



# **FONDS DES NATIONS UNIES POUR L'ENFANCE**

**BUDGET D'APPUI BIENNAL POUR  
L'EXERCICE 1998-1999**

Nations Unies



Distr.  
LIMITÉE

E/ICEF/1998/AB/L.1  
17 novembre 1997  
FRANÇAIS  
ORIGINAL : ANGLAIS

FONDS DES NATIONS UNIES POUR L'ENFANCE  
Conseil d'administration  
Première session ordinaire de 1998  
26-28 et 30 janvier 1998  
Point 5 de l'ordre du jour provisoire\*

POUR SUITE À DONNER

BUDGET D'APPUI BIENNAL POUR L'EXERCICE 1998-1999

RÉSUMÉ

La Directrice générale soumet le budget d'appui biennal pour 1998-1999, suivant le mode de présentation adopté d'un commun accord par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et l'UNICEF.

Le projet de budget d'appui biennal se chiffre à 527,5 millions de dollars, et n'accuse aucune augmentation par rapport à celui qui avait été approuvé pour l'exercice biennal 1996-1997.

La décision finale qui doit être prise sur la base du présent document consistera à adopter le projet de résolution relatif au projet de budget, dont le texte figure au paragraphe 163 du chapitre III.

On trouvera aux paragraphes 225 et 226 du chapitre IV le texte des projets de résolution relatifs aux programmes multinationaux.

\* E/ICEF/1998/2.



## TABLE DES MATIÈRES

	<u>Paragraphe</u> s	<u>Page</u>
ABRÉVIATIONS . . . . .		5
ORGANISATION DU SECRÉTARIAT, 1998-1999 . . . . .		7
I. RÉSUMÉ . . . . .	1 - 36	7
A. Aperçu général et stratégie . . . . .	6 - 28	7
B. Cadre financier . . . . .	29 - 36	19
II. PROJET DE BUDGET D'APPUI BIENNAL POUR L'EXERCICE 1998-1999 . . . . .	37 - 162	23
A. Généralités . . . . .	37 - 61	23
B. Appui aux programmes . . . . .	62 - 156	42
Aperçu d'ensemble . . . . .	62 - 63	42
Bureaux de pays et bureaux régionaux . . . . .	64 - 144	42
Siège : budget d'appui aux programmes . . . . .	145 - 156	57
C. Gestion et administration de l'organisation . . . . .	157 - 162	60
III. PROJET DE DÉCISION RELATIF AUX OUVERTURES DE CRÉDIT . . . . .	163	65
IV. PROGRAMMES MULTINATIONAUX . . . . .	164 - 226	65
A. Siège . . . . .	164 - 172	65
B. Bureaux régionaux . . . . .	173 - 224	68
C. Projets de résolution . . . . .	225 - 226	80
V. TABLEAUX RÉCAPITULATIFS . . . . .		83
I. Prévisions budgétaires brutes 1998-1999 : prévisions de dépenses, ventilées par unité administrative pour chaque ligne de crédit, et prévisions de recettes . . . . .		84
II. Prévisions budgétaires brutes pour 1998-1999 : prévisions de dépenses, ventilées par catégorie de dépenses pour chaque ligne de crédit . . . . .		86
III. Prévisions de répartition des postes pour 1998-1999, par source de financement et par unité administrative . . . . .		87

TABLE DES MATIÈRES (suite)

	<u>Page</u>
IV. A. Autres prévisions de ressources, par source de financement et par unité administrative, 1998-1999 . . .	96
B. Autres prévisions de ressources, par source de financement et par catégorie de dépenses, 1998-1999 . . . . .	97
V. Dépenses d'appui aux programmes transférées du budget des programmes au budget d'appui . . . . .	98
VI. Gestion et administration dans les budgets des bureaux régionaux pour 1998-1999 . . . . .	100
VII. Publications de la Division de la communication parues en 1997 . . . . .	101

Liste des tableaux

1. Prévisions budgétaires brutes, ventilées par ligne de crédit et selon la localisation . . . . .	11
2. Postes imputés sur les ressources ordinaires ventilés par catégorie et ligne de crédit et selon la localisation . . . . .	14
3. Plan des ressources de l'UNICEF . . . . .	21
4. Nombre de postes au siège inscrits dans les budgets d'appui, par exercice biennal . . . . .	27
5. Divisions et services du siège touchés par la restructuration .	28
6. Postes financés par des ressources ordinaires, par catégorie et par région . . . . .	29
7. Postes financés par les ressources ordinaires dans les bureaux de pays, par catégorie . . . . .	29
8. Postes financés par des ressources ordinaires : modifications proposées pour 1998-1999 . . . . .	31
9. Grandes publications produites par la Division de la communication . . . . .	37
10. Répartition des dépenses d'informatique prévues pour 1998-1999 . . . . .	41
11. Projet de budget brut par région . . . . .	43

TABLE DES MATIÈRES (suite)

	<u>Page</u>
12. Emploi des ressources : répartition par région des dépenses au titre des programmes et de l'appui aux programmes . . . . .	62
13. Coût des activités de promotion et d'élaboration des programmes au siège . . . . .	66

Liste des figures

A. Prévisions budgétaires brutes par ligne de crédit, 1998-1999 . .	12
B. Postes imputés sur les ressources ordinaires, ventilés par ligne de crédit, 1998-1999 . . . . .	15
C. Postes financés par les ressources ordinaires, par catégorie, 1998-1999 . . . . .	17
D. Utilisation des ressources, 1998-1999 . . . . .	22
E. Postes financés par des ressources ordinaires, par catégorie de personnel et par ligne de crédit, 1998-1999 . . . . .	34
F. Répartition des dépenses, par catégorie, 1998-1999 . . . . .	35

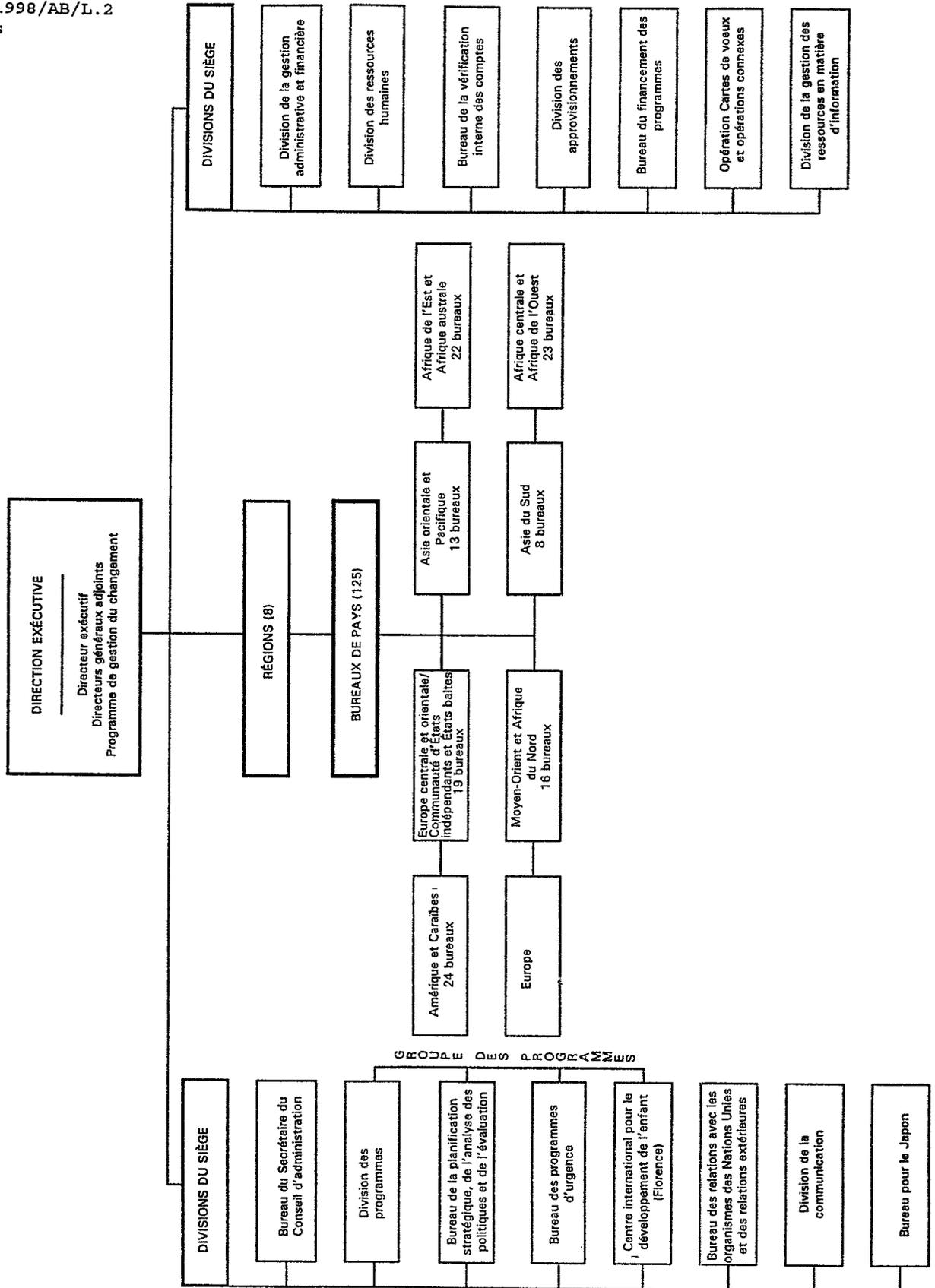
Annexes

I. Processus d'examen des programmes et du budget . . . . .	102
II. Terminologie . . . . .	104
III. Méthodologie . . . . .	106

ABRÉVIATIONS

APD	Aide publique au développement
ASACR	Association sud-asiatique de coopération régionale
CAD	Comité d'aide au développement
CEI	Communauté d'États indépendants
CFPI	Commission de la fonction publique internationale
FALSAC	Fonds d'ajustement spécial pour l'Amérique latine et les Caraïbes
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
MPE	Malnutrition protéino-énergétique
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OCV	Opération Cartes de voeux et opérations connexes
ONG	Organisation non gouvernementale
PNB	Produit national brut
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PROMS	Système de gestion des programmes
SGA	Secrétaire général adjoint
SIDA	Syndrome d'immunodéficience acquise
SIG	Système intégré de gestion
SSG	Sous-Secrétaire général
TMM	Taux de mortalité maternelle
UNAIDS	Programme commun des Nations Unies sur le VIH et le sida
VIH	Virus de l'immunodéficience humaine

ORGANISATION DU SECRÉTARIAT  
 1998 - 1999



/...

## I. RÉSUMÉ

1. Le présent document contient le projet de budget d'appui de l'UNICEF pour l'exercice biennal 1998-1999, soumis par la Directrice générale suivant le mode de présentation adopté d'un commun accord par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et l'UNICEF dans le document relatif à l'harmonisation de la présentation des budgets (E/ICEF/1997/AB/L.3 et Add.1 et E/ICEF/1997/12/Rev.1, décision 1997/5). Comme l'indique le paragraphe 44 de ce document, l'UNICEF a l'intention de n'inclure dans le budget d'appui biennal que des données récapitulatives, afin que les membres du Conseil d'administration puissent faire porter toute leur attention sur les décisions financières stratégiques. Des informations plus détaillées seraient communiquées sur demande.

2. Ce budget sera en outre le premier à être établi selon la méthode de budgétisation que le Conseil d'administration a approuvée à sa première session ordinaire de 1997 (E/ICEF/1997/AB/L.4 et E/ICEF/1997/12/Rev.1, décision 1997/3). Cette méthode consiste à relier la planification et la budgétisation des programmes de pays dans le cadre de l'élaboration des plans de gestion des programmes par pays et à continuer de regrouper les différentes sources de financement au siège et dans les bureaux régionaux.

3. Comme suite à la demande du Conseil d'administration, le document E/ICEF/1998/AB/L.4 contient, à titre indicatif, des prévisions détaillées, par pays et par région, concernant la répartition des ressources qui seront allouées aux programmes et à l'appui aux programmes, et le nombre de postes qui, pour chaque bureau de pays, seront financés au moyen du budget d'appui et du budget-programme.

4. Comme indiqué au paragraphe 19 du document relatif à l'harmonisation de la présentation des budgets, le présent document contient aussi, au chapitre IV, un descriptif des programmes multinationaux soumis à l'approbation du Conseil d'administration. Les programmes multinationaux portent sur des activités qui doivent être financées tant par des ressources inscrites au budget ordinaire que par d'autres ressources.

5. Le projet de budget a été élaboré dans la perspective de la mise en oeuvre du processus de gestion du changement et d'une réduction des ressources au titre du budget ordinaire.

### A. Aperçu général et stratégie

#### Programme

6. Le présent budget d'appui biennal coïncide avec la fin de la décennie, pour laquelle le Sommet mondial pour les enfants s'était fixé des objectifs de portée mondiale concernant la survie, le développement et la protection des enfants. Par conséquent, les objectifs et priorités du budget d'appui doivent tenir compte des progrès réalisés et des tâches restant à accomplir dans ce domaine. Bien que l'examen à mi-parcours ait montré que des progrès sans précédent avaient été accomplis en faveur de l'amélioration de la situation des enfants dans le monde, en particulier en ce qui concerne la prévention des maladies

évitables et des carences en oligo-éléments, et que de nombreux pays avaient ratifié la Convention relative aux droits de l'enfant, il apparaît également que ces résultats sont inégaux et que certains domaines sont à la traîne. Le rapport d'activité sur la suite donnée au Sommet mondial pour les enfants (E/ICEF/1997/14 et Corr.1 et 2), qui avait été présenté au Conseil d'administration à sa session annuelle de 1997, indiquait que les domaines où les progrès avaient été les plus faibles étaient ceux de l'éducation de base, de la lutte contre la malnutrition infantile, de la réduction des taux de mortalité chez les moins de 5 ans et de la mortalité liée à la maternité, et de l'assainissement. En conséquence, on estime que 12 millions d'enfants meurent encore chaque année, le plus souvent de maladies évitables.

7. Le présent budget biennal coïncide également avec les deux dernières années du plan à moyen terme pour la période 1996-1999 (E/ICEF/1996/AB/L.10) dans lequel l'UNICEF réaffirmait sa volonté résolue de réaliser les objectifs fixés pour l'an 2000 et d'assurer l'application de la Convention relative aux droits de l'enfant. Il ne sera pas possible de garantir la protection des droits de l'enfant et d'atteindre les objectifs arrêtés par des grandes conférences et sommets mondiaux et par les ministres chargés de la coopération au service du développement des pays membres du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) si les ressources allouées au développement et, en particulier, à celui des enfants continuent de diminuer. L'article 4 de la Convention stipule que tous les gouvernements doivent prendre toutes les mesures nécessaires pour protéger les droits de l'enfant "dans toutes les limites des ressources dont ils disposent et, s'il y a lieu, dans le cadre de la coopération internationale".

8. L'UNICEF continuera de s'employer sans relâche à faire un usage plus rationnel des ressources que les gouvernements, les particuliers, les entreprises du secteur privé et d'autres membres de la société civile investiront pour assurer aux enfants un avenir meilleur, mais la contribution du Fonds à la protection des droits et du bien-être des enfants sera, en dernier ressort, fonction du montant total des ressources disponibles, y compris des ressources au titre du budget d'appui. En effet, celui-ci sert à financer des activités importantes, telles que la promotion, l'élaboration, la formulation, l'exécution, l'examen et l'évaluation des activités relevant des programmes, qui sont directement liées à la survie, au développement et à la protection de l'enfant dans les 161 pays, régions et territoires où l'UNICEF mène des programmes de coopération.

#### Budget d'appui : stratégie

9. Au cours des deux dernières années, plusieurs réformes importantes ont été opérées dans le cadre du Programme de perfectionnement des méthodes de gestion, dans le but de renforcer l'efficacité de l'ensemble des activités menées par l'UNICEF, conformément aux directives du Conseil d'administration et avec son approbation. Les incidences budgétaires de ces réformes ont été approuvées par le Conseil d'administration à sa deuxième session ordinaire de 1996 (E/ICEF/1996/Rev.1, décision 1996/10, 1996/11, 1996/12 et 1996/13), lors de l'examen du premier budget intégré du siège et des bureaux régionaux pour l'exercice biennal 1996-1997 (E/ICEF/1996/AB/L.5 et Corr.1). Les réformes structurelles prévues pour 1997 ont été présentées au Conseil d'administration

dans le budget intégré révisé du siège et des bureaux régionaux pour l'exercice biennal 1996-1997 (E/ICEF/1997/AB/L.5) et approuvées par le Conseil d'administration à sa première session ordinaire de 1997 (E/ICEF/1997/12/Rev.1, décision 1997/4). En procédant à des fusions, le nombre des divisions du siège qui était de 19 pour l'exercice biennal 1994-1995 a été ramené à 15. Le budget révisé, que le Conseil d'administration a approuvé, autorise à utiliser les économies réalisées grâce aux mesures de fusion pour assurer le financement initial du nouveau système de gestion logistique et financière.

10. En 1997, les rapports d'activité concernant le programme de perfectionnement des méthodes de gestion ont été examinés par le Conseil d'administration, dans le cadre des documents E/ICEF/1997/CRP.9 et Corr.1 et E/ICEF/1997/CRP.15 et E/ICEF/1997/AB/L.12, ce dernier portant plus particulièrement sur le contrôle interne. Les délibérations du Conseil d'administration sur ces rapports ont guidé l'élaboration du budget pour le présent exercice. À la troisième session ordinaire de 1997 du Conseil d'administration, la Directrice générale a présenté une ébauche de stratégie pour le budget de 1998-1999 (E/ICEF/1997/CRP.28) qui énonce les principes retenus pour l'établissement du budget et les procédures d'examen, et décrit les principaux réajustements touchant les rôles respectifs des bureaux de pays, des bureaux régionaux et du siège.

11. Le budget biennal d'appui pour 1998-1999 servira plus précisément à :

- a) Conserver au programme de pays son rôle central, en faisant en sorte que l'assistance programmée soit le moins possible affectée par la diminution des recettes au titre des ressources ordinaires;
- b) Décentraliser des fonctions essentielles de façon qu'il soit mieux tenu compte de la diversité des situations de l'enfance;
- c) Mettre en place de nouveaux systèmes intégrés de gestion des programmes et de gestion financière de façon que toute l'information nécessaire soit disponible en temps voulu pour la gestion des programmes de l'UNICEF. On trouvera aux paragraphes 53 à 61 ci-après, à la section relative au système d'information, une explication du budget proposé;
- d) Réorganiser et rationaliser les services du siège, de façon qu'ils donnent les grandes orientations et élaborent les stratégies, inscrivent les travaux de l'UNICEF dans une perspective mondiale, contrôlent l'ensemble du système de l'UNICEF et assurent le respect des normes de qualité;
- e) Appliquer la décision prise par le Conseil d'administration sur l'allocation des fonds prélevés sur la masse commune des ressources (E/ICEF/1997/12/Rev.1, décision 1997/18) et transférer du budget de programme au budget d'appui les dépenses d'appui aux programmes relatives à 25 bureaux. Les bureaux concernés sont indiqués au tableau récapitulatif V;
- f) Encourager les économies qui se traduiront par des gains d'efficacité, en particulier dans les bureaux régionaux et au siège.

12. Pour améliorer la pertinence et l'adaptabilité du budget d'appui aux pays, qui représente 216 millions de dollars, l'examen programmatique et budgétaire des bureaux de pays aura lieu dans chaque région. Ce processus est décrit à l'annexe I.

Budget d'appui : montant proposé brut des ouvertures de crédit

13. Face à la fois à la tendance à la baisse du volume de l'aide publique au développement (APD) et à la valorisation du dollar des États-Unis, c'est une projection financière prudente qui a été prise en compte dans le plan financier à moyen terme pour la période 1997-2000 (E/ICEF/1997/AB/L.10) qui a été approuvée par le Conseil d'administration à sa troisième session ordinaire de 1997 (E/ICEF/1997/12/Rev.1, décision 1997/24). La présente proposition de budget d'appui pour l'exercice 1998-1999 repose aussi sur ces projections. Sur un montant total projeté des ressources de 1,9 milliard de dollars pour l'exercice 1998-1999, un montant de 1,4 milliard ira aux programmes, 350 millions à l'appui aux programmes et 170 millions à des dépenses de gestion et d'administration. Le budget de programme et le budget d'appui aux programmes représenteront ainsi 91,5 % du montant total des ressources, ce qui laisse 8,5 % pour la gestion et l'administration. Le budget d'appui, qui est composé du budget d'appui aux programmes et du budget de gestion et d'administration de l'organisation, représente 26,1 % du montant total des ressources.

14. Le tableau 1 donne des informations précises concernant le budget d'appui brut, ventilé par ligne de crédit et selon la localisation, pour 1998-1999. Les prévisions de dépenses atteignent 527 495 900 dollars, soit 363 500 dollars ou 0,1 % de moins que le budget approuvé de l'exercice 1996-1997. Dans ce montant figurent 18,8 millions de dollars pour le nouveau budget d'appui de 25 bureaux de pays, aux termes de la décision 1997/18 du Conseil d'administration sur l'affectation des crédits prélevés sur la masse commune des ressources. Durant les exercices biennaux précédents, et conformément aux principes appliqués alors, les dépenses d'appui aux programmes étaient financées par prélèvement dans le budget de programme approuvé par le Conseil d'administration dans les recommandations relatives aux programmes de pays. À compter de 1998, les postes d'appui aux programmes et les frais de fonctionnement correspondants seront financés par le budget d'appui. Si on exclut ce montant, la proposition budgétaire reflète une diminution de 18,4 millions de dollars, soit une réduction en termes nominaux de 3,5 %.

15. Le tableau 1 montre aussi que les ressources du budget d'appui affectées aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux passeront de 48,6 % à 51,3 % du budget d'appui durant l'exercice 1998-1999. Les crédits destinés aux bureaux de pays augmenteront de 2,4 points de pourcentage pour atteindre 41 %, et ceux des bureaux régionaux de 0,3 point à 10,3 %. Par contraste, les crédits du budget d'appui affectés au siège diminueront, passant de 51,4 % à 48,7 %.

16. La figure A présente graphiquement les prévisions du budget d'appui brut, par ligne de crédit, pour l'exercice 1998-1999. Un tiers du montant total brut des crédits ira à l'administration et à la gestion et deux tiers à l'appui aux programmes.

**Tableau 1**

Prévisions budgétaires brutes, ventilées par ligne de crédit et selon la localisation

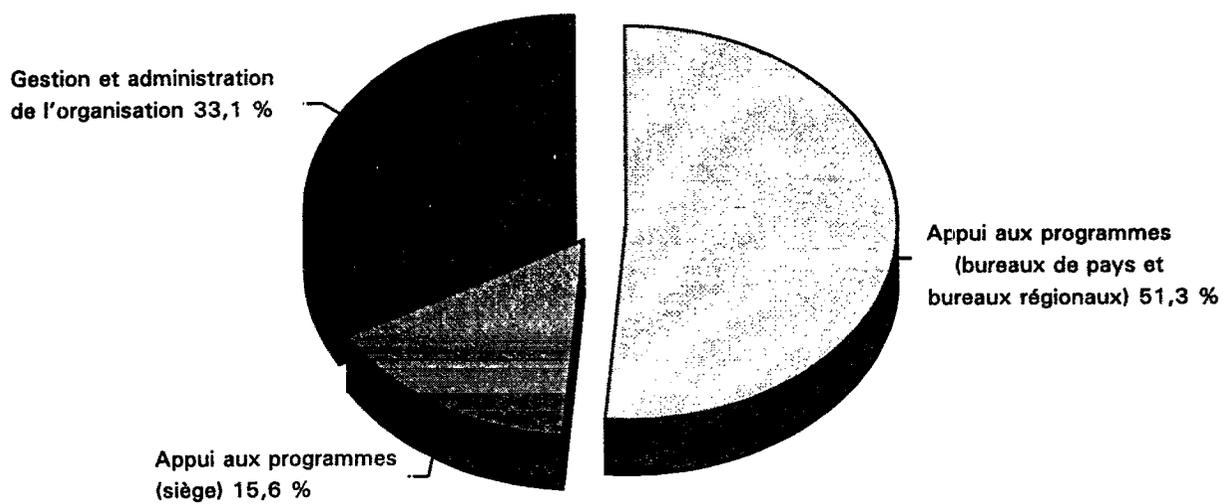
(En milliers de dollars des États-Unis)

Prévisions budgétaires brutes	Variations							
	1996-1997		Volume		Coût		1998-1999	
	Crédits ouverts	% du total	Augmentation/ (diminution)	%	Augmentation/ (diminution)	%	Montants proposés	% du total
<b>Par ligne de crédit</b>								
<b>Appui aux programmes</b>								
Bureaux de pays et bureaux régionaux	256 017,7	48,6	8 279,0	3,2	6 048,5	2,4	270 345,2	51,3
Siège	99 075,3	18,8	(15 740,8)	(15,9)	(889,4)	(0,9)	82 445,1	15,6
<b>Total partiel</b>	<b>355 093,0</b>	<b>67,4</b>	<b>(7 461,8)</b>	<b>(2,1)</b>	<b>5 159,1</b>	<b>1,5</b>	<b>352 790,3</b>	<b>66,9</b>
Gestion et administration de l'organisation	172 039,4	32,6	(6 476,7)	(3,8)	9 142,9	5,3	174 705,6	33,1
<b>Total</b>	<b>527 132,4</b>	<b>100,0</b>	<b>(13 938,5)</b>	<b>(2,6)</b>	<b>14 302,0</b>	<b>2,7</b>	<b>527 495,9</b>	<b>100,0</b>
<b>Selon la localisation</b>								
Bureaux de pays	203 237,7	38,6	8 991,8	4,4	3 866,4	1,9	216 095,9	41,0
Bureaux régionaux	52 780,0	10,0	(712,8)	(1,4)	2 182,1	4,1	54 249,3	10,3
Siège <sup>a</sup>	271 114,7	51,4	(22 217,5)	(8,2)	8 253,5	3,0	257 150,7	48,7
<b>Total</b>	<b>527 132,4</b>	<b>100,0</b>	<b>(13 938,5)</b>	<b>(2,6)</b>	<b>14 302,0</b>	<b>2,7</b>	<b>527 495,9</b>	<b>100,0</b>
Recettes	(47 162,5)						(48 580,0)	
Prévisions budgétaires nettes	479 969,9						478 915,9	

<sup>a</sup> Y compris le Bureau régional pour l'Europe.

Figure A

Prévisions budgétaires brutes par ligne de crédit, 1998-1999



17. Comme il est expliqué aux paragraphes 14 et 21 du document portant sur l'harmonisation de la présentation des budgets (E/ICEF/1997/AB/L.3 et Add.1), en ce qui concerne l'UNICEF, les bureaux régionaux et les bureaux de pays seront regroupés en une seule rubrique intitulée "Bureaux de pays et bureaux régionaux" à la rubrique "Appui aux programmes". S'il en est ainsi, c'est en raison de la place conceptuelle nouvelle donnée à la région, où les ressources budgétaires sont mises en commun. Cependant, dans un souci de transparence, on indique aussi le montant des crédits et le nombre de postes pour chacun des bureaux de pays, des bureaux régionaux et des divisions du siège, dans la répartition selon la localisation donnée aux tableaux 1 et 2, ainsi que dans d'autres tableaux dans l'ensemble du document. Du point de vue administratif, à l'UNICEF, le Bureau régional pour l'Europe (Genève) est considéré comme un bureau régional. Cependant, dans le présent document budgétaire, comme ce bureau n'apporte pas d'appui à des bureaux de pays, il est considéré comme faisant partie du siège.

#### Budget d'appui : effectifs proposés

18. Le tableau 2 donne un résumé des postes imputés sur les ressources ordinaires ventilés par catégorie et ligne de crédit et selon la localisation. Le nombre de postes imputés sur les ressources ordinaires dans l'exercice biennal 1998-1999 atteindrait 2 459 au total, soit 70 postes ou encore 2,8 % de moins que dans le budget approuvé pour l'exercice 1996-1997, qui était de 2 529 postes. Sur ces 2 459 postes, 120 postes seraient transférés du budget de programme aux 25 bureaux de pays mentionnés plus haut. Si on exclut le transfert de ces postes, la réduction nette est de 190 postes, soit 7,5 %.

#### Siège

19. Au siège, le nombre de postes diminuerait, passant de 795 à 746, soit une diminution de 49 postes, ou encore 6,2 %, par rapport au budget approuvé de l'exercice 1996-1997. Cette réduction du nombre de postes du siège s'ajoute à la réduction de 4,4 % des effectifs qui a eu lieu durant l'exercice 1996-1997 par rapport à l'exercice 1994-1995. Cette diminution des effectifs au siège tient à divers facteurs qui jouent simultanément, dont les plus importants sont : la diminution des ressources, la poursuite de la décentralisation, et l'utilisation de nouvelles techniques de l'information.

#### Bureaux régionaux et bureaux de pays

20. Sur le total de 2 459 postes, 58,2 % se situeraient dans les bureaux de pays, en augmentation par rapport à la proportion de 56,7 % que l'on constatait dans le budget approuvé pour l'exercice 1996-1997. Les effectifs des bureaux régionaux et du siège représenteraient respectivement 11,5 et 30,3 % du nombre des postes imputés sur les ressources ordinaires. La figure B montre que 80 % des postes sont des postes d'appui aux programmes.

Tableau 2

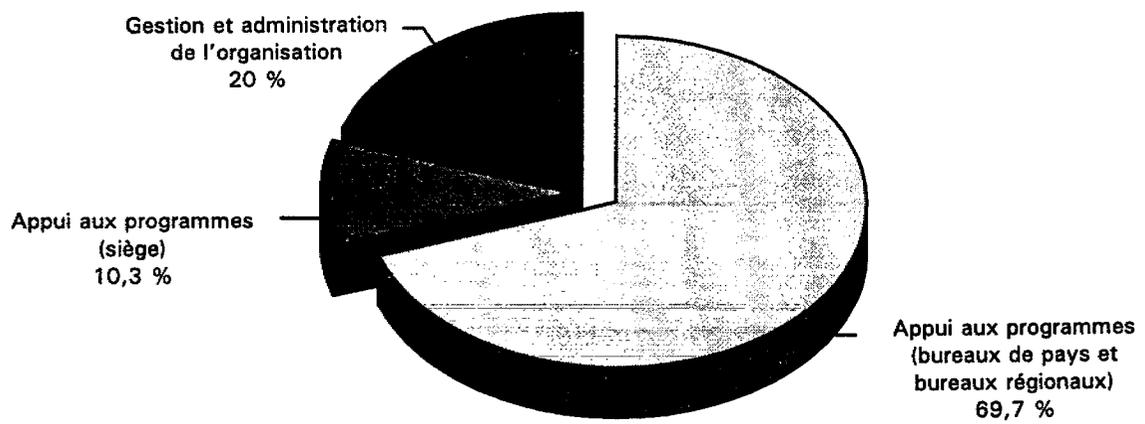
Postes imputés sur les ressources ordinaires ventilés par catégorie et ligne de crédit et selon la localisation

Postes	Postes approuvés pour 1996-1997				Variation				Postes proposés pour 1998-1999				
	Administrateurs recrutés sur le plan international	Administrateurs recrutés sur le plan national	Agents des services généraux et des autres catégories	% du total	Administrateurs recrutés sur le plan international	Administrateurs recrutés sur le plan national	Agents des services généraux et des autres catégories	Total	Administrateurs recrutés sur le plan international	Administrateurs recrutés sur le plan national	Agents des services généraux et des autres catégories	Total	% du total
<b>Par ligne de crédit</b>													
<b>Appui aux programmes</b>													
Bureaux de pays	355	244	1 135	68,6	35	(17)	(39)	(21)	390	227	1 096	1 713	69,7
Siège	122	0	154	10,9	(6)	0	(16)	(22)	116	0	138	254	10,3
<b>Total partiel</b>	<b>477</b>	<b>244</b>	<b>1 289</b>	<b>79,5</b>	<b>29</b>	<b>(17)</b>	<b>(55)</b>	<b>(43)</b>	<b>506</b>	<b>227</b>	<b>1 234</b>	<b>1 967</b>	<b>80,0</b>
<b>Gestion et administration de l'organisation</b>													
	217	2	300	20,5	3	0	(30)	(27)	220	2	270	492	20,0
<b>Total</b>	<b>694</b>	<b>246</b>	<b>1 589</b>	<b>100,0</b>	<b>32</b>	<b>(17)</b>	<b>(85)</b>	<b>(70)</b>	<b>726</b>	<b>229</b>	<b>1 504</b>	<b>2 459</b>	<b>100,0</b>
<b>Par localisation</b>													
Bureaux de pays	258	218	957	56,7	29	(13)	(19)	(3)	287	205	998	1 430	58,2
Bureaux régionaux	97	26	178	11,9	6	(4)	(20)	(18)	103	22	158	283	11,5
Siège*	339	2	454	31,4	(3)	0	(46)	(49)	336	2	408	746	30,3
<b>Total</b>	<b>694</b>	<b>246</b>	<b>1 589</b>	<b>100,0</b>	<b>32</b>	<b>(17)</b>	<b>(85)</b>	<b>(70)</b>	<b>726</b>	<b>229</b>	<b>1 504</b>	<b>2 459</b>	<b>100,0</b>

\* Y compris le Bureau régional pour l'Europe.

**Figure B**

Postes imputés sur les ressources ordinaires, ventilés par ligne de crédit,  
1998-1999



21. La figure C montre en outre que 30 % des postes sont des postes de la catégorie des administrateurs recrutés sur le plan international, 9 %, des postes d'administrateur recruté sur le plan national, et 61 %, des postes d'agent des services généraux et autres catégories.

22. La réduction du nombre de postes et son effet sur le personnel suscitent des préoccupations, qui ont été exprimées par les délégations dans les débats de la troisième session ordinaire du Conseil d'administration de 1997. Au début de 1997, en réponse à la dégradation de la situation financière, la Directrice générale a gelé le recrutement sur la plupart des postes vacants au siège et a autorisé la mise en oeuvre d'un dispositif de départ volontaire des agents locaux dans quelques bureaux, notamment au siège à New York. Pour faciliter la transition, de nouveaux services d'aide et de conseil sont dispensés au personnel de l'UNICEF en poste à New York.

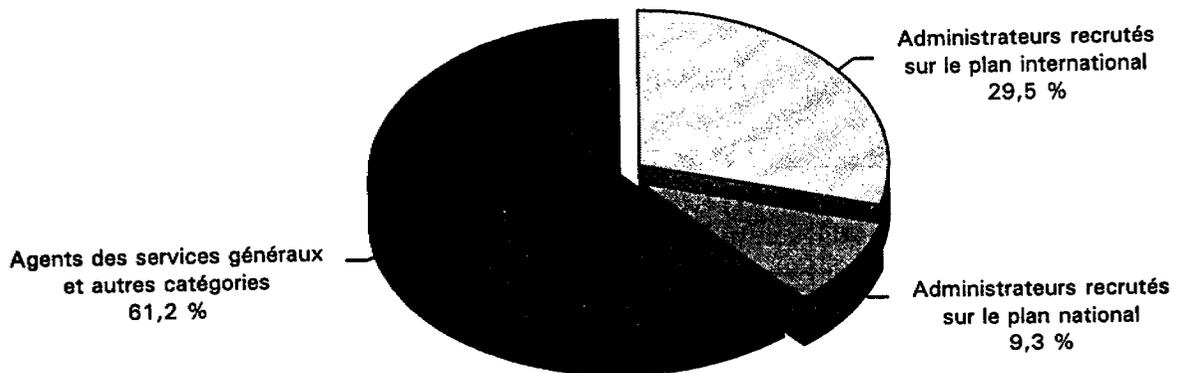
#### Autres considérations

23. Les résultats de l'examen à mi-parcours des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs à atteindre d'ici à l'an 2000 témoignent de l'efficacité de la coopération au service du développement. Il est manifeste que, sans l'APD, acheminée en partie par l'UNICEF, la situation des enfants ne se serait pas autant améliorée, notamment dans les pays à faible revenu et les pays les moins avancés. Cela dit, il ressort également de cet examen que de graves problèmes restent à régler. Lors des dernières conférences mondiales, ainsi que dans la déclaration de politique générale du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) intitulée "Le rôle de la coopération pour le développement à l'aube du XXIe siècle", des pays se sont engagés à accroître leur aide et à la cibler plus vigoureusement sur les services sociaux de base, comme convenu au Sommet mondial pour le développement social, dans le cadre de l'initiative 20/20. Il n'en demeure pas moins, malgré la gravité des problèmes, qu'il existe un décalage entre les engagements pris et les contributions effectivement annoncées. L'UNICEF craint fort qu'une contraction de la base de ressources durant les dernières années décisives du XXe siècle ne nuise directement aux efforts déployés pour réaliser les objectifs que le Sommet mondial pour les enfants a fixés pour l'an 2000, ainsi qu'à la mise en oeuvre du programme élargi en faveur des enfants implicitement contenu dans la Convention relative aux droits de l'enfant.

24. Compte tenu du fléchissement de l'APD et du raffermissement du dollar des États-Unis, la Directrice générale estime qu'il faut se montrer prudent en ce qui concerne les prévisions de recettes. Elle sait aussi que le rapport du budget d'appui au montant total des ressources devrait augmenter légèrement, pour atteindre 26,1 %, en raison de la circonspection avec laquelle les prévisions susmentionnées ont été établies. Eu égard aux difficultés financières, le projet de budget vise à maintenir les activités menées par l'UNICEF au titre des programmes sans compromettre sa capacité de participer efficacement à l'élaboration, à la mise en oeuvre, au suivi et à l'évaluation de ces programmes. D'autres initiatives visant, entre autres, à accroître les recettes au moyen d'une mobilisation continue des ressources, à améliorer la gestion de l'appui aux programmes et à promouvoir les activités de réforme du Secrétaire général sont prévues dans le cadre du programme de perfectionnement des méthodes de gestion pour le prochain exercice biennal.

Figure C

Postes financés par les ressources ordinaires, par catégorie,  
1998-1999



### Accroissement des recettes

25. Un exposé oral sur la stratégie de mobilisation des ressources sera présenté au Conseil d'administration en 1998. Si l'on peut augmenter les ressources allouées aux programmes sans élargir la structure d'appui, la part du budget d'appui dans le montant total des ressources diminuera à terme. À ce stade, toute nouvelle réduction du budget d'appui affaiblirait considérablement les moyens d'action de l'UNICEF.

### Amélioration de l'efficacité de l'appui aux programmes et de la gestion administrative

26. Comme on l'a vu plus haut, l'appui aux programmes contribue de manière décisive à l'efficacité de la gestion et de l'exécution des programmes. Les équipes d'appui aux programmes de l'UNICEF dans les bureaux régionaux et les bureaux de pays mènent des campagnes en faveur de l'enfance, oeuvrent au renforcement des capacités et participent à l'exécution des programmes. À l'heure actuelle, l'UNICEF est doté d'une structure d'appui et de projets dans 133 bureaux régionaux et bureaux extérieurs aux fins de coopération, au titre des programmes, avec 161 pays, zones et territoires. La régionalisation et les gains de productivité réalisés grâce à l'informatique ont permis de gérer cette diversité et de limiter les coûts. Il sera difficile pour l'UNICEF de continuer à gérer efficacement un aussi grand nombre de bureaux sans une augmentation de ses ressources ordinaires.

### Réforme de l'Organisation des Nations Unies

27. Les principes sur lesquels reposent le processus de réforme de l'Organisation des Nations Unies proposé par le Secrétaire général (réalisation d'économies grâce à l'amélioration de la productivité et affectation des montants ainsi économisés aux programmes, budgétisation fondée sur les résultats, etc.) ont été pris en compte dans le processus budgétaire. Plusieurs initiatives, telles que l'établissement du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et la création de locaux et services communs, ont été incorporées dans les plans de travail que les bureaux et divisions concernés ont élaborés pour les deux années à venir, notamment:

a) Dans le secteur des programmes, l'UNICEF a présidé le Groupe consultatif mixte des politiques, qui a établi le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Onze pays pilotes ont été désignés pays pilotes de la première phase, mais d'autres pourraient aussi se joindre à eux;

b) Dans le sous-groupe du Groupe consultatif mixte des politiques responsable des locaux et services communs, l'UNICEF a participé à la mise au point d'une base de données commune qui contiendra des renseignements sur les locaux dans les différents pays où les organismes membres du Groupe consultatif mixte des politiques sont représentés. À l'heure actuelle, 35 bureaux de pays de l'UNICEF partagent des locaux avec un ou plusieurs organismes des Nations Unies. Le cas de trois bureaux de pays pilotes a été examiné en 1997 pour étudier la possibilité de leur faire partager des locaux, qui seraient connus sous le nom de "Maison des Nations Unies", et d'autres cas seront examinés en 1998;

c) Un haut fonctionnaire du Bureau du Directeur général a été détaché auprès du bureau chargé de fournir un appui au Groupe des Nations Unies pour le développement. D'autres fonctionnaires pourraient être détachés auprès de ce bureau ou d'autres grands départements.

28. La Directrice générale rappelle que, comme l'a déclaré le Secrétaire général, la réforme ne consiste pas uniquement à réduire les coûts et les effectifs. L'objectif est de faire en sorte que le Fonds utilise ses ressources de façon à s'acquitter au mieux des tâches qui lui ont été confiées. C'est dans cette optique que la Directrice générale recommande le présent projet de budget au Conseil d'administration pour approbation.

#### B. Cadre financier

29. Le plan financier à moyen terme pour 1997-2000 et la recommandation qui l'accompagne ont été soumis au Conseil d'administration à sa troisième session ordinaire de 1997, qui a approuvé le plan financier, présenté sous la forme d'un ensemble de projections (décision 1997/24). Le présent projet de budget pour 1998-1999 a été établi à partir des projections qui figurent dans le plan financier et qui apparaissent dans le tableau 3 du présent document. Les chiffres pour 1996-1997 indiqués dans le tableau 3 sont fondés sur le plan à moyen terme pour la période 1996-1999, que le Conseil d'administration a approuvé à sa session annuelle de 1996 (E/ICEF/1996/12/Rev.1, décision 1996/26), et qui couvre aussi le budget approuvé pour 1996-1997.

30. La première section, "Ressources disponibles", concerne l'ensemble des ressources (ressources ordinaires et autres ressources) qui devraient être mises à la disposition du Fonds. On entend par ressources ordinaires les contributions volontaires à la masse commune des ressources provenant des gouvernements et du secteur privé (opération Cartes de vœux et opérations connexes pour l'essentiel). Les "autres ressources" désignent les contributions volontaires reçues des gouvernements et du secteur privé qui sont destinées aux programmes financés à l'aide de fonds supplémentaires. Une rubrique distincte est consacrée au "Remboursement pour services fournis". Les chiffres correspondants représentent le montant des commissions que la Division des approvisionnements a perçues pour les achats qu'elle a effectués pour le compte de tiers. Une rubrique a été ajoutée pour les comptes spéciaux, qui, sans être une source de recettes pour l'UNICEF, sont étroitement liés aux programmes exécutés sur le terrain et, partant, influent sur la charge de travail. Les montants à prélever sur les comptes spéciaux sont inclus sous "Programmes".

31. Il ressort du tableau 3 que le montant total des ressources disponibles (y compris le solde d'ouverture et les comptes spéciaux) tombera vraisemblablement de 2 443 millions de dollars (chiffre initialement prévu en 1996-1997) à 2 374 millions de dollars (projection la plus récente) pour l'exercice biennal 1998-1999, ce qui représente une réduction de 3 % en valeur nominale. Une fois déduites les variations constatées dans les soldes d'ouverture et les comptes spéciaux, la baisse en valeur nominale devrait frôler les 6 %. Le recul devrait être plus marqué pour les fonds supplémentaires que pour la masse commune des ressources. Les projections les plus récentes pour 1996-1997, qui figurent dans le plan financier pour 1997-2000, tiennent compte du raffermissement du dollar des États-Unis et de la baisse de l'aide d'urgence par rapport aux prévisions.

32. La deuxième section, "Emploi des ressources", présente les estimations relatives aux activités menées par le Fonds au titre des programmes. Ces estimations donnent une idée générale du montant total des ressources et de leur ventilation entre les programmes, l'appui aux programmes et la gestion et l'administration de l'organisation. Étant donné que les chiffres qui figurent aux rubriques "B" et "C" dans le tableau 3 correspondent à des montants nets et que les recettes n'ont pas été comptabilisées de la même manière dans les budgets des deux exercices biennaux (voir plus loin par. 40), le montant net des budgets d'appui prévus pour ces deux exercices n'est pas totalement comparable. La troisième section, "Rapprochement avec les prévisions budgétaires (montant brut)", permet d'établir un rapprochement avec le tableau 1.

33. Il ressort du tableau 3 que le montant total des ressources allouées aux programmes est tombé de 1 572 millions de dollars, chiffre initialement prévu en 1996-1997, à 1 425,6 millions de dollars en 1998-1999, ce qui représente une baisse de 9,3 %. Compte tenu du montant des recettes effectivement versées et du taux d'exécution en septembre 1997, les prévisions de dépenses révisées au titre des programmes pour 1996-1997 sont inférieures de 12 % aux prévisions initiales. On trouvera dans le tableau 12 les prévisions récentes pour 1996-1997 comparées aux projections pour 1998-1999, ventilées par région.

34. Dans la deuxième section, le montant de 24,4 millions de dollars qui figure sous "Autres ressources" au titre de l'appui aux programmes pour 1998-1999 comprend le prélèvement de 3 % que l'UNICEF effectue sur le budget des projets financés à l'aide de fonds supplémentaires afin de couvrir les frais généraux de fonctionnement. Le Conseil d'administration a établi ce nouveau système de prélèvement dans sa décision 1994/R.3/5 (E/ICEF/1994/13/Rev.1), dans laquelle il a prié le secrétariat de lui faire rapport à ce sujet en 1999, et de maintenir le taux de 3 % jusqu'à ce qu'il examine le rapport. La Directrice générale demande que le rapport soit soumis au Conseil d'administration à sa deuxième session ordinaire de 1998 afin que la décision du Conseil puisse être prise en compte lors de l'établissement du budget pour le prochain exercice biennal.

35. Il ressort du tableau 3 et du graphique D, établis sur la base des projections prudentes concernant les recettes pour 1998-1999, que 91,5 % du montant total des ressources seront allouées aux programmes (73,9 %) et à l'appui aux programmes (17,6 %) et que les 8,5 % restants seront destinés à la gestion et à l'administration. Comme indiqué plus haut, l'appui aux programmes contribue de manière décisive à l'efficacité de la gestion et de l'exécution des programmes. Les activités que les divisions entreprennent au siège au titre de la gestion et de l'administration contribuent également au renforcement de l'UNICEF. Ainsi, les activités d'évaluation et d'analyse des politiques menées par la Division de l'évaluation, des politiques et de la planification, sont essentielles si l'on veut que les programmes reposent sur des bases solides. La Division de la communication possède les compétences techniques nécessaires pour lancer des campagnes en faveur des enfants et des femmes auprès de tous les partenaires ainsi que dans le cadre des programmes de coopération de l'UNICEF. Enfin, grâce à la Division de la gestion des ressources en matière d'information, les techniques informatiques sont utilisées pour obtenir des renseignements sur les programmes destinés aux femmes et aux enfants ainsi que pour établir à l'échelon mondial un réseau de communication reliant l'UNICEF à ses partenaires.

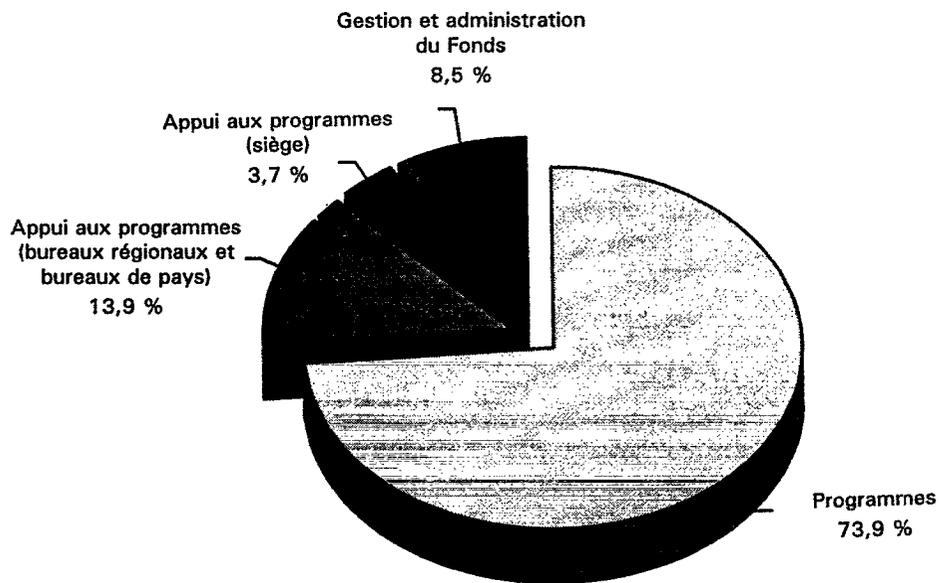
Tableau 3  
 Plan des ressources de l'UNICEF  
 (En millions de dollars des États-Unis)

	1996-1997				1998-1999					
	Ressources ordinaires		Autres ressources		Ressources ordinaires		Autres ressources		Total des ressources	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
<b>Ressources disponibles</b>										
Solde d'ouverture	83,0		268,0		351,0		102,0		301,0	
Recettes										
Contributions	814,0		527,0		1 341,0		756,0		571,0	
OCV (montant net des recettes)	345,0		337,0		682,0		367,0		209,0	
Remboursement pour services fournis	0,0		9,2		9,2		8,0		8,0	
Comptes spéciaux			60,0		60,0		60,0		60,0	
<b>Total</b>	<b>1 242,0</b>		<b>1 201,2</b>		<b>2 443,2</b>		<b>1 225,0</b>		<b>1 149,0</b>	
<b>Utilisation des ressources</b>										
Programmes et activités d'appui de l'UNICEF										
A. Programmes	674,0	58,4	898,0	97,0	1 572,0	75,6	629,0	56,8	796,6	97,0
B. Appui aux programmes										
Bureaux régionaux et bureaux de pays	227,9	19,7	28,1	3,0	256,0	12,3	243,2	22,0	24,4	3,0
Siège	81,1	7,0	0,0	0,0	81,1	3,9	71,7	6,5	0,0	0,0
<b>Total, appui aux programmes</b>	<b>309,0</b>	<b>26,8</b>	<b>28,1</b>	<b>3,0</b>	<b>337,1</b>	<b>16,2</b>	<b>314,9</b>	<b>28,4</b>	<b>24,4</b>	<b>3,0</b>
C. Gestion et administration de l'Organisation	171,0	14,8	0,0	0,0	171,0	8,2	164,0	14,8	0,0	0,0
<b>Total</b>	<b>1 154,0</b>	<b>100,0</b>	<b>926,1</b>	<b>100,0</b>	<b>2 080,1</b>	<b>100,0</b>	<b>1 107,9</b>	<b>100,0</b>	<b>821,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Rapprochement avec les prévisions budgétaires (montant brut)</b>										
Total, emploi des ressources	1 154,0		926,1		2 080,1		1 107,9		821,0	
A déduire : Programmes	674,0		898,0		1 572,0		629,0		796,6	
<b>Total partiel</b>	<b>480,0</b>		<b>28,1</b>		<b>508,1</b>		<b>478,9</b>		<b>24,4</b>	
<b>À ajouter :</b>										
Remboursement pour services fournis	1,0		8,9		9,9		1,5		7,0	
Recettes	46,1		(28,1)		18,0		47,1		(24,4)	
<b>Total, prévisions budgétaires (montant brut)</b>	<b>527,1</b>		<b>8,9</b>		<b>536,0</b>		<b>527,5</b>		<b>7,0</b>	

<sup>a</sup> Y compris le Bureau régional pour l'Europe.

Figure D

Utilisation des ressources 1998-1999



36. Lors de précédentes délibérations, le Conseil d'administration a examiné l'opportunité de décentraliser les fonctions de gestion et d'administration vers les bureaux régionaux, et on a fait valoir que, plutôt que de regrouper tous les bureaux régionaux sous la rubrique "Appui aux programmes", un certain nombre d'entre eux pourraient être rangés sous "Gestion et administration". Cette question a fait l'objet d'un examen approfondi au secrétariat. Ce sont les principales fonctions d'une unité administrative qui déterminent son classement sous "Appui aux programmes" au "Gestion et administration". Les bureaux régionaux s'occupent principalement de l'élaboration, de l'exécution et de l'évaluation des programmes de la région, et les répartir entre deux rubriques compliquerait considérablement la présentation des données. Le secrétariat a toutefois calculé séparément la part du budget des bureaux régionaux qui concernait la gestion des ressources humaines, les finances et les techniques informatiques (voir le tableau récapitulatif VI). Cela dit, comme on l'a vu au paragraphe précédent, certaines activités menées par les bureaux au titre de la gestion et de l'administration ont trait à l'appui aux programmes.

## II. PROJET DE BUDGET D'APPUI BIENNAL POUR L'EXERCICE 1998-1999

### A. Généralités

37. L'ensemble du projet de budget d'appui biennal pour l'exercice 1998-1999, présenté dans le tableau 1, est décrit au paragraphe 14. Le budget à croissance zéro (en valeur nominale) fait apparaître une augmentation des dépenses de 14,3 millions de dollars (2,7 %), imputable à l'inflation et à d'autres facteurs liés aux coûts, qui est compensée par une diminution du volume de 13,9 millions de dollars (2,6 %). Il ressort du tableau 1 qu'une fois éliminés les effets de l'inflation, le volume a été réduit de 8,2 % au siège et de 1,4 % dans sept bureaux régionaux et qu'il a augmenté de 4,4 % dans les bureaux de pays en raison du nouveau budget d'appui alloué à 25 bureaux de pays. Le tableau récapitulatif I figurant au chapitre V présente une ventilation du projet de budget par région et par division au siège. Le tableau récapitulatif II contient une ventilation des prévisions budgétaires par principale catégorie de dépenses, et le graphique F en donne une présentation schématique pour chaque ligne de crédit.

#### Coût (augmentation/diminution)<sup>a</sup>

38. Il convient de noter que le montant de 14,3 millions de dollars (2,7 %), qui représente l'augmentation des coûts imputable à l'inflation, a été calculé sur la base des prix et des taux de change retenus pour établir le budget d'appui approuvé pour l'exercice 1996-1997. Comme on peut le voir dans le tableau récapitulatif I, ce montant est réparti comme suit :

a) Une augmentation nette de 5,6 millions de dollars des dépenses autres que les dépenses de personnel, compensée par le raffermissement du dollar des États-Unis;

---

<sup>a</sup> Voir annexe II pour les définitions.

b) Une augmentation nette de 8,7 millions de dollars des dépenses de personnel (avancements d'échelon, classement et augmentation des traitements, etc.).

Volume (augmentation/diminution)<sup>a</sup>

39. Le tableau récapitulatif II indique les variations de volume pour les principales catégories de dépenses, qui représentent une réduction nette de 13,9 millions de dollars, calculée comme suit :

- a) Une augmentation du volume de 10,3 millions de dollars (3,2 %) au titre des "postes", résultant des facteurs suivants :
- i) Une réduction du volume de 11 millions de dollars imputable à la réduction nette du nombre de postes visée aux paragraphes 18 à 20;
  - ii) L'inscription d'un montant supplémentaire de 11,9 millions de dollars pour financer le coût des postes transférés des projets dans les 25 bureaux de pays (décision 1997/18);
  - iii) Une augmentation des versements effectués à la cessation de service (qui sont passés de 2 millions à 6,5 millions de dollars);
  - iv) Une augmentation de 4,9 millions de dollars au titre du remboursement de l'impôt sur le revenu (de 9,8 millions à 14,7 millions de dollars). Pendant l'exercice 1996-1997, lorsque les budgets du siège et des bureaux régionaux ont été fusionnés, les dépenses à ce titre au cours des exercices précédents n'avaient pas été estimées avec précision, faute de données complètes. Le montant effectif des dépenses enregistrées en 1996 a révélé l'écart existant entre les dépenses effectives et les dépenses approuvées. Le projet de budget pour l'exercice 1998-1999 remédie à cette situation;

Le projet de budget d'appui biennal pour l'exercice 1998-1999 repose sur l'hypothèse que 6 % des postes d'administrateur recruté sur le plan international sont vacants, taux également retenu dans le budget d'appui approuvé pour l'exercice 1996-1997. Comme par le passé, ce taux n'est pas appliqué aux agents locaux qui peuvent généralement être pourvus par du personnel temporaire jusqu'à la nomination d'un fonctionnaire;

b) Une augmentation du volume de 2 millions de dollars au titre des consultants, imputable en partie au nouveau classement des codes des dépenses. Certains contrats de consultants pour 1998-1999 étaient précédemment inclus sous les rubriques "Autres dépenses de personnel" ou "Frais de fonctionnement";

c) Une réduction du volume de 1,2 million de dollars (6 %) au titre des voyages, imputable en partie à la régionalisation et aux progrès techniques. Cette variation s'explique par une augmentation des voyages à l'intérieur des régions et une diminution de leur nombre entre le siège et les régions. Les progrès techniques permettent à de très nombreux fonctionnaires en poste dans différents lieux d'affectation de collaborer sur Internet;

d) Une réduction du volume de 24,8 millions de dollars (18 %) au titre des frais de fonctionnement. La moitié de ce montant correspond à une réduction des services contractuels (emballage et emmagasinage, production de publications et de matériel audiovisuel); l'autre moitié correspond à une réduction des frais de location et d'entretien des équipements, du matériel électronique de traitement des données et des matériaux d'emballage. Compte tenu du nouveau classement des codes, certaines dépenses afférentes à l'entretien des systèmes et aux services de consultants en matière de publication précédemment inscrites sous "Frais de fonctionnement" relèvent désormais des rubriques "Autres dépenses de personnel" et "Services de consultants";

e) Une augmentation du volume de 1,5 million de dollars (14 %) au titre des remboursements à l'ONU. Une partie de cette augmentation est due à la nouvelle étude conjointe que le PNUD, le FNUAP et l'UNICEF réalisent sur la question. Étant donné que les négociations entre les trois organismes se poursuivent, il a été convenu d'estimer les budgets respectifs en appliquant une augmentation de 25 % par rapport au montant retenu en 1996 sur la base d'une étude portant sur les années précédentes.

#### Recettes à inscrire au budget

40. Il ressort du tableau 1 que le montant estimatif des recettes à inscrire au budget passera vraisemblablement de 47,2 millions de dollars pour l'exercice 1996-1997 à 48,6 millions de dollars pour l'exercice 1998-1999, augmentation résultant de variations nettes dans les secteurs suivants :

- a) Recouvrement de frais d'emballage et d'emmagasinage;
- b) Recouvrement d'une partie des budgets des projets financés à l'aide de fonds supplémentaires;
- c) Recettes provenant de l'administration de comptes spéciaux autres que les comptes d'achats et des administrateurs auxiliaires;
- d) Remboursement aux fonctionnaires de l'impôt prélevé par les États Membres sur les revenus provenant du Fonds.

Les points a), b) et c) ont été expliqués aux paragraphes 40, 37 et 38 respectivement du document sur l'harmonisation de la présentation des budgets (E/ICEF/1997/AB/L.3). Par souci d'harmonisation avec le budget du PNUD, il est proposé d'inscrire le point d) comme recettes à inscrire au budget, à compter de 1998.

#### Effectifs proposés

41. Les changements concernant les postes qui sont proposés dans le présent projet de budget sont résumés plus haut au paragraphe 18. Les informations s'y rapportant ont été communiquées au Conseil dans plusieurs rapports d'activité :

- a) Le rôle du Groupe des programmes, des bureaux régionaux et des bureaux de pays en ce qui concerne le processus d'élaboration des programmes de pays,

est défini dans le document E/ICEF/1997/CRP.15, qui indique également les gains d'efficacité;

b) La description de la transformation des divisions au siège, y compris la description détaillée de la restructuration de la Division des ressources humaines et de la Division des approvisionnements, figure dans le document E/ICEF/1997/CRP.9 et Corr.1;

c) Le rapport d'activité sur les activités de contrôle (E/ICEF/1997/AB/L.12) énonce les principales tâches et responsabilités des bureaux de pays, des bureaux régionaux et du siège en ce qui concerne les activités de suivi, d'évaluation, de vérification et d'investigation. Il contient par ailleurs une description détaillée du Bureau de la vérification interne des comptes et de la Division de l'évaluation, des politiques et de la planification. On trouvera dans la décision 1997/28 la décision du Conseil d'administration (E/ICEF/1997/12/Rev.1);

d) L'ébauche de stratégie pour le budget (E/ICEF/1997/CRP.28) récapitule également les principaux réajustements touchant les rôles respectifs des bureaux de pays, des bureaux régionaux et du siège.

42. Le présent projet de budget ne modifie en rien les responsabilités ou les principes énoncés dans les rapports susmentionnés. Lors du processus d'examen du budget, on a étudié sous un angle plus critique la nécessité :

a) De faire le point de tous les gains d'efficacité réalisés jusqu'à présent;

b) D'ajuster les responsabilités aux fonctions transférées du siège aux régions;

c) De restructurer certaines activités pour en accroître l'efficacité;

d) De se concentrer sur les activités prioritaires et d'éliminer les activités, et les dépenses y afférentes qui sont au-delà des moyens de l'UNICEF vu les difficultés financières auxquelles il se heurte actuellement.

D'une manière générale, les difficultés financières ont rendu plus pressante la nécessité d'examiner le projet de budget sans complaisance de manière à réaliser le maximum d'économies.

43. Par ailleurs, le nombre de postes au siège a été ramené de 795 à 746, soit 6 % (voir tableau 2), ce qui représente une réduction de trois postes d'administrateur recruté sur le plan international et de 46 postes d'agent des services généraux, soit 49 postes au total. La répartition des postes entre l'appui aux programmes et la gestion et l'administration est également indiquée au tableau 2. Par rapport à l'exercice 1994-1995, le nombre de postes au siège a diminué de près de 9 %. De ce fait, le nombre de postes au siège au titre du budget d'appui est tombé de 32,7 % en 1994-1995 à 30,3 % dans le présent projet. Une comparaison avec les exercices biennaux 1990-1991 et 1992-1993 est également fournie. La moyenne des classes pour les postes d'administrateur recruté sur

le plan international au siège a été ramenée de 5,09 en 1994-1995 à 4,21 en 1998-1999.

Tableau 4

Nombre de postes au siège inscrits dans les budgets d'appui, par exercice biennal

	1990-1991	1992-1993	1994-1995	1996-1997	1998-1999
<u>Postes au siège</u>					
Postes d'administrateur recruté sur le plan international	293	319	342	339	336
Postes d'administrateur recruté sur le plan national et d'agent des services généraux	421	466	474	456	410
<b>Total, siège<sup>a</sup></b>	<b>714</b>	<b>785</b>	<b>816</b>	<b>795</b>	<b>746</b>
<u>Nombre de postes de l'UNICEF<sup>b</sup></u>	2 297	2 438	2 495	2 529	2 459
Pourcentage des postes au siège par rapport aux postes au nombre total de postes inscrits dans le budget d'appui	31,1	32,2	32,7	31,5	30,3

<sup>a</sup> Y compris les fonds d'action générale et les postes dont le coût est imputé sur des fonds recouvrés pour 1995 et les années antérieures.

<sup>b</sup> À l'exclusion des postes de projet imputés sur le budget-programme.

44. La restructuration radicale proposée dont il est question dans les documents du programme de perfectionnement des méthodes de gestion de l'UNICEF touchera la Division des programmes, le Bureau de la gestion des ressources en matière d'information, la Division des ressources humaines et le Bureau régional pour l'Europe (Genève). La restructuration de la Division des approvisionnements a été achevée en 1997 (voir E/ICEF/1997/AB/L.14). À la suite de sa réorganisation en 1997, la Division de la communication a encore réduit le nombre de ses postes et ses activités. Comme on l'a vu plus haut au paragraphe 22, un certain nombre de mesures touchant des ressources humaines ont été prises pour faciliter la transition.

Tableau 5

## Divisions et services du siège touchés par la restructuration

Division	Nombre de postes approuvés 1996-1997	Variation totale augmentation/diminution	Nombre de postes proposés 1998-1999
Division des programmes	122	(20)	102
Division de la communication	75	(11)	64
Division des ressources humaines	84	(5)	79
Division de la gestion des ressources en matière d'information	50	(1)	49
Bureau régional pour l'Europe	54	(2)	52
<b>Total partiel</b>	<b>385</b>	<b>(39)</b>	<b>346</b>
Autres services du siège	410	(10)	400
<b>Total, siège</b>	<b>795</b>	<b>(49)</b>	<b>746</b>

45. Il est proposé que le nombre de postes affectés à l'ensemble des bureaux régionaux soit ramené de 301 à 283 (6 %) ce qui correspond à une augmentation nette de six postes d'administrateur recruté sur le plan international, compensée par une réduction de quatre postes d'administrateur recruté sur le plan national et de 20 postes d'agent des services généraux. Treize de ces 20 postes sont transférés aux unités chargées des services communs gérées par les bureaux de pays. Les changements concernant les différents bureaux régionaux sont indiqués ci-après. Le nombre de postes est fortement réduit dans trois régions alors que dans trois autres il accuse une légère augmentation. Des explications détaillées sont données plus loin dans la section B.

46. Les bureaux de pays considérés dans leur ensemble, compte non tenu des 25 bureaux dotés d'un nouveau budget d'appui, ont perdu 123 postes. Le Conseil d'administration se souviendra que, dans le budget d'appui des bureaux de pays approuvé pour l'exercice 1996-1997, les coûts avaient été évalués sur la base de la même structure d'appui que celle sur laquelle se fondait le budget de l'exercice 1994-1995 (voir E/ICEF/1995/AB/L.5). Depuis l'introduction de la budgétisation intégrée, un examen approfondi fondé sur les plans de gestion des programmes par pays a permis d'adapter comme il convient les postes aux structures des programmes compte tenu des nouvelles technologies et méthodes de travail dans les bureaux. On trouvera dans le document E/ICEF/1997/CRP.9 et Corr.1 des exemples de mesures prises pour accroître la productivité dans divers bureaux de pays. Des informations détaillées sont données pour chaque région dans la section B ci-dessous.

Tableau 6

Postes financés par des ressources ordinaires, par catégorie et par région

Postes	Postes approuvés pour 1996-1997				Variation				Postes proposés pour 1998-1999					
	Administrateurs recrutés sur le plan international		Agents des services généraux et des autres catégories		Augmentation/(diminution)		Agents des services généraux et des autres catégories		Administrateurs recrutés sur le plan international		Agents des services généraux et des autres catégories			
	Administrateurs recrutés sur le plan international	Administrateurs recrutés sur le plan national	% du total	Total	Administrateurs recrutés sur le plan international	Administrateurs recrutés sur le plan national	% du total	Total	Administrateurs recrutés sur le plan international	Administrateurs recrutés sur le plan national	% du total	Total		
Bureaux régionaux														
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	19	2	33	54	17,9	0	0	0	0	19	2	33	54	19,1
Afrique de l'Est et Afrique australe	22	7	37	66	21,9	0	(2)	(11)	(13)	22	5	26	53	18,7
Amériques et Caraïbes	13	4	22	39	13,0	(1)	1	(4)	(4)	12	5	18	35	12,4
Asie orientale et Pacifique	13	5	36	54	17,9	1	(5)	(4)	(8)	14	0	32	46	16,3
Asie du Sud	9	2	16	27	9,0	2	0	2	4	11	2	18	31	11,0
Moyen-Orient et Afrique du Nord	11	6	27	44	14,6	2	2	(1)	3	13	8	26	47	16,6
Europe centrale et orientale, Communauté d'États indépendants et États baltes	10	0	7	17	5,6	2	0	(2)	0	12	0	5	17	6,0
<b>Total</b>	<b>97</b>	<b>26</b>	<b>178</b>	<b>301</b>	<b>100,0</b>	<b>6</b>	<b>(4)</b>	<b>(20)</b>	<b>(18)</b>	<b>103</b>	<b>22</b>	<b>158</b>	<b>283</b>	<b>100,0</b>

Tableau 7

Postes financés par les ressources ordinaires dans les bureaux de pays, par catégorie

Postes	Postes approuvés pour 1996-1997				Variation				Postes proposés pour 1998-1999					
	Administrateurs recrutés sur le plan international		Agents des services généraux et des autres catégories		Augmentation/(diminution)		Agents des services généraux et des autres catégories		Administrateurs recrutés sur le plan international		Agents des services généraux et des autres catégories			
	Administrateurs recrutés sur le plan international	Administrateurs recrutés sur le plan national	% du total	Total	Administrateurs recrutés sur le plan international	Administrateurs recrutés sur le plan national	% du total	Total	Administrateurs recrutés sur le plan international	Administrateurs recrutés sur le plan national	% du total	Total		
Bureaux de pays														
Transformations de postes (25 bureaux)	0	0	0	0	0,0	32	18	70	120	32	18	70	120	8,4
Autres bureaux de pays	258	218	957	1 433	100,0	(3)	(31)	(89)	(123)	255	187	868	1 310	91,6
<b>Total</b>	<b>258</b>	<b>218</b>	<b>957</b>	<b>1 433</b>	<b>100,0</b>	<b>29</b>	<b>(13)</b>	<b>(19)</b>	<b>(3)</b>	<b>287</b>	<b>205</b>	<b>938</b>	<b>1 430</b>	<b>100,0</b>

47. On trouvera au tableau 8 les modifications nettes proposées pour les classes des postes d'administrateur recruté sur le plan international. Les modifications proposées pour les classes supérieures (D-1 et D-2) sont récapitulées ci-après :

a) Il est proposé de créer deux nouveaux postes de la classe D-2, l'un en raison du reclassement du poste de directeur de la gestion du changement, l'autre en raison du reclassement du poste du représentant de l'UNICEF au Pakistan. Dans le premier cas, le reclassement résulte du fort impact qu'a le programme de réformes sur l'ensemble des activités de l'UNICEF. Dans le deuxième, le Conseil d'administration se souviendra que par suite de l'application de la méthodologie de la Commission internationale de la fonction publique (CFPI), le poste avait été reclassé D-2 mais qu'aucune mesure n'avait été prise en ce sens en 1994-1995;

b) Les autres modifications indiquées pour les postes de la classe D-1 ne modifient pas les effectifs :

- i) Reclassement de P-5 à D-1 du poste de directeur adjoint du Bureau des programmes d'urgence;
- ii) La création d'un poste D-1 pour un fonctionnaire qui sera détaché en tant que chef de la Section d'appui interinstitutions auprès du nouveau Bureau du Coordonnateur des secours d'urgence;
- iii) La restructuration de la Division des programmes n'entraîne aucune modification du nombre des postes D-1; les deux postes de chef de bureau géographique supprimés ont été remplacés l'un par un poste de chef des sections géographiques regroupées, et l'autre par celui de chef de la Section de la protection des enfants;
- iv) Le déclassement de D-1 à P-5 des postes de représentants au Guatemala et au Mexique conformément à la méthode appliquée par la CFPI;
- v) Le transfert du budget-programme au budget d'appui du poste de représentant de zone pour les Républiques d'Asie centrale et le Kazakhstan et du poste de représentant spécial pour les Républiques de l'ex-Yougoslavie, tous deux de la classe D-1;
- vi) Le transfert au budget-programme du poste de directeur adjoint du bureau de pays pour l'Inde;
- vii) La suppression du poste L-6 de conseiller régional pour le développement humain, au Bureau régional pour les Amériques et les Caraïbes.

Tableau 8

Postes financés par des ressources ordinaires : modifications proposées pour 1998-1999

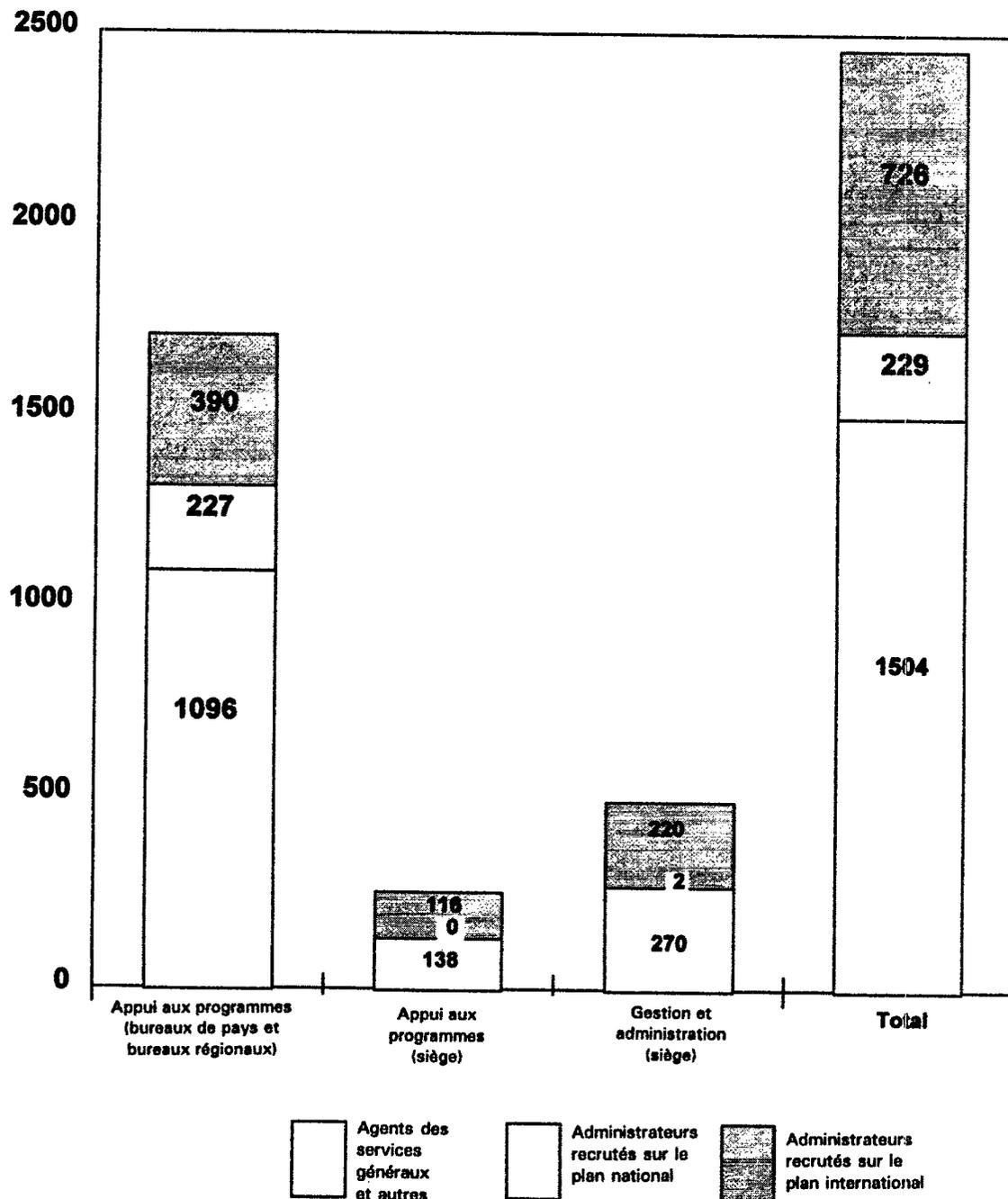
Unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international											Agents des services généraux et autres catégories		Total 1998-1999 général
	1996-1997 SGA	1997 SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total	Administrateurs nationaux	Total	1998-1999 général		
<b>Nombre de postes approuvés pour 1996-1997</b>	3	25	25	55	242	218	119	32	694	246	1 589	2 529		
<b>Augmentation/(diminution) du nombre de postes</b>														
<b>A. Appui aux programmes</b>														
<b>1. Bureaux de pays et bureaux régionaux</b>														
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	360	0	0	0	0	1	0	0	1	(2)	0	(1) 359		
Afrique de l'Est et Afrique australe	345	0	0	0	(3)	3	(1)	1	0	(7)	(10)	(17) 328		
Amériques et Caraïbes	237	0	0	(1)	(1)	7	(1)	0	4	5	(10)	(1) 236		
Asie orientale et Pacifique	242	0	0	0	(1)	2	2	1	4	(9)	(24)	(29) 213		
Asie du Sud	326	0	0	(1)	(2)	2	(1)	0	(2)	(14)	(28)	(44) 282		
Moyen-Orient et Afrique du Nord	190	0	0	0	3	1	(1)	0	3	(1)	(19)	(17) 173		
Europe centrale et orientale, Communauté d'États indépendants et États baltes	34	0	0	2	5	16	2	0	25	11	52	88 122		
<b>Total (net) -- A.1</b>	<b>1 734</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>32</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>35</b>	<b>(17)</b>	<b>(39)</b>	<b>(21) 1 713</b>		
<b>2. Siège</b>														
Division des programmes	122	0	0	0	(1)	(5)	0	(1)	(7)	0	(13)	(20) 102		
Bureau des programmes d'urgence	20	0	0	1	(1)	0	0	0	0	0	0	0 20		
Division des approvisionnements	130	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(3)	(3) 127		
Système de gestion des programmes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0 0		
Bureau régional pour l'Europe, Section des opérations d'urgence	4	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1 5		
<b>Total (net) -- A.2</b>	<b>276</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>(2)</b>	<b>(5)</b>	<b>1</b>	<b>(1)</b>	<b>(6)</b>	<b>0</b>	<b>(16)</b>	<b>(22) 254</b>		
<b>Total (net) -- A</b>	<b>2 010</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>(1)</b>	<b>27</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>29</b>	<b>(17)</b>	<b>(55)</b>	<b>(43) 1 967</b>		
<b>B. Gestion et administration</b>														
<b>1. Siège</b>														
Bureau du Directeur général	18	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0 18		
Division de l'évaluation, des politiques et de la planification	33	0	0	0	1	2	0	0	3	0	0	3 36		
Bureau de la vérification interne des comptes	19	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1 20		
Bureau du Secrétaire du Conseil d'administration	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0 10		
Bureau du financement des programmes	29	0	0	0	0	(1)	(1)	0	(2)	0	(1)	(3) 26		
Bureau des relations avec les organismes des Nations Unies et des relations extérieures	12	0	0	0	(1)	(1)	0	0	(2)	0	(1)	(3) 9		
Division de la communication	75	0	0	0	0	(2)	(1)	0	(3)	0	(8)	(11) 64		

Unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international										Total 1998-1999 général	
	1996-1997 SGA SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total	Administrateurs nationaux	Agents des services généraux et autres catégories		
Division des ressources humaines	84	0	0	(1)	0	0	0	(1)	0	(4)	(5)	79
Division de la gestion administrative et financière	132	0	0	0	(1)	0	1	0	0	(5)	(5)	127
Division de la gestion des ressources en matière d'information	50	0	0	1	(2)	6	3	8	0	(9)	(1)	49
Bureau pour le Japon	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7
Bureau régional pour l'Europe (Genève)	50	0	0	1	(1)	(1)	0	(1)	0	(2)	(3)	47
Total (net) B	519	0	0	1	(5)	3	4	3	0	(30)	(27)	492
Total, variation nette du nombre de postes (augmentation/diminution)	2 529	0	1	0	22	4	5	32	(17)	(85)	(70)	2 459
<b>Reclassements de postes</b>												
<b>A. Appui aux programmes</b>												
Bureaux de pays et bureaux régionaux												
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	0	0	0	0	1	(1)	0	0	0	0	0	0
Afrique de l'Est et Afrique australe	0	0	0	0	1	(1)	0	0	0	0	0	0
Amériques et Caraïbes	0	0	(2)	2	0	0	0	0	0	0	0	0
Asie orientale et Pacifique	0	0	0	0	1	(1)	0	0	0	0	0	0
Asie du Sud	0	1	(1)	1	(1)	0	0	0	0	0	0	0
Moyen-Orient et Afrique du Nord	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Europe centrale et orientale, Communauté d'États indépendants et États baltes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Siège												
Division des programmes	0	0	(1)	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Bureau des programmes d'urgence	0	1	(1)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Division des approvisionnements	0	0	0	1	(1)	0	0	0	0	0	0	0
Bureau régional pour l'Europe, Section des opérations d'urgence	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total (net) — A	0	1	(2)	1	4	(4)	0	0	0	0	0	0
<b>B. Gestion et administration</b>												
Siège												
Bureau du Directeur général	0	1	(1)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bureau de l'évaluation, des politiques et de la planification	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bureau de la vérification interne des comptes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bureau du Secrétaire du Conseil d'administration	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bureau du financement des programmes	0	0	0	0	0	(2)	2	0	0	0	0	0
Bureau des relations avec les organismes des Nations Unies et des relations extérieures	0	0	0	1	(1)	0	0	0	0	0	0	0
Division de la communication	0	0	0	1	4	(4)	(1)	0	0	0	0	0

Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international													
Unité administrative	1996-1997		Agents des services généraux et autres catégories								Total 1998-1999 général		
	SGA	SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total	Administrateurs nationaux			
Division des ressources humaines	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Division de la gestion administrative et financière	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Division de la gestion des ressources en matière d'information	0	0	0	0	2	(1)	(1)	0	0	0	0	0	0
Bureau pour le Japon	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bureau régional pour l'Europe (Genève)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total (net) -- B	0	1	(1)	(1)	4	2	(7)	1	0	0	0	0	0
Total, reclassements de postes (nets)	0	2	(3)	(3)	5	6	(11)	1	0	0	0	0	0
Total, variations nettes	2 529	0	2	(2)	5	28	(7)	6	32	(17)	(85)	(70)	2 459
Nombre de postes proposés pour 1998-1999	3	27	53	53	247	246	112	38	726	229	1 504	2 459	

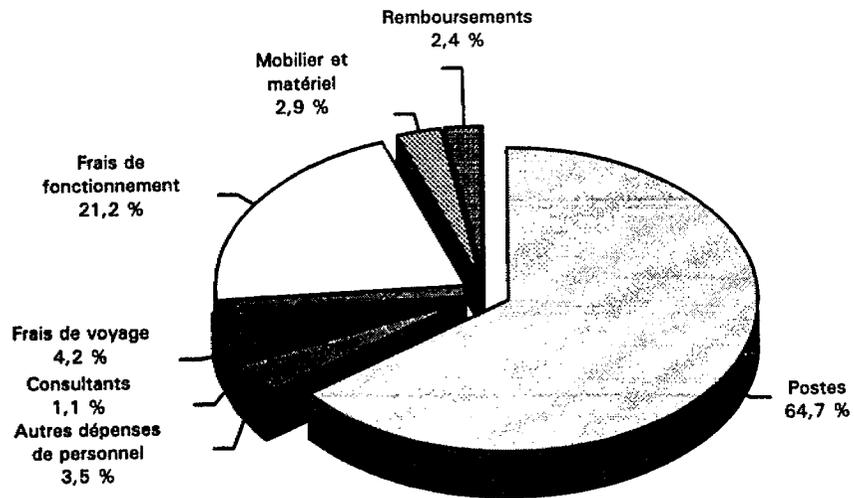
**Figure E**

**Postes financés par des ressources ordinaires, par catégorie de personnel et par ligne de crédit (1998-1999)**



**Figure F**

Répartition des dépenses, par catégorie (1998-1999)



## Questions diverses

### Ressources non réparties

48. Au tableau récapitulatif I, chaque crédit ouvert comprend une ligne où figurent les ressources non réparties parce que les prévisions budgétaires les concernant ne sont pas établies au niveau des unités administratives :

a) Dans les bureaux de pays et bureaux régionaux, ces ressources concernent les économies réalisées sur les dépenses de personnel grâce aux vacances de poste, les remboursements d'impôts aux fonctionnaires recrutés sur le plan international, les indemnités de fin de service, l'assurance contre les risques de guerre dans les lieux d'affectation dangereux et le budget formation. Leur augmentation de 2,8 millions de dollars est imputable aux indemnités de licenciement (voir par. 39 supra). Au siège, ces ressources sont ventilées entre l'appui aux programmes (une augmentation de 1,3 million de dollars est prévue à ce titre) et la gestion et l'administration (pour lesquelles une augmentation de 4,4 millions de dollars destinés à financer la provision pour indemnités de fin de service et les remboursements d'impôts qui avaient été sous-évalués en 1996-1997 est prévue);

b) Au siège, les dépenses communes de fonctionnement telles que le loyer, le remboursement à l'ONU et les télécommunications sont réparties entre l'appui aux programmes et la gestion et l'administration. Elles ne le sont pas au niveau des divisions.

### Formation et développement des capacités

49. Dans les dépenses de personnel figure un montant de 6 millions de dollars au titre de la formation, comme dans le budget de 1996-1997. Les priorités en matière de formation resteront les mêmes, à savoir :

a) Formation à de nouveaux systèmes de travail tels que le système de gestion des programmes (PROMS) et au plan de gestion des programmes de pays (budgétisation intégrée);

b) Formation dans les régions à la gestion des ressources humaines et à l'approvisionnement;

c) Développement des capacités en ce qui concerne les droits des enfants et les situations d'urgence complexes;

d) Poursuite de la formation à la gestion afin d'améliorer les compétences et les méthodes de travail des équipes de bureau, notamment en ce qui concerne l'auto-évaluation.

### Publications

50. La plupart des publications du siège sont produites par la Division de la communication. Les priorités du programme de publication du siège sont fixées lors des séances semestrielles du Comité d'examen des publications, qui examine

le contenu des publications proposées et la nature de leur lectorat et fait des recommandations concernant leur présentation.

51. Comme les années précédentes, les publications sont financées à la fois par le budget d'appui et par le budget des programmes. Celles qui contiennent surtout des informations sur les activités de l'organisation telles que le Rapport annuel de l'UNICEF, les propositions de financement supplémentaires et le rapport annuel de la Division des approvisionnements sont financées par le budget d'appui. Le Rapport sur la situation des enfants dans le monde, le Progrès des nations et d'autres publications traitant des questions relatives aux enfants sont financés par le budget des programmes.

52. En 1998-1999, comme on peut le voir au tableau 9 ci-après, le budget des grandes publications produites par la Division de la communication sera inférieur de 23 % à celui de 1996-1997. Le tirage et la distribution des publications produites au siège en 1997 sont indiqués au tableau récapitulatif VII. Leur diminution s'explique non seulement par les difficultés financières mais aussi par le fait que le Comité d'examen des publications se montre plus critique dans le choix et le ciblage des publications et que l'on recourt de plus en plus aux moyens de diffusion électroniques. La réduction des tirages et des publications produites dans la maison permet de réaliser des économies.

Tableau 9

Grandes publications produites par la Division de la communication

(En milliers de dollars des États-Unis)

Publication	1996-1997	1998-1999
Le progrès des nations	813	530
Rapport sur la situation des enfants dans le monde	1 515	1 283
À la découverte de l'UNICEF	44	20
Rapport annuel de l'UNICEF	266	273
Faits et chiffres	62	50
Dépliants et brochures de sensibilisation	690	436
<b>Total</b>	<b>3 390</b>	<b>2 592</b>

Réduction (en milliers de dollars) : 798,0

Réduction (en pourcentage) : 23,4 %

Technologies et systèmes d'information, et gestion de l'information

53. La mise en place d'une solide infrastructure technologique et de nouveaux systèmes intégrés permettra non seulement de faciliter la nouvelle répartition des rôles et responsabilités et les relations entre les bureaux de pays, les bureaux régionaux et le siège mais aussi de mener des activités de sensibilisation et d'information et de collecter des fonds. En 1998-1999, les contraintes financières obligeront l'UNICEF à se consacrer avant tout aux priorités ci-après.

54. Gestion des technologies d'information. Si le personnel n'est pas suffisamment compétent et qualifié, les investissements dans les technologies d'information risquent fort de ne pas donner les résultats escomptés, ce qui nuira à l'exécution des programmes et à la gestion des ressources. Le Bureau de la gestion de l'information ayant été transformé en division en 1997, il est désormais dirigé par un directeur de classe D-2. Étant donné les compétences et les effectifs nécessaires pour maintenir les services existants et installer et exploiter de nouvelles applications, huit postes du siège relevant de la catégorie des services généraux seront reclassés aux classes 2 et 3 de la catégorie des administrateurs et 20 postes seront créés sur le terrain. Comme l'indiquent la nouvelle structure d'encadrement et le mode de gestion des technologies d'information adopté en 1997, l'UNICEF s'est fixé pour priorité de développer les technologies de l'information les plus propres à aider tous ses bureaux et services à s'acquitter efficacement de leur tâche.

55. Nouveaux systèmes. En 1998-1999, trois grands systèmes remplaceront tous les systèmes financiers et logistiques (une centaine) dont l'UNICEF se sert actuellement au siège à New York, à Copenhague, pour l'opération Cartes de voeux à New York et à Genève et sur le terrain. Une fois intégrés, ils fourniront à l'organisation les techniques de pointe et la base commune de données dont elle a besoin pour gérer plus efficacement ses ressources humaines, financières et matérielles et en justifier l'usage. Les dépenses à imputer à ce titre sur le budget d'appui sont indiquées dans le tableau 10 ci-après :

a) Le système de gestion des programmes (PROMS) sert à planifier, budgétiser et comptabiliser les dépenses des bureaux de pays. Il fonctionne actuellement à titre expérimental dans certains bureaux et sera progressivement mis en service dans tous les bureaux en 1998. En 1999, on devra essentiellement aider ces derniers à apprendre à s'en servir, à en assurer la maintenance et à appliquer les nouvelles procédures que le système nécessitera. Le PROMS permettra aux responsables de disposer partout en temps voulu d'informations précises et à jour pour prendre des décisions, établir des rapports et exercer leurs activités de contrôle et de supervision. Quatre millions de dollars supplémentaires sont nécessaires pour former le personnel des bureaux de pays et l'aider à utiliser le PROMS;

b) Le système financier et logistique, qui fonctionne à l'aide du progiciel Systems, Applications and Products in Data Processing, est encore à l'étude. Le premier prototype de configuration pour l'UNICEF a été achevé en octobre 1997. Le prototype final sera achevé d'ici à avril 1998 et devra ensuite être testé, définitivement mis au point et purgé. Il permettra aux services du siège de gérer le budget de l'organisation, de s'occuper de tous les

/...

aspects commerciaux de l'opération Cartes de vœux et d'assurer le bon fonctionnement du système d'achats de la Division des approvisionnements;

c) Le système de gestion (module ressources humaines), dont la première version est en service, fait partie du Système intégré de gestion des ressources humaines et de traitement des états de paie de l'ONU. L'UNICEF lui a apporté de nombreuses améliorations pour le rendre le plus fonctionnel possible. La plupart de ces améliorations ont été intégrées dans le système de base et peuvent être mises à profit par d'autres organismes des Nations Unies. Les fonctions relatives aux prestations et avantages et aux états de paie qui n'ont pas encore été intégrées dans le système le seront en 1998-1999 et pourront alors être utilisées dans le cadre du système financier et logistique.

#### 56. Systèmes d'information exploitant Internet

a) Le réseau de connaissance des programmes. Grâce à Internet, auquel il est raccordé, ce réseau aidera le Groupe des programmes à s'acquitter d'une de ses nouvelles responsabilités, à savoir la création et la gestion des connaissances. L'UNICEF dispose d'études, de statistiques, d'évaluations, de documents techniques et de résultats de recherche riches d'informations sur la situation des femmes et des enfants et les stratégies propres à l'améliorer. Ces informations, dont on ne pouvait prendre connaissance jusqu'à présent que dans des livres et des bibliothèques, seront désormais accessibles à peu de frais à son personnel et à ses partenaires partout dans le monde, grâce aux nouvelles technologies de l'information. En 1998-1999, en raison de sa situation financière, l'organisation pourra seulement mettre au point et tester le prototype du réseau et aura besoin de nouveaux fonds supplémentaires pour le mettre en service dans tous les lieux d'affectation, que ce soit au siège, dans les bureaux de pays ou dans les bureaux régionaux. Un montant de 6 millions de dollars est donc demandé à cette fin (voir chap. IV);

b) L'UNICEF a aussi besoin, pour sensibiliser le public mondial à ses activités via le World Wide Web, de bien maîtriser l'utilisation d'Internet. La Division de la communication est chargée, d'une part, d'élaborer les politiques et directives régissant l'utilisation du Web par les bureaux de pays et par les comités nationaux pour l'UNICEF et, d'autre part, de collecter des informations sur l'UNICEF, de les convertir et de les diffuser par le Web. La page d'accueil de l'UNICEF sur le Web est désormais consultée par un million de personnes en moyenne par mois. Les grandes publications telles que le Rapport sur la situation des enfants dans le monde et le Progrès des nations, les communiqués de presse et les informations de base peuvent être consultées en ligne. Le site Web permet aussi à l'organisation d'échanger des points de vue avec ses partenaires via Voices of Youth et la Journée internationale de la radio et de la télévision en faveur des enfants et de diffuser ses appels de fonds. Le Web offrant la possibilité d'entrer en relations à peu de frais avec une population jeune, alphabétisée et avide de s'informer, il faudrait disposer de fonds supplémentaires pour en accélérer et en maximiser l'utilisation en accroissant la capacité de la Division de la communication de créer des pages d'accueil et des espaces éditoriaux et d'aider davantage les bureaux de pays et les comités nationaux.

57. En modernisant son infrastructure d'information et en se reliant au monde entier, l'UNICEF sera appelé à modifier fondamentalement son mode de fonctionnement et d'administration et l'emploi du temps de son personnel. Il pourra changer ou améliorer ses procédures de travail d'une manière économique et sûre, pourvu qu'il dispose de l'infrastructure voulue : contrats de services, personnel, matériel, logiciels, centres d'information, réseaux et centres d'échanges de données.

58. Les deux principaux éléments de cette infrastructure sont les réseaux de communication (Intranet et Internet, notamment) et les bases et centres d'échanges de données, qui permettent de consulter et de stocker des données. Les réseaux de communication permettent de communiquer des informations de deux types : celles qui ont une importance critique pour la mission de l'organisation et exigent des réseaux sûrs et fiables, et celles qui sont quasi publiques. Un réseau étendu utilisant des lignes de communication louées sera mis en place pour les données d'importance critique (messagerie électronique, données financières figurant dans le système de gestion des programmes, par exemple). Il permettra de diffuser des informations directement, sans passer par des relais. On pourra s'y raccorder par radio et par satellite en cas d'urgence.

59. On prévoit actuellement, en coordination avec d'autres organismes des Nations Unies, de sous-traiter une partie du volet télécommunications du transfert de données à une société privée. En raison de ses difficultés financières, l'UNICEF se raccordera à autant de pays que possible en utilisant les réseaux existant dans chaque bureau de pays, mais le raccordement de tous les bureaux ne pourra pas se faire avant l'an 2000, à moins que des fonds supplémentaires ne lui permettent d'améliorer l'infrastructure technique de tous les bureaux. Cela vaut notamment pour Internet mais aussi pour Intranet, qui servira à appuyer le réseau de connaissance des programmes et les activités de sensibilisation et de collecte de fonds et permettra de consulter le catalogue de fournitures, les règles et règlements financiers et les politiques et procédures administratives. Cinq millions de dollars de fonds supplémentaires sont demandés à ce titre (voir chap. IV).

60. Le centre d'échanges de données de l'organisation permettra de compiler les données figurant dans tous les systèmes, de les stocker en toute sécurité et de les rendre accessibles à tous les réseaux. Chaque bureau de pays devra disposer d'une capacité suffisante pour le stockage des données et de réseaux de communication. Les bureaux régionaux auront un rôle important à jouer puisqu'ils feront office de centres locaux d'échanges de données et fourniront des conseils techniques et un appui aux bureaux de pays.

61. En résumé, on utilisera les ressources ordinaires pour finir de mettre en place et d'intégrer les trois principaux nouveaux systèmes, pour continuer à appuyer les systèmes existants jusqu'à la mi-1999 et pour améliorer l'infrastructure d'information. Il sera difficile en 1998-1999, faute de fonds, d'exploiter davantage les possibilités qu'offre le réseau de connaissance des programmes, de mener des activités de sensibilisation au niveau mondial et d'exploiter pleinement Internet, Extranet et Intranet et le système de gestion des programmes. Des financements supplémentaires seront donc demandés pour accélérer la mise en place, l'exploitation et l'amélioration des systèmes d'interconnexion et de l'infrastructure informatique de l'UNICEF.

**Tableau 10**

Répartition des dépenses d'informatique prévues pour 1998-1999

(En milliers de dollars des États-Unis)

Objet	Dépenses de personnel <sup>a</sup>	Services contractuels		Achat de matériel et de logiciels <sup>b</sup>	Divers	Total
		Développement	Maintenance			
<b>I. MAINTENANCE</b>						
1996-1997	6 937,8	4 062,5	6 879,1	8 889,6	392,1	27 161,1
1998-1999	8 164,7	0,0	7 148,1	10 152,5	816,3	26 281,6
<b>II. DÉVELOPPEMENT DE SYSTÈMES<sup>a</sup></b>						
Système intégré de gestion (Module ressources humaines)						
1996-1997	654,0	1 808,8	302,0	866,4	152,8	3 784,0
1998-1999	1 020,2	645,0	66,0	546,4	5,0	2 282,6
Système de gestion des programmes						
1996-1997	1 395,4	1 798,8	343,5	694,5	1 594,5	5 826,7
1998-1999	2 231,1	1 330,0	0,0	539,0	1 135,5	5 235,6
Système financier et logistique (hors OCV) <sup>c</sup>						
1996-1997	368,6	3 000,3	137,0	625,5	725,2	4 856,6
1998-1999	617,1	2 778,9	834,5	1 231,6	924,6	6 386,7
Total partiel : développement de systèmes						
1996-1997	2 418,0	6 607,9	782,5	2 186,4	2 472,5	14 467,3
1998-1999	3 868,4	4 753,9	900,5	2 317,0	2 065,1	13 904,9
<b>III. TOTAL GÉNÉRAL (hors OCV)</b>						
1996-1997	9 355,8	10 670,4	7 661,6	11 076,0	2 864,6	41 628,4
1998-1999	12 033,1	4 753,9	8 048,6	12 469,5	2 881,4	40 186,5

<sup>a</sup> Les dépenses de personnel afférentes à chaque projet englobent les dépenses concernant le personnel chargé de la gestion des ressources informatiques mais ne tient pas compte des dépenses de personnel des divisions fonctionnelles.

<sup>b</sup> Y compris le matériel, les logiciels et les fournitures achetés hors siège.

<sup>c</sup> La part de l'OCV dans les frais de fonctionnement du système financier et logistique, qui est de 760 000 dollars en 1996-1997, sera de 1 925 000 dollars en 1998-1999, sans compter le coût d'un spécialiste de l'analyse de systèmes.

## B. Appui aux programmes

### Aperçu d'ensemble

62. Comme on peut le voir au tableau 1, les dépenses d'appui aux programmes représentent les deux tiers du budget d'appui. Leur réduction, en pourcentage (2,1 %) est moindre que celle des dépenses de gestion et d'administration (3,8 %). On peut voir, au tableau 3, que 73,9 % des ressources totales de 1998-1999 seront consacrés aux programmes, 17,6 % à l'appui aux programmes et le reste, soit 8,5 %, à la gestion et à l'administration. Le tableau 2 indique que 80 % des postes financés par le budget d'appui de 1998-1999 concernent l'appui aux programmes. L'efficacité de l'UNICEF dépend très largement de la structure de cet appui.

63. On trouvera au tableau récapitulatif I un aperçu d'ensemble du projet de budget de chaque région. À l'exception de la région de l'Europe centrale, de l'Europe orientale, de la Communauté d'États indépendants et des États baltes et de celle des Amériques et des Caraïbes, toutes les régions réalisent des gains d'efficacité, d'où la diminution de 1 à 4 % de leur budget. Certains bureaux des deux régions susmentionnées sont dotés pour la première fois d'un budget d'appui; c'est ce qui explique l'accroissement du budget de ces régions. Le tableau 12 indique aussi le montant total des dépenses de l'UNICEF dans chaque région, y compris les dépenses au titre des programmes. Le montant des ressources destinées aux programmes et à l'appui aux programmes dans les pays d'Afrique subsaharienne passe de 620 millions de dollars en 1996-1997 à 641 millions de dollars en 1998-1999. La part de la masse commune des ressources destinée à financer les programmes dans ces pays devrait passer de 35,6 % en 1996-1997 à 36,3 % en 1998-1999 et continuer ensuite à augmenter, conformément à la décision 1997/18 du Conseil d'administration concernant le système révisé d'allocation aux programmes des fonds prélevés sur la masse commune des ressources.

### Bureaux de pays et bureaux régionaux

64. Pour établir le budget des sept bureaux régionaux, on est parti de l'hypothèse d'une croissance nulle et on a modifié l'allocation de certaines ressources régionales. On a déterminé le montant minimal des ressources dont les bureaux régionaux ont besoin pour s'acquitter de leurs fonctions, telles qu'elles ont été redéfinies, y compris celles que le Siège doit leur déléguer, à savoir l'examen des budgets des programmes et des plans de gestion des programmes de pays et celui des programmes de pays devant être soumis à l'approbation du Conseil d'administration. Une ébauche des nouvelles responsabilités des bureaux régionaux, qui fait partie de l'ébauche de stratégie pour le budget de 1998-1999, a été publiée à la troisième session ordinaire de 1997 du Conseil d'administration (E/ICEF/1997/CRP.28).

65. Pour permettre aux bureaux régionaux de s'acquitter efficacement de leurs principales fonctions et responsabilités, le présent budget d'appui biennal propose une restructuration de l'organigramme. Afin de pouvoir réaliser des économies d'échelle, il est proposé de créer des unités opérationnelles communes à plusieurs bureaux de pays, dans la ville siège du bureau régional correspondant. On renforcera les fonctions d'appui aux programmes en recourant davantage aux réseaux techniques reliant les bureaux de pays.

66. Comme suite à l'examen du budget de l'exercice biennal 1998-1999, il est proposé de doter les sept bureaux régionaux de 283 postes à imputer sur la masse commune de ressources (103 postes d'administrateur recruté sur le plan international, 22 postes d'administrateur recruté sur le plan national et 158 postes d'agent des services généraux) (voir tableau 2 et par. 20 ci-dessus), soit 18 postes de moins que n'en prévoyait le budget d'appui approuvé de 1996-1997. Cette diminution est due en partie au transfert de 13 postes dans des unités administratives communes gérées par des bureaux de pays. On trouvera exposées ci-après les raisons de la variation du nombre de postes alloués à chaque bureau régional et à chaque région.

67. Comme on peut le voir aux tableaux 1 et 11, le budget d'appui des sept bureaux régionaux pour l'exercice 1998-1999 est de 54,2 millions de dollars. Il dépasse donc de 1,5 million de dollars le montant inscrit au budget approuvé de 1996-1997, ce qui est le résultat net d'une augmentation des dépenses de 2,2 millions de dollars et une diminution des ouvertures de crédit de 0,7 million de dollars. La part du budget d'appui allouée aux bureaux régionaux est passée de 10 % en 1996-1997 à 10,3 % en 1998-1999 (voir tableau 1).

Tableau 11

## Projet de budget brut par région

(En milliers de dollars des États-Unis)

Ligne de crédit/unité administrative	Ouvertures de crédit approuvées en 1996-1997	Volume		Dépenses		Prévisions pour 1998-1999
		Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage	
Appui aux programmes						
Bureaux régionaux						
Région de l'Afrique de l'ouest et de l'Afrique centrale	11 087,6	(656,8)	(5,9)	(652,6)	(5,9)	9 778,2
Région de l'Afrique de l'est et de l'Afrique australe	9 509,0	(999,9)	(10,5)	1 085,4	11,4	9 594,5
Région des Amériques et des Caraïbes	7 402,3	(428,1)	(5,8)	996,7	13,5	7 970,9
Région de l'Asie orientale et du Pacifique	7 957,3	(379,5)	(4,8)	382,3	4,8	7 960,1
Région de l'Asie du sud	4 246,2	264,3	6,2	549,1	12,9	5 059,6
Région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord	6 230,0	697,3	11,2	4,1	0,1	6 931,4
Région de l'Europe centrale et orientale, de la Communauté d'États indépendants et des États baltes	6 124,0	446,2	7,3	(334,0)	(5,5)	6 236,2
Bureaux régionaux : central <sup>a</sup>	223,6	343,7	153,7	151,1	67,6	718,4
<b>Total</b>	<b>52 780,0</b>	<b>(712,8)</b>	<b>(1,4)</b>	<b>2 182,1</b>	<b>4,1</b>	<b>54 249,3</b>

<sup>a</sup> Compte tenu du taux des vacances de poste, des indemnités de licenciement, du remboursement d'impôts et du budget formation.

Afrique de l'Ouest et Afrique centrale

68. La région d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique centrale compte 19 bureaux de pays et quatre bureaux auxiliaires de liaison. Le sort des enfants de cette région ne s'est pas beaucoup amélioré ces dernières années. La situation varie d'un pays à l'autre et bien que les choses aient progressé pour certains enfants, pour beaucoup d'autres, elles se sont plutôt détériorées. Fort heureusement, la croissance économique a repris dans la région, mais malgré la hausse du produit national brut (PNB) par tête, le nombre de personnes vivant en dessous du seuil de pauvreté continue d'augmenter. Tous les pays, à l'exception du Cap-Vert et du Gabon, se classent désormais dans la catégorie des pays à faible revenu.

69. Au cours des deux derniers exercices biennaux, la principale stratégie adoptée par l'UNICEF pour répondre aux besoins prioritaires de l'Afrique consiste à renforcer son efficacité opérationnelle dans la région. Dans le cadre de ses activités de coopération, l'UNICEF s'attache toujours à appuyer les priorités fixées par les divers pays, mais les programmes de pays du Fonds sont en pleine réorientation : axés jusqu'ici sur les objectifs à mi-parcours de la décennie, ils se sont diversifiés, définissant clairement pour chaque pays une série de priorités s'inspirant des objectifs du Sommet mondial pour les enfants pour l'an 2000.

70. Étant donné que la situation des enfants varie d'un pays à l'autre, l'UNICEF a appliqué toute une palette de méthodes d'intervention et de tactiques opérationnelles différentes selon les lieux. Par ailleurs, comme l'UNICEF ne se limite plus à la prestation de services et met davantage l'accent sur les questions de politique générale et de stratégie, son personnel va devoir changer de profil lors des années à venir, même si dans certains pays, la prestation de services demeure l'axe principal des programmes. Les capacités de base allouées aux études économiques et sociales (comme l'application de la formule 20/20) et à l'élaboration de politiques sectorielles devraient acquérir une place de plus en plus importante. Comme l'on souhaite renforcer les capacités dans ces domaines, il faudra un personnel doté d'autres aptitudes professionnelles, au niveau des compétences tant que de l'expérience. Les donateurs tendront également à appliquer des approches sectorielles intégrées.

71. La collaboration entre organismes des Nations Unies au niveau des pays se renforce sans cesse dans toute la région. Les organismes des Nations Unies partagent les mêmes locaux dans plusieurs pays (Burkina Faso, Cap-Vert et Ghana) et il en sera bientôt de même en Guinée-Bissau. Un plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement est en préparation et mis à l'essai dans trois pays de la région : Ghana, Mali et Sénégal.

72. Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique centrale. Le bureau régional sera chargé des fonctions de base que sont la prestation de services consultatifs techniques, de services de contrôle et d'appui opérationnel aux bureaux de pays. Pour améliorer l'efficacité d'autres fonctions décentralisées, on appliquera des stratégies régionales permettant de réaliser des économies. Par exemple, la stratégie régionale d'appui aux programmes de pays permet une utilisation optimale des ressources humaines et institutionnelles disponibles

dans la région, la fonction de contrôle s'appuyant sur des échanges de données de base sur les principaux processus de gestion dans la région.

73. En utilisant les ressources disponibles dans la région, comme les réseaux d'appui technique et les groupes de travail, le bureau régional a proposé une croissance zéro des effectifs pour l'exercice 1998-1999. Comme dans d'autres bureaux régionaux, un groupe des opérations commun a été créé qui sera géré par le bureau de pays du lieu, afin de libérer le temps nécessaire pour assurer les fonctions de contrôle des opérations.

74. La collaboration avec le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et du Sud, outre le Bureau des programmes d'urgence, est très importante pour toutes les interventions d'urgence. Comme ce bureau régional possède un avantage comparatif pour la planification des interventions d'urgence, on fera appel à lui chaque fois qu'il pourra être utile à un pays de la région.

75. Le projet de budget d'appui, d'un montant de 9 778 200 dollars, est inférieur de 1,3 million de dollars à celui de l'exercice 1996-1997, en raison de la baisse des dépenses de fonctionnement et des gains de change. Une part des économies réalisées sera allouée au budget des activités de plaidoyer et d'élaboration de programmes proposé au chapitre IV. Les effectifs demeurent inchangés, avec 19 administrateurs recrutés sur le plan international, 2 administrateurs recrutés sur le plan local et 33 agents des services généraux.

76. Région de l'Afrique de l'Ouest et du Centre : bureaux de pays. Tous les nouveaux budgets des programmes de pays ont été établis en fonction de perspectives de financement optimistes et avec bon espoir de pouvoir mobiliser des fonds supplémentaires. En conséquence, le tableau d'effectifs a été remanié en fonction de la nouvelle structure des programmes, ce qui permettra de fournir l'appui nécessaire aux programmes. Des postes ont été créés dans plusieurs pays pour renforcer les programmes de gestion de l'information. Dans le même temps, les secrétaires ont progressivement assumé les fonctions d'assistants (programmes).

77. Dans le budget de l'exercice biennal, plusieurs changements sont apportés aux postes permanents de toutes les catégories. Certains ajustements s'imposent pour renforcer les activités des bureaux de pays, notamment dans le domaine de la gestion de l'information (Bénin, Cameroun, Ghana, Guinée et Mauritanie). D'autres modifications des effectifs visent à faire concorder les fonctions des postes et les crédits disponibles (Guinée, Guinée-Bissau, Mali, Sénégal, Sierra Leone et Tchad).

78. En outre, afin de mieux répondre aux besoins de la Région des Grands Lacs, qui se trouve en proie à des troubles sociaux, un programme autonome a été créé en 1997, pour lequel cinq postes d'administrateur de projets recruté sur le plan international, financés par le biais d'appels d'urgence et d'appels "éclair", ont été établis à Goma (République démocratique du Congo).

79. Le montant total du projet de budget d'appui pour l'ensemble de la région s'élève à 54,7 millions de dollars, soit 3 millions de dollars (5,3 %) de moins que le projet approuvé pour 1996-1997 (voir tableau récapitulatif I). Cette baisse est imputable à une réduction de 2,6 % en volume, due pour l'essentiel à

une diminution des dépenses de fonctionnement, et à 2,7 % d'économies réalisées grâce aux gains de change. Même si les dépenses de personnel ont augmenté dans certains pays, les gains de change et la décision de réduire les dépenses de fonctionnement ont permis d'absorber les coûts. Au total, un poste d'administrateur recruté sur le plan international a été créé et deux postes d'administrateur recruté sur le plan national ont été supprimés. L'augmentation nette du nombre de postes et celle des dépenses qui en résultent pour la région de l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique centrale, y compris son Bureau régional, figurent respectivement dans le tableau 8 et dans le tableau récapitulatif I. Comme l'indique le tableau 12, il est prévu d'augmenter les ressources allouées aux programmes pour cette région.

#### Afrique de l'Est et Afrique australe

80. Cette région comprend environ 270 millions d'habitants répartis dans des pays très divers. On y trouve un petit nombre de pays, tous peu peuplés, où le développement humain est moyen, et un nombre beaucoup plus grand de pays à faible ou très faible développement humain, dont presque tous les États les plus peuplés de la région. L'Afrique du Sud se distingue par un revenu par tête relativement élevé, mais elle présente des disparités internes très marquées. L'économie régionale est morose depuis longtemps, mais elle s'est légèrement redressée dans l'ensemble depuis 1994 grâce à une gestion plus rigoureuse et grâce au rétablissement de la paix en Éthiopie, et à la stabilisation de l'Afrique du Sud délivrée de l'apartheid.

81. Plusieurs pays souffrent depuis longtemps d'instabilité ou de conflits (Burundi, Rwanda et Somalie), ou sont menacés par des crises résurgentes (par exemple l'Angola), des afflux de réfugiés (Kenya et République-Unie de Tanzanie) ou des accès de sécheresse (la plus grande partie de la région). Les enfants et les femmes de la région connaissent des graves problèmes structurels qui freinent le développement et des situations d'urgence complexes, mais de nouvelles perspectives de planification stratégique et de partenariat s'ouvrent dans beaucoup de pays.

82. L'Afrique de l'Est et l'Afrique australe est la région d'intervention de l'UNICEF qui bénéficie des plus fortes allocations de ressources : 20,5 % des effectifs totaux et 20,6 % environ des ressources totales projetées pour l'exercice biennal 1998-1999.

83. L'élaboration d'un Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement progresse dans trois pays de la région (Madagascar, Malawi et Mozambique) et, avec le concours actif de l'UNICEF, a commencé dans trois autres. Des bilans communs de pays sont en préparation dans des pays comme le Kenya et Madagascar, et les notes de stratégie de pays établies pour le Botswana et le Kenya permettront de faire avancer les travaux. Les équipes de pays des Nations Unies ont lancé des travaux de planification préparatoire en vue de l'élaboration de bilans communs de pays et de Plans-cadres dans la plupart des autres pays de la région, et le travail devrait s'intensifier au premier semestre de 1998. Le processus d'élaboration des programmes de pays de l'UNICEF, y compris le bilan détaillé de la situation des femmes et des enfants, fournira des données techniques nécessaires à cette planification commune.

84. Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe. Les fonctions du Bureau régional en matière de contrôle et de soutien technique des bureaux de pays, d'initiatives régionales et d'études stratégiques, de renforcement des capacités et de collaboration avec d'autres intervenants, d'établissement de réseaux d'experts et de diffusion de compétences ont été définies ces deux dernières années par l'équipe de gestion régionale. Par souci de rentabilité, il est fait appel aux experts de la région, à la création de réseaux et au travail d'équipe.

85. Pour renforcer les moyens dont dispose le Bureau pour assumer les nouvelles fonctions qui lui incombent - assurance de qualité, contrôle de la gestion, notamment approbation des recommandations relatives aux programmes de pays et du budget intégré, contrôle des budgets des bureaux de pays et mise en oeuvre des systèmes de gestion des programmes -, il est proposé de créer un poste d'administrateur recruté sur le plan international pour appuyer l'équipe de gestion régionale et les autres comités. Pour faciliter le travail, un document étudiant les différents types de gestion en usage dans les bureaux de pays de l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe est en préparation. En outre, un nouveau système de contrôle de gestion reposant sur le suivi d'un certain nombre d'indicateurs clefs entrera en vigueur une fois que l'équipe de gestion régionale l'aura approuvé en novembre 1997.

86. En outre, pour réduire les coûts et réaliser des économies d'échelle, toutes les fonctions opérationnelles seront regroupées et seront gérées par le bureau de pays, tandis que la gestion de l'information et les approvisionnements seront gérés par le Bureau régional. En conséquence, 11 postes du Bureau régional comportant des fonctions administratives, financières ou relatives au personnel seront déployés dans le bureau de pays du même lieu.

87. Pour tirer profit du développement économique relatif de l'Afrique du Sud, il est proposé d'implanter à Pretoria pour l'exercice 1998-1999 un Groupe des achats auquel sera détaché un administrateur de la Division des approvisionnements de Copenhague; en outre un poste d'administrateur recruté sur le plan national et un poste d'agent des services généraux seront créés.

88. Le tableau d'effectifs fait apparaître une réduction nette de 13 postes (2 postes d'administrateur recruté sur le plan international et 11 postes d'agent des services généraux); les postes d'agent des services généraux sont alloués à l'unité centrale chargée des services communs du bureau de pays. Le projet de budget pour 1998-1999 est de 9,6 millions de dollars, soit une augmentation de 85 500 dollars par rapport au budget approuvé pour 1996-1997.

89. Région d'Afrique de l'Est et d'Afrique australe : bureaux de pays. Il a été tenu compte de plusieurs facteurs pour établir le tableau d'effectifs et calculer les coûts des bureaux de pays de la région. Étant donné que la situation varie beaucoup d'un pays à l'autre, qu'il s'agisse des ressources disponibles, des changements opérés dans la thématique des programmes, de la mise en oeuvre des programmes de perfectionnement des méthodes de gestion ou du regroupement des services opérationnels communs, le nombre de postes inscrits au tableau d'effectifs peut augmenter ou diminuer selon les cas.

90. Étant donné que la mission de l'UNICEF est en train d'évoluer, les programmes de relèvement et de développement prenant de plus en plus la relève des programmes d'urgence, et que les ressources supplémentaires ont tendance à baisser, plusieurs bureaux ont dû modifier le volume et la teneur du programme de pays. Les plans de gestion des programmes de pays et le nouveau budget intégré permettent maintenant de déterminer le volume de ressources nécessaires à l'exécution des programmes.

91. En Éthiopie, en accord avec le Gouvernement, et du fait de l'évolution du mandat de l'UNICEF, il a été décidé de fermer certains bureaux auxiliaires sans pour autant que la qualité des programmes ou les prestations offertes s'en trouvent amoindries. Dans d'autres cas, comme au Mozambique ou en République-Unie de Tanzanie, grâce à la refonte des procédures et à la réorganisation interne, le tableau d'effectifs a été modifié pour assurer des gains d'efficacité à l'avenir.

92. Il est proposé pour la première fois d'allouer un budget d'appui de 484 005 dollars à Sao Tomé-et-Principe pendant l'exercice 1998-1999. Le poste de classe 4 d'administrateur de projets et les dépenses de fonctionnement du bureau seront imputés sur le budget d'appui à compter de 1998.

93. Globalement, pour la région d'Afrique de l'Est et d'Afrique australe, on enregistre une réduction nette de 17 postes (7 postes d'administrateur recruté sur le plan national et 10 postes d'agent des services généraux). Toutefois, les dépenses seront en hausse de 0,6 million, soit 1,2 %, du fait en particulier de l'augmentation du coût du personnel dans certains pays. La variation nette du nombre de postes et celles des coûts dans la région d'Afrique de l'Est et d'Afrique australe, Bureau régional compris, apparaissent respectivement au tableau 8 et au tableau récapitulatif I. Comme l'indique le tableau 12, les ressources allouées aux programmes dans cette région devraient augmenter en 1998-1999.

#### Amériques et Caraïbes

94. Cette région a connu une modeste croissance économique de 3 % en 1996, bien en deçà des 6 à 7 % sans lesquels, selon les estimations de la Banque mondiale, les pays ne pourront pas réduire sensiblement la pauvreté. L'austérité économique et les ajustements structurels se poursuivent, mais on observe des efforts en vue de relever les budgets sociaux dont la faiblesse a compromis les progrès réalisés pendant les années 80 et au début des années 90 dans le domaine de la protection de l'enfance. L'Amérique latine est la région du monde où les disparités de revenus sont les plus fortes, (et elles ne cessent d'augmenter), ce qui risque de mettre en péril les acquis de la libéralisation économique.

95. Comme les droits de l'enfant sont désormais pris en compte dans les programmes pour la région, les programmes ne visent plus seulement à assurer la survie de l'enfant, mais aussi à favoriser sa protection, son épanouissement et sa participation. Les activités de plaidoyer constituent l'axe de cette action en faveur des droits de l'enfant.

96. Bureau régional des Amériques et des Caraïbes. La mission du Bureau régional consiste à appuyer les 24 bureaux de la région en multipliant les

occasions de défendre les droits des enfants et des femmes au niveau régional, en fournissant un réseau de ressources techniques internes et externes destiné à améliorer l'échange d'expériences inédites et d'enseignements tirés de l'action, en appuyant l'analyse et l'élaboration des politiques et en améliorant les méthodes de gestion.

97. L'organigramme proposé pour le Bureau régional pour les Amériques et les Caraïbes comprend deux grandes divisions administratives qui se partagent la responsabilité des activités régionales de base, à savoir desservir les 24 bureaux de la région. La première, placée sous la supervision directe du directeur régional, comprend le Groupe des programmes et de l'élaboration des politiques, le Groupe des communications et le Groupe de la mobilisation des ressources ainsi que le secrétariat de l'équipe de gestion régionale. La deuxième, qui relève directement du directeur régional adjoint, comprend le Groupe régional de la planification et de l'établissement des rapports, le Groupe des opérations, le Service des ressources humaines et un nouveau Service de gestion de l'information.

98. Le Bureau régional de Santa Fé de Bogota, en Colombie et le bureau du pays où il se trouve viennent de rationaliser les services communs : le bureau de pays est chargé de la gestion de tous les services opérationnels locaux et le Bureau régional assure la gestion de l'information et des télécommunications.

99. Un effort particulier sera fait pour appuyer le processus de réforme de l'ONU, notamment en préparant le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement dans des pays pilotes, en continuant à mettre en commun des locaux et des services, et en renforçant le système des coordinateurs résidents. Les partenariats avec les organisations non gouvernementales (ONG) et le secteur privé seront activement recherchés. Priorité sera également donnée au renforcement de la gestion de l'information régionale.

100. Globalement, le tableau d'effectifs du Bureau régional pour 1998-1999 devrait comprendre 35 postes financés à partir de la masse commune de ressources (12 postes d'administrateur recruté sur le plan international, 5 postes d'administrateur recruté sur le plan national et 18 postes d'agent des services généraux), soit quatre de moins que dans le budget d'appui approuvé pour 1997.

101. Le projet de budget d'appui du Bureau régional pour 1998-1999, en hausse de 568 600 dollars (7,6 %) par rapport à 1996-1997, s'élève à 7,9 millions de dollars, dont un million de dollars environ de provision pour inflation.

102. Région des Amériques et des Caraïbes : bureaux de pays. Les pays qui recevront un nouveau budget d'appui sont le Belize, le Costa Rica, Cuba, le Guyana, Panama et le Venezuela. Les nouveaux budgets d'appui permettront de financer 6 postes de représentant adjoint de classe 4, 4 postes d'administrateur recruté sur le plan national comme responsable des opérations, et 12 postes d'agent des services généraux pour les six bureaux. Les 22 postes étaient financés précédemment par prélèvement sur le budget des programmes. Le montant total est de 3,8 millions de dollars pour l'exercice 1998-1999.

103. Le budget total du Bureau régional et des bureaux de pays pour l'exercice 1998-1999 s'élève à 42,9 millions, soit une hausse de 3,6 millions

(9 %) par rapport aux crédits ouverts en 1996-1997, due en grande partie à l'inflation. Le nombre total de postes financés par le budget d'appui s'élève à 236, dont 48 administrateurs recrutés sur le plan international, 50 administrateurs recrutés sur le plan national et 138 agents des services généraux. Cela représente une hausse nette de 4 administrateurs recrutés sur le plan international et de 5 administrateurs recrutés sur le plan national, et une réduction de 10 postes d'agent des services généraux. Cette hausse du nombre de postes est due à la conversion des postes financés par le budget des programmes en postes financés par le budget d'appui dans les pays ayant un nouveau budget d'appui.

### Asie orientale et Pacifique

104. La région d'Asie orientale et du Pacifique de l'UNICEF comprend 13 bureaux. Depuis 1965, c'est la région du monde qui connaît la plus rapide croissance économique. Le pourcentage d'habitants vivant dans la pauvreté absolue a fortement baissé. L'espérance de vie à la naissance a beaucoup augmenté et la mortalité des nourrissons et des enfants en bas âge a nettement diminué.

105. Il reste que ce développement accéléré a créé des inégalités entre les pays et creusé l'écart entre les pauvres et les riches dans chaque pays. Par exemple, le PNB par habitant du plus pauvre des pays de la région qui bénéficient d'un programme, le Cambodge, est 17 fois inférieur à celui du plus riche, la Malaisie. La réussite économique a aussi ses revers. La menace grave et croissante que constitue le VIH/sida, la détérioration rapide de l'environnement et la dégradation des infrastructures matérielles, la hausse du chômage et du taux de criminalité ainsi que des pathologies sociales, comme la maltraitance, l'abandon et l'exploitation des enfants, en sont quelques exemples.

106. Dans de nombreux pays de la région, les programmes sont de moins en moins axés sur la survie et le développement de l'enfant et de plus en plus sur la protection infantile. L'UNICEF a su multiplier et diversifier les partenariats, et promu avec succès la Convention relative aux droits de l'enfant et d'autres grandes causes concernant les enfants par des activités de plaidoyer et de mobilisation sociale.

107. Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique. Le rôle et les fonctions du Bureau régional évoluent rapidement dans le cadre du programme de perfectionnement des méthodes de gestion. Le suivi et le contrôle de l'exécution des programmes et de la gestion des bureaux, notamment de l'établissement et de la révision des budgets, ont été ajoutés à ses attributions. En outre, le Bureau régional a dû assumer un volume de travail plus important du fait de l'aide technique intensive et diversifiée qu'il a dû apporter à chaque bureau de pays pour l'établissement des programmes de pays et pour les examens à mi-parcours. Toutefois, le bureau a organisé son plan de travail de manière systématique, en collaboration avec l'équipe de gestion régionale et les hauts fonctionnaires de ses services ou de la région. Les responsabilités des administrateurs recrutés sur le plan international dans le Bureau régional ont été élargies. De plus, en 1998, le Bureau régional devra assurer la supervision du bureau de pays de la République démocratique populaire

de Corée, qui, à l'heure actuelle, est desservie par le bureau de pays de la Thaïlande.

108. Compte tenu des changements précités, le Bureau régional a procédé à un examen complet de sa structure pour assurer le maintien de services de qualité aux bureaux de pays. Une attention particulière a été accordée au renforcement de la planification et de la gestion de l'information, et notamment au développement du centre d'information et de documentation. Il est proposé de créer une unité centrale chargée des services communs administrée par le Bureau régional, qui fournirait tous les services opérationnels aux bureaux régionaux et de pays du même lieu. Ainsi, le tableau d'effectifs fait apparaître une réduction nette de huit postes financés par la masse commune des ressources, dont cinq postes d'administrateur recruté sur le plan national, par rapport au budget d'appui approuvé pour 1997.

109. Le projet de budget d'appui du Bureau régional, d'un montant de 8 millions de dollars, est à peu près égal au budget approuvé pour 1996-1997. Le nombre de postes a été ramené de 54 en 1996-1997 à 46 en 1998-1999.

110. Asie orientale et Pacifique : bureaux de pays. La nouvelle politique de régionalisation a incité les bureaux de pays de la région à s'investir davantage, ce qui a permis d'améliorer la coordination et d'en faire plus avec des ressources humaines et financières réduites en raison des restrictions financières mondiales et régionales.

111. En dépit de la hausse des dépenses de personnel liée à l'augmentation des traitements et autres coûts de fonctionnement, la région a pu économiser globalement 1,6 million de dollars (République démocratique populaire de Corée non comprise) sur le budget d'appui de 1996-1997. Une partie des économies sera affectée à la création d'un poste permanent en République démocratique populaire de Corée afin de renforcer les activités d'urgence, qui sont en rapide expansion, et d'en accroître l'efficacité. Un montant additionnel de 634 000 dollars est demandé pour financer trois nouveaux postes (deux postes d'administrateur recruté sur le plan international et un poste d'agent des services généraux) et les dépenses opérationnelles incompressibles.

112. Les économies ont été rendues possibles par un processus participatif rigoureux d'établissement des plans de gestion des programmes de pays et par l'examen des nouvelles priorités et des nouveaux besoins des programmes. Des ajustements ont été opérés en conséquence : une unité centrale a été créée pour les services communs, on a regroupé les fonctions opérationnelles du Bureau régional et du bureau de pays en Thaïlande, on a fait davantage appel à des Volontaires des Nations Unies expérimentés pour l'exécution des programmes et la fourniture de services et on a fusionné des éléments de programmes pour améliorer la coordination et les opérations. Ainsi, le tableau d'effectifs fait apparaître une réduction nette de 29 postes dans la région.

113. Le budget d'appui proposé pour le Bureau régional et les bureaux de pays d'Asie de l'Est et du Pacifique pour 1998-1999 s'élève à 33,5 millions de dollars, soit 2,5 % de moins que le budget approuvé pour 1996-1997, grâce aux économies réalisées dans toute la région.

Asie du Sud

114. La région d'Asie du Sud de l'UNICEF se compose de l'Afghanistan et de sept pays de l'Association sud-asiatique de coopération régionale. Cette région se classe parmi les plus pauvres du monde, avec le revenu par habitant le plus faible et l'économie la plus défavorisée; elle abrite 40 % des pauvres du monde. Elle comprend 25 % des enfants de la planète et on y enregistre 40 millions de naissances chaque année. La moitié des enfants souffrent de malnutrition; aucune autre région ne compte autant d'enfants privés d'accès à l'enseignement élémentaire, ce qui se traduit par le plus fort taux d'analphabétisme du monde.

115. Bureau régional de l'Asie du Sud. Pour l'exercice biennal 1998-1999, plusieurs stratégies ont été mises en place pour atteindre les grands objectifs du Bureau régional au moyen d'une collaboration et d'une coordination entre tous les pays de la région. Ces stratégies s'inspirent des engagements pris dans le Descriptif de la mission de l'UNICEF. Une des principales activités consiste à établir une base d'informations et de données sur la situation des enfants et des femmes dans le cadre d'un réseau régional.

116. Le Bureau régional applique pleinement les principes de décentralisation et de régionalisation. Afin de répondre aux besoins de vastes bureaux de pays avec un minimum de personnel, le Bureau régional a recensé les ressources humaines disponibles dans la région grâce à une concertation efficace et il s'est efforcé de tirer le meilleur profit des ressources disponibles en encourageant l'entraide. Toutefois, ce Bureau régional, qui est actuellement celui des bureaux régionaux qui reçoit le moins de crédits budgétaires, demande deux autres postes à pourvoir sur le plan international, un poste de classe 4 de responsable de la gestion de l'information et un administrateur du personnel de classe 3 qui desserviront à la fois le Bureau régional et le bureau de pays du Népal, ainsi que deux postes d'agent des services généraux.

117. Le projet de budget d'appui (5 millions de dollars) dépasse de 813 000 dollars le budget approuvé pour 1996-1997. Le nombre de postes devrait passer de 27 en 1996-1997 à 31 en 1998-1999.

118. Région de l'Asie du Sud : bureaux de pays. La politique de décentralisation adoptée dans l'ensemble de la région est un des moyens utilisés pour que les enfants puissent partout bénéficier des programmes. Par exemple, au Bangladesh et en Inde, les effectifs ont été redéployés dans les bureaux des administrations locales, les bureaux de zone, voire sur le terrain afin d'améliorer l'efficacité.

119. Par ailleurs, les fonctions opérationnelles sont regroupées ou centralisées pour rationaliser la gestion. Comme les techniques de l'information évoluent rapidement, et que la bureautique se généralise, certaines fonctions et attributions du personnel doivent changer en parallèle. Pour motiver et mobiliser le personnel, qui constitue sa plus grande ressource, afin qu'il s'adapte à ce nouvel environnement de travail, l'UNICEF a inscrit la gestion des ressources humaines au rang des priorités de la région, et organise à cet effet systématiquement des stages de recyclage.

120. Globalement, on observe une réduction nette totale de 44 postes dans la région (un poste d'administrateur recruté sur le plan international, 16 administrateurs recrutés sur le plan national et 27 agents des services généraux). On a pu arriver à ce résultat grâce au processus participatif rigoureux d'établissement des plans de gestion des programmes de pays entrepris en 1996 dans certains bureaux et en 1997 dans les autres, qui a débouché sur un remaniement du tableau d'effectifs en fonction de l'évolution des priorités et des besoins.

121. Le montant total du projet de budget pour 1998-1999 (31,4 millions de dollars) est inférieur de 2,5 % au budget d'appui approuvé pour 1996-1997. Tous les grands bureaux de la région se sont efforcés de faire des économies par tous les moyens, surtout sur les dépenses de fonctionnement, malgré une légère augmentation des coûts de personnel. Toutefois, la majorité des économies ont été réalisées grâce à des réductions d'effectifs et à une meilleure planification de certaines dépenses générales de fonctionnement qui se sont traduites par une réduction globale en volume.

#### Moyen-Orient et Afrique du Nord

122. Il existe 16 bureaux de l'UNICEF dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. Les pays de la région partagent la même culture et à l'exception de la République islamique d'Iran, la même langue, l'arabe. Ces facteurs en font des pays homogènes soudés par des liens culturels forts et un héritage commun et dotés d'institutions sociales et politiques bien établies.

123. L'économie de la plupart de ces pays est demeurée sensible à des facteurs intérieurs et extérieurs. La pauvreté est la norme à Djibouti, au Soudan et au Yémen. L'Algérie, l'Égypte et le Maroc ont adapté des programmes d'ajustement structurel qui influent sur leur développement social. Certains pays sont directement touchés par la guerre ou des troubles civils. Alors que la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord est celle qui affiche le taux de croissance démographique le plus élevé, les budgets sociaux ont en général stagné ou diminué.

124. La santé maternelle et infantile et la réduction du taux de mortalité maternelle ainsi que l'éducation des filles sont au nombre des priorités régionales. La promotion des droits de l'enfant, la réduction des disparités et la lutte contre la pauvreté, la promotion de modes de vie sains pour les jeunes et les adolescents, l'aide aux enfants victimes de la violence et des conflits armés et la fourniture de services de base aux femmes et aux enfants des zones urbaines sont également prioritaires. On trouvera une description plus détaillée de ces priorités aux paragraphes 216 à 219 ci-après.

125. Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord. Afin de permettre au Bureau régional de s'acquitter de son mandat de base, à savoir fournir un appui aux 16 bureaux de la région, la structure proposée constitue un minimum. Outre le secrétariat du bureau du Directeur régional, le Bureau régional comporte quatre sections : services d'appui aux programmes et programme d'urgence; la planification des programmes; communication; et opérations.

126. Les fonctions de directeur régional adjoint ont été modifiées; ce dernier assure désormais essentiellement la supervision des bureaux de pays et leur fournit des services d'appui aux programmes, secondé par deux nouveaux administrateurs de programmes de classe 4. Deux nouveaux postes d'administrateur pourvus sur le plan local faciliteront le suivi de l'exécution du budget, les activités de communication et les appels de fonds.

127. Le Bureau régional gèrera les services communs avec le bureau de pays situé au même endroit (approvisionnement, technologie et gestion de l'information, télécommunications et bibliothèque).

128. Il est prévu de créer deux postes d'administrateur recruté sur le plan international et deux postes d'administrateur recruté sur le plan national et de supprimer un poste d'agent des services généraux. Après réorganisation, le Bureau régional disposera pour 1998-1999 d'un total de 47 postes financés par prélèvement sur la masse commune des ressources (13 postes d'administrateur recruté sur le plan international, 8 postes d'administrateur recruté sur le plan national et 26 postes d'agent des services généraux), soit 3 de plus que les effectifs prévus dans le budget d'appui approuvé pour 1997.

129. Le projet de budget d'appui du Bureau régional pour 1998-1999, en hausse de 701 400 dollars, s'élève à 6,9 millions de dollars.

130. Moyen-Orient et Afrique du Nord : bureaux de pays. Les effectifs financés par le budget d'appui pour les bureaux de pays de la région comprendront 1 poste supplémentaire d'administrateur recruté sur le plan international; 3 postes d'administrateur recruté sur le plan national et 18 postes d'agent des services généraux. Des économies importantes ont été réalisées en Algérie, dans le bureau de la région du Golfe (Arabie Saoudite), en Iraq, en Jordanie et au Soudan. Il a fallu procéder à une restructuration fondamentale du bureau de la région du Golfe (Arabie Saoudite) et de ceux de la Jordanie et du Liban. À partir de 1998, le bureau de la région du Golfe mènera surtout des activités de plaidoyer et d'appel de fonds. Quatre postes sont prévus dans le projet de budget d'appui pour 1998-1999 (le poste de représentant et trois postes d'agent des services généraux). Tant le bureau de la Jordanie que celui du Liban ont dû modifier leurs tableaux d'effectifs, qu'il s'agisse des postes financés par le budget d'appui ou de ceux qui relèvent du budget des programmes, à cause de l'accroissement des coûts de personnel et des programmes.

131. Des budgets d'appui supplémentaires sont prévus pour le Soudan (bureau de Nairobi s'occupant de l'opération Survie au Soudan) ainsi que pour la Rive occidentale et Gaza. Le nouveau budget d'appui de l'opération Survie au Soudan financera les dépenses de fonctionnement du bureau à hauteur de 700 000 dollars pour l'exercice 1998-1999. Un nouveau budget d'appui de 1 336 000 dollars est proposé pour le bureau de la Rive occidentale et Gaza. Ce budget financera le poste de la classe 5 du représentant, 1 poste d'administrateur recruté sur le plan international (coordonnateur des programmes) et 1 poste d'administrateur recruté sur le plan national (fonctionnaire chargé des opérations), 3 postes d'agent des services généraux, ainsi que les dépenses de fonctionnement du bureau.

132. Le budget total du Bureau régional et des bureaux de pays pour 1998-1999 s'élève à 30,6 millions de dollars, soit à peu près le même montant qu'au cours de l'exercice 1996-1997. Le nombre total de postes financés par le budget d'appui est de 173, dont 41 sont des postes d'administrateur recruté sur le plan international, 27 des postes d'administrateur recruté sur le plan national et 105 des postes d'agent des services généraux. Cela représente un accroissement net de 3 postes d'administrateur recruté sur le plan international et une réduction nette d'un poste d'administrateur recruté sur le plan national et de 19 postes d'agent des services généraux.

Europe centrale et orientale, Communauté d'États indépendants et États baltes

133. Les principaux problèmes que connaissent les enfants et les femmes de l'Europe centrale et orientale, de la Communauté d'États indépendants et des États baltes découlent de la détérioration spectaculaire du niveau de vie liée aux bouleversements politiques, sociaux et économiques ou aux problèmes de transition qui sont le lot de la région depuis 1989. Dans presque tous les pays de la région, les revenus des ménages ont beaucoup diminué et les gouvernements n'ont plus les moyens de financer les services essentiels. Les guerres, les troubles civils et les catastrophes naturelles n'ont fait qu'aggraver la situation et se sont traduits par des millions de réfugiés et de déplacés. L'UNICEF fournit un soutien dans les domaines des services sociaux, de la réforme et des politiques des systèmes, du renforcement de la société civile et des institutions publiques et des secours d'urgence.

134. Bureau régional pour l'Europe centrale et orientale, la Communauté d'États indépendants et les États baltes. Le Bureau régional a été ouvert à Genève en 1996 pour appuyer les programmes de pays menés par 16 bureaux de pays et coordonner l'assistance à 11 autres pays n'ayant pas de programme de pays. L'UNICEF est présent dans 27 pays, par le biais soit d'un bureau de pays, soit d'un Comité national pour l'UNICEF.

135. Pour les 11 pays n'ayant pas de programme de pays, un programme multinational a été approuvé par le Conseil d'administration à sa troisième session ordinaire de 1997 (E/ICEF/1997/12/Rev.1, décision 1997/22), il sera financé par prélèvement sur la masse commune des ressources, d'un montant de 6 millions de dollars pour 1998-1999. Cinq millions de dollars de fonds supplémentaires ont également été approuvés.

136. Une spécificité du Bureau régional pour l'Europe centrale et orientale, la CEI et les États baltes est qu'il est chargé de fournir un appui opérationnel direct au représentant spécial au Bélarus, en Fédération de Russie et en Ukraine et d'assurer la mise au point des programmes et leur exécution ainsi que des activités de plaidoyer dans huit autres pays (Bulgarie, Estonie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Pologne, République tchèque et Slovaquie). Le Bureau régional dépend, pour les services communs, du Bureau régional pour l'Europe qui les gère à Genève.

137. Afin de permettre au Bureau régional de s'acquitter des fonctions dont s'acquittait auparavant le siège dans le domaine de l'examen et de l'approbation des recommandations relatives aux programmes de pays et des plans de gestion des

/...

programmes de pays, du suivi des progrès réalisés et du contrôle, il est proposé de créer deux postes d'administrateur de programmes de classe 4. Il est aussi proposé d'affecter un agent des services généraux au Bureau régional pour l'Europe (Genève) et de supprimer un poste d'agent des services généraux.

138. Le Bureau régional disposerait donc pour 1998-1999 d'un total de 17 postes financés par prélèvement sur la masse commune des ressources (12 postes d'administrateur recruté sur le plan international et 5 postes d'agent des services généraux). Le nombre total de postes ne varierait ainsi pas par rapport à l'exercice précédent.

139. Le budget d'appui du Bureau régional proposé pour 1998-1999 est de 6 236 211 dollars, soit 112 200 dollars de plus qu'en 1996-1997. Cette augmentation est contrebalancée par les gains de change.

140. Europe centrale et orientale, Communauté d'États indépendants et États baltes : bureaux de pays. L'UNICEF mène des programmes de pays dans 16 pays et 11 autres pays bénéficient d'un programme multinational. Le Bureau régional pour l'Europe centrale et orientale, la Communauté d'États indépendants et les États baltes, ainsi que les bureaux du Bélarus, de la Fédération de Russie, de la Turquie et de l'Ukraine sont les seuls bureaux de la région à disposer de budgets d'appui. Il a été proposé d'accorder, à compter de 1998, un budget d'appui à tous les pays où l'UNICEF a implanté un bureau de pays.

141. Les pays sont organisés en groupes régionaux pour qu'il soit possible de leur fournir un appui technique et opérationnel aussi direct que possible et au moindre coût et avec un minimum de personnel. Les bureaux concernés sont ceux qui sont situés dans les républiques de l'ex-Yougoslavie, dans les républiques d'Asie centrale, au Kazakhstan et dans la région du Caucase (Arménie, Azerbaïdjan et Géorgie). Les groupes de pays sont dirigés par des représentants de classe 5 ou 6 ayant des responsabilités régionales.

142. Au niveau des bureaux de pays, 21 postes d'administrateur recruté sur le plan international, 13 postes d'administrateur recruté sur le plan national et 54 postes d'agent des services généraux seront financés par le nouveau budget d'appui, notamment 3 postes de classe 6 (représentants de zone ou représentants spéciaux affectés respectivement en Bosnie-Herzégovine, au Kazakhstan et en Fédération de Russie) et 3 postes de classe 5 (représentants en Albanie, en Géorgie et en Roumanie). Dans les 10 autres bureaux, les postes de classe 4 (représentants assistants) sont désormais également financés par le budget d'appui. Les nouveaux budgets d'appui s'élèvent à 12 millions de dollars.

143. Deux bureaux de zone ont été ou vont être déplacés. Le bureau de zone pour les républiques de l'ex-Yougoslavie a été transféré de Zagreb (Croatie) à Sarajevo (Bosnie-Herzégovine) le 1er août 1997. Le bureau s'occupant des républiques d'Asie centrale et du Kazakhstan qui se trouvait auparavant à Islamabad (Pakistan) est désormais situé à Almaty (Kazakhstan). Dans les deux cas, le transfert a permis de réaliser des économies en regroupant le Bureau régional et le bureau de pays en un seul lieu et en rationalisant les activités.

144. Le budget total du Bureau régional et des bureaux de pays pour 1998-1999 s'élève à 20,7 millions de dollars; cela représente un accroissement de 12 millions de dollars qui correspond au montant des nouveaux budgets d'appui. Le nombre total de postes financés par prélèvements sur le budget d'appui pour l'ensemble de la région, y compris les bureaux de pays et le Bureau régional, est de 122 dont 37 postes d'administrateur recruté sur le plan international, 17 d'administrateur recruté sur le plan national et 68 d'agent des services généraux.

#### Siège : budget d'appui aux programmes

145. Ce chapitre décrit le projet de budget des unités administratives du siège de New York qui sont financées par le budget d'appui aux programmes, à savoir la Division des programmes, le Bureau des programmes d'urgence et la Section des secours d'urgence au Bureau régional pour l'Europe (Genève), la Division des approvisionnements (Copenhague et New York) et le budget du système de gestion des programmes (PROMS). Les frais généraux de fonctionnement communs à New York répartis au prorata entre divisions, ainsi que les ressources non réparties (économies pour vacances de poste, remboursement de l'impôt sur le revenu, formation et indemnités de cessation de service), sont également indiqués à la rubrique 2 du tableau récapitulatif I. Au total, les dépenses d'appui aux programmes du siège ont été ramenées de 99 millions de dollars dans le budget approuvé pour l'exercice biennal 1996-1997 à 82,4 millions de dollars dans celui de l'exercice 1998-1999, soit une réduction de 16,8 %.

146. Cette diminution des dépenses d'appui aux programmes du siège est due essentiellement à la restructuration de la Division des programmes, à la réduction des dépenses de fonctionnement des entrepôts et aux gains de change de la Division des approvisionnements (Copenhague), ainsi qu'à la baisse des dépenses de développement du système de gestion des programmes.

#### Division des programmes

147. Les nouveaux rôles du groupe des programmes, ainsi que ceux des bureaux régionaux et des bureaux de pays, dans le processus des programmes de pays sont décrits en détail dans le document E/ICEF/1997/CRP.15. C'est cette nouvelle définition de son rôle qui dicte la restructuration de la Division des programmes. Comme il est indiqué au chapitre I, les projections financières et la redéfinition des responsabilités ont amené l'UNICEF à procéder au siège à un examen critique de toutes les divisions afin d'explorer la possibilité de réduire certaines activités de manière à maximiser les économies. Les activités qui seront supprimées ont également été analysées du point de vue de leur incidence sur l'efficacité de l'ensemble de l'organisation.

148. La restructuration touche essentiellement quatre domaines : les sections géographiques, le Bureau du Directeur, le Module intersectoriel et la Section de la protection de l'enfant. Les sections géographiques, qui comptent actuellement 41 postes (22 postes d'administrateur recruté sur le plan international et 19 postes d'agents des services généraux) couvrent cinq régions géographiques, à savoir Afrique; Amériques et Caraïbes; Asie; Moyen-Orient et Afrique du Nord; Europe centrale et orientale, Communauté d'États indépendants et États baltes. Chacune de ces cinq sections est dirigée par un chef de

section et compte un certain nombre d'administrateurs de programmes. Dans la nouvelle structure, il y aura une section géographique dirigée par un chef et comprenant en outre 14 administrateurs de programmes et 9 agents des services généraux, soit au total 24 postes. La section effectuera des analyses géopolitiques interrégionales et des synthèses de l'expérience acquise dans l'exécution des programmes. Les liaisons étroites avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays seront maintenues. La restructuration se solde par une réduction de sept postes d'administrateur et de neuf postes d'agent des services généraux.

149. Afin de renforcer la capacité de coordination du programme mondial et d'élaboration des politiques, cadres, procédures et directives, le Bureau du Directeur a été étoffé par deux postes P-5 d'administrateur recruté sur le plan international. En outre, le bureau du directeur guidera l'élaboration de directives en vue de créer un réseau de systèmes d'acquisition de connaissances, ainsi que la coordination des activités relatives au plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement.

150. Le Groupe intersectoriel des enfants se trouvant dans une situation particulièrement difficile deviendra Section de la protection de l'enfant, ce qui permettra de mettre davantage l'accent sur la protection de l'enfant. La création du poste D-1 de chef de section sera compensée en partie par la suppression d'un poste P-5 de conseiller hors classe.

151. Les quatre sections actuelles - Les femmes et le développement; Communications pour l'appui aux programmes, organisations non gouvernementales et Services urbains - seront regroupées en une section intégrée sur le plan de la programmation, qui sera renommée "Femmes et partenariat pour l'exécution des programmes" et s'occupera de certains aspects du partenariat pour l'exécution du programme mondial. La nouvelle section se composera des groupes suivants : Femmes et développement; Communications pour l'appui aux programmes/Mobilisation sociale; et Partenariat pour l'exécution des programmes. Il n'est pas proposé de changer le nombre de postes.

152. Au total, comme il ressort du tableau 8, la Division des programmes sera dotée, pour l'exercice biennal 1998-1999, de 102 postes (61 postes d'administrateur recruté sur le plan international et 41 postes d'agent des services généraux), soit une réduction de 20 postes (7 postes d'administrateur recruté sur le plan international et 13 postes d'agent des services généraux) par rapport au budget approuvé pour 1996-1997. Ce dégraissage et la réduction des frais de voyage et des dépenses de fonctionnement qui en résultera permettra de ramener le budget d'appui de la Division des programmes financé par la masse commune de ressources de 30,2 millions pendant l'exercice 1996-1997 à 26,3 millions de dollars au cours de l'exercice 1998-1999, soit une réduction de 3,9 millions ou 12,8 % (voir tableau récapitulatif I). Outre le budget d'appui, la Division des programmes gèrera un budget de programme de 7,9 millions de dollars pendant l'exercice 1998-1999, soit 58,3 % du budget des programmes du siège qui est décrit en détail au chapitre IV.

Bureau des programmes d'urgence

153. Le rôle du Bureau des programmes d'urgence est décrit dans le document E/ICEF/1997/CRP.15. Il s'agit d'un petit bureau comprenant 20 postes (10 postes d'administrateur recrutés sur le plan international et 10 postes d'agent des services généraux). Dans le projet de budget, le nombre des postes restera inchangé mais leur classement sera différent. Un nouveau poste D-1 sera détaché au nouveau Bureau du Coordonnateur des secours d'urgence. Les deux postes P-4 précédemment détachés au Département des affaires humanitaires (Genève) seront supprimés. Le poste de classe 5 de fonctionnaire chargé des opérations sera également supprimé à compter d'octobre 1998. Le poste de responsable de la sécurité, ainsi que le personnel d'appui, sera transféré du Département des affaires humanitaires au Bureau des programmes d'urgence. De ce fait, le budget d'appui de ce dernier pour l'exercice biennal 1998-1999 n'augmente que de 139 000 dollars, soit 2,7 % par rapport au budget approuvé pour l'exercice 1996-1997.

154. En dehors du Bureau des programmes d'urgence du siège de New York, il existe une Section des secours d'urgence au Bureau régional pour l'Europe (Genève), qui compte actuellement cinq postes. L'établissement et la mise en oeuvre du plan de travail et des priorités de cette section de Genève font partie intégrante des activités du Bureau des programmes d'urgence.

155. Comme il est indiqué au chapitre IV du budget des programmes, le Bureau des programmes d'urgence gèrera au cours de l'exercice 1998-1999, un budget de programmes de 1 395 000 dollars financé par prélèvement sur la masse commune de ressources; il demande un financement supplémentaire de 6 671 000 dollars sous réserve que des contributions à des fins spéciales soient disponibles. Le budget de programmes permettra à l'UNICEF d'assurer le bien-être des enfants qui ont besoin d'une protection spéciale et de soins particuliers grâce à des mesures de prévention et à des activités de planification anticipée, de réadaptation et de relèvement. Il permettra également d'améliorer les systèmes de gestion des opérations d'urgence et de mieux appuyer la coordination au sein du système humanitaire des Nations Unies. Trois types d'activités sont prévues :

- a) Développer les capacités de planification et d'exécution des stratégies dans les grands domaines mis en évidence dans le document de politique générale du Conseil d'administration, l'Agenda contre la guerre et le rapport Machel;
- b) Assurer un appui institutionnel rapide et efficace aux bureaux de pays pour les situations d'urgence, notamment dans les domaines de la gestion de l'information, de la sécurité, des opérations (administration, finances et personnel), des communications et de la logistique;
- c) Renforcer le rôle de l'UNICEF en tant que principal défenseur des enfants et partenaire compétent de l'action humanitaire, et veiller à ce que l'UNICEF soit représenté efficacement parmi les organismes humanitaires.

Division des approvisionnements

156. La restructuration de la Division des approvisionnements (Copenhague et New York) est décrite en détail dans les documents E/ICEF/1997/CRP.9 et Corr.1 et E/ICEF/1997/CRP.15. La Division est financée en partie par le budget d'appui aux programmes et en partie au moyen des recettes des services d'achat. Le budget d'appui de l'exercice 1998-1999 sera de 32 millions de dollars, soit 29 % de moins que le niveau approuvé pour 1996-1997. En dehors de 3,3 millions de dollars de gains de change, cette contraction s'explique en partie par la réduction des dépenses d'emballage et du coût de la main d'oeuvre contractuelle qui résulte de la baisse du volume d'activité (qui est toutefois compensée par une baisse équivalente des recettes produites par les expéditions de l'entrepôt) et en partie par l'achèvement de certaines activités de développement des systèmes. Le budget net de la Division des approvisionnements pour 1998-1999 n'affiche que les économies réalisées du fait des fluctuations des taux de change. Le budget financé sur les recettes des services d'achat pour l'exercice 1998-1999 sera de 7,2 millions de dollars, soit 1,7 million de dollars de moins que les prévisions budgétaires pour l'exercice 1996-1997 (voir tableau récapitulatif IV-B). Le tableau d'effectifs pour l'exercice 1998-1999 comprendra 127 postes financés par le budget d'appui et 40 financés au moyen des recettes des services d'achat, ce qui correspond à une réduction de quatre postes par rapport au budget approuvé pour 1996-1997 (voir tableau récapitulatif III).

C. Gestion et administration de l'organisation

157. Le budget proposé pour la gestion et l'administration s'élève à 172,7 millions de dollars, soit 2,6 millions de dollars de plus qu'en 1996-1997. L'augmentation nette est le résultat net d'une réduction du volume de 6,5 millions de dollars, soit 3,8 %, et d'une augmentation des coûts de 9,1 millions de dollars due à l'inflation (voir tableau 1). Les prévisions budgétaires pour chaque division sont présentées dans le tableau récapitulatif I. Excepté le Bureau de la vérification interne des comptes et certains transferts des ressources d'un bureau à un autre, tous les bureaux ont accusé une certaine réduction.

158. Les effectifs totaux des services de gestion et d'administration diminuent de 27 postes, passant de 519 postes en 1996-1997 à 492 en 1998-1999 (voir tableau 2). Les chiffres ventilés par bureaux et divisions figurent dans le tableau 8 et dans le tableau récapitulatif III. Un poste de vérificateur sera ajouté aux effectifs du Bureau de la vérification interne des comptes afin d'élargir le champ de la vérification. Pour consolider les activités relatives aux droits de l'enfant, il sera ajouté aux effectifs du Bureau de l'évaluation, des politiques et de la planification deux postes de spécialiste des droits de l'enfant (administrateurs recrutés sur le plan international) transférés du Bureau des relations avec les organismes des Nations Unies et des relations extérieures, un poste de fonctionnaire chargé de la communication pour les droits de l'enfant (administrateur recruté sur le plan international) transféré de la Division de la communication et un poste de fonctionnaire chargé de l'analyse des politiques (administrateur recruté sur le plan international) transféré du Bureau du financement des programmes; un poste vacant sera supprimé. La Division de la gestion des ressources en matière d'information a

/...

restructuré son personnel, en tenant compte des compétences nécessaires pour exploiter les systèmes et gérer le réseau de communication mondial. Cette restructuration s'est traduite par la création de huit postes d'administrateur recruté sur le plan international et la suppression de neuf postes d'agent des services généraux.

159. Tous les bureaux et divisions du siège sont décrits dans l'annexe au document E/ICEF/1997/CRP.9 et Corr.1. Les fonctions du Bureau de l'évaluation, des politiques et de la planification et du Bureau de la vérification interne des comptes sont expliquées dans le rapport d'activité sur les activités de contrôle (E/ICEF/1997/AB/L.12). Comme il est indiqué au paragraphe 42 ci-dessus, pour rester dans les limites des projections financières, tous les bureaux devaient chercher à réaliser des économies en examinant leurs méthodes de travail, en hiérarchisant leurs activités et en améliorant les technologies et les systèmes.

#### Bureau régional pour l'Europe

160. Pour permettre au Bureau régional pour l'Europe de s'acquitter de ses responsabilités de base dans la région et définir les grandes orientations pour tous les comités nationaux, l'organigramme proposé pour 1998-1999 comprend, outre le Bureau du Directeur, la Section des secours d'urgence à Genève et le Bureau de Bruxelles, les cinq sections suivantes : Planification; Programmes; Communication; Gestion des ressources en matière d'information; et Opérations.

161. À la suite de la restructuration, le tableau d'effectifs du Bureau régional pour l'exercice 1998-1999 comprendra au total 52 postes financés au moyen de la masse commune des ressources (22 postes d'administrateur recruté sur le plan international et 30 postes d'agent des services généraux). Cela représente, par rapport au budget d'appui approuvé pour 1997, une réduction nette de deux postes.

162. Le budget d'appui proposé pour l'exercice 1998-1999 s'élève à 15,3 millions de dollars, soit 3,7 millions de dollars de moins que le budget approuvé pour 1996-1997, dont 3,1 millions de dollars au titre des gains de change.

Tableau 12

Emploi des ressources : répartition par région des dépenses au titre des programmes et de l'appui aux programmes

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1996-1997				1998-1999			
	Ressources ordinaires (dollars)	%	Autres ressources (dollars)	Total des ressources (dollars)	Ressources ordinaires (dollars)	%	Autres ressources (dollars)	Total des ressources (dollars)
<u>Région Afrique de l'Ouest et Afrique centrale</u>								
A. Programmes	100 231,8		81 567,1	181 798,9	102 674,2		90 077,1	192 751,3
B. Appui aux programmes								
Bureaux de pays	43 991,2		2 691,7	46 682,9	42 257,1		2 691,7	44 948,8
Bureau régional	11 087,6		0,0	11 087,6	9 778,2		0,0	9 778,2
Total partiel, appui aux programmes	55 078,8		2 691,7	57 770,5	52 035,3		2 691,7	54 727,0
Total, région Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	155 310,6	14,0	84 258,8	239 569,4	154 709,5	14,2	92 768,8	247 478,3
<u>Région Afrique de l'Est et Afrique australe</u>								
A. Programmes	121 450,4		208 839,8	330 290,2	117 195,9		224 822,1	342 018,0
B. Appui aux programmes								
Bureaux de pays	34 386,4		6 891,7	41 278,1	34 915,3		6 891,7	41 807,0
Bureau régional	9 509,0		0,0	9 509,0	9 594,5		0,0	9 594,5
Total partiel, appui aux programmes	43 895,4		6 891,7	50 787,1	44 509,8		6 891,7	51 401,5
Total, région Afrique de l'Est et Afrique australe	165 345,8	14,9	215 731,5	381 077,3	161 705,7	14,9	231 713,8	393 419,5
<u>Région Amériques et Caraïbes</u>								
A. Programmes	55 375,5		114 185,0	169 560,5	50 849,4		120 637,1	171 486,5
B. Appui aux programmes								
Bureaux de pays	28 035,4		3 768,1	31 803,5	31 199,6		3 768,1	34 967,7
Bureau régional	7 402,3		0,0	7 402,3	7 970,9		0,0	7 970,9
Total partiel, appui aux programmes	35 437,7		3 768,1	39 205,8	39 170,5		3 768,1	42 938,6
Total, région Amériques et Caraïbes	90 813,2	8,2	117 953,1	208 766,3	90 019,9	8,3	124 405,2	214 425,1
<u>Région Asie de l'Est et Pacifique</u>								
A. Programmes	102 078,3		73 981,7	176 060,0	96 272,5		79 649,2	175 921,7
B. Appui aux programmes								
Bureaux de pays	23 911,7		2 441,4	26 353,1	23 067,8		2 441,4	25 509,2
Bureau régional	7 957,3		0,0	7 957,3	7 960,1		0,0	7 960,1
Total partiel, appui aux programmes	31 869,0		2 441,4	34 310,4	31 027,9		2 441,4	33 469,3
Total, région Asie de l'Est et Pacifique	133 947,3	12,1	76 423,1	210 370,4	127 300,4	11,7	82 090,6	209 391,0

	1996-1997				1998-1999				
	Ressources ordinaires (dollars)		Autres ressources (dollars)		Ressources ordinaires (dollars)		Autres ressources (dollars)		Total des ressources (dollars)
	%	%	%	%	%	%	%	%	
<u>Région Asie du Sud</u>									
A. Programmes	144 751,2	98 158,5	242 909,7	145 269,2	105 696,2	250 957,4			
B. Appui aux programmes									
Bureaux de pays	24 772,2	3 239,2	28 011,4	23 137,2	3 239,2	26 376,4			
Bureau régional	4 246,2	0,0	4 246,2	5 059,6	0,0	5 059,6			
Total partiel, appui aux programmes	29 018,4	3 239,2	32 257,6	28 196,8	3 239,2	31 436,0			
Total, région Asie du Sud	173 769,6	101 397,7	275 167,3	173 469,0	108 935,5	282 393,4	13,3	14,8	
<u>Région Moyen-Orient et Afrique du Nord</u>									
A. Programmes	47 183,9	89 150,5	136 334,3	45 518,5	96 008,1	141 526,6			
B. Appui aux programmes									
Bureaux de pays	21 384,1	2 942,0	24 326,1	20 714,5	2 942,0	23 656,5			
Bureau régional	6 230,0	0,0	6 230,0	6 931,4	0,0	6 931,4			
Total partiel, appui aux programmes	27 614,1	2 942,0	30 556,1	27 645,9	2 942,0	30 587,9			
Total, région Moyen-Orient et Afrique du Nord	74 797,9	92 092,5	166 890,4	73 164,4	98 950,1	172 114,5	12,1	9,0	
<u>Région CEE, CEI et États baltes</u>									
A. Programmes	34 939,9	58 983,7	93 923,6	31 849,7	63 517,7	95 367,4			
B. Appui aux programmes									
Bureaux de pays	576,4	1 946,5	2 522,9	12 528,6	1 946,5	14 475,1			
Bureau régional	6 124,0	0,0	6 124,0	6 236,2	0,0	6 236,2			
Total partiel, appui aux programmes	6 700,4	1 946,5	8 646,9	18 764,8	1 946,5	20 711,3			
Total, région CEE, CEI et États baltes	41 640,3	60 930,2	102 570,5	50 614,5	65 464,1	116 078,7	4,7	8,0	6,1
<u>Programmes multinationaux</u>									
A. Programmes	16 703,2	15 058,9	31 762,1	18 588,0	16 192,4	34 780,4			
B. Appui aux programmes									
Bureaux de pays et bureaux régionaux	2 483,3	0,0	2 483,3	1 796,9	479,4	2 276,3			
Appui au siège	81 075,3	0,0	81 075,3	71 759,3	0,0	71 759,3			
Total partiel, appui aux programmes	83 558,6	0,0	83 558,6	73 556,2	479,4	74 035,6			
Total, programmes multinationaux	100 261,8	15 058,9	115 320,7	92 144,2	16 671,8	108 816,0	8,5	2,0	5,7

	1996-1997				1998-1999			
	Ressources ordinaires (dollars)		Autres ressources (dollars)		Ressources ordinaires (dollars)		Autres ressources (dollars)	
	%	Total des ressources (dollars)	%	Total des ressources (dollars)	%	Total des ressources (dollars)	%	Total des ressources (dollars)
<b>Total UNICEF</b>	622 714,1	1 362 639,3	739 925,2	1 362 639,3	608 209,4	796 599,9	1 404 809,3	
A. Programmes								
B. Appui aux programmes								
Bureaux de pays et bureaux régionaux	232 097,1	256 017,7	23 920,6	256 017,7	243 147,9	24 400,0	267 547,9	
Appui au siège	81 075,3	81 075,3	0,0	81 075,3	71 759,3	0,0	71 759,3	
Total partiel, appui aux programmes	313 172,4	337 093,0	0,0	337 093,0	314 907,2	24 400,0	339 307,2	
Total, programmes et appui aux programmes	935 886,5	1 689 732,3	84,5	1 689 732,3	923 116,6	84,9	1 744 116,5	91,4
C. Gestion et administration de l'organisation <sup>a</sup>	171 039,4	171 039,4	15,5	171 039,4	164 022,2	15,1	164 022,2	8,6
<b>Total UNICEF</b>	<b>1 106 925,9</b>	<b>1 870 771,7</b>	<b>100,0</b>	<b>1 870 771,7</b>	<b>1 087 138,8</b>	<b>100,0</b>	<b>1 908 138,7</b>	<b>100,0</b>
<b>Fonds non alloués</b>								
A. Programmes <sup>b</sup>	51 285,7	209 360,5	158 074,8	209 360,5	20 790,5	0,0	20 790,5	
B. Appui aux programmes	(4 179,4)	0,0	4 179,4	0,0				
<b>Total général</b>	<b>1 154 032,2</b>	<b>2 080 132,2</b>	<b>926 100,0</b>	<b>2 080 132,2</b>	<b>1 107 929,3</b>	<b>820 999,9</b>	<b>1 928 929,2</b>	

<sup>a</sup> Y compris le Bureau régional pour l'Europe.

<sup>b</sup> Les montants indiqués dans la colonne Ressources ordinaires (masse commune des ressources) correspondent à des fonds qui n'ont pas été alloués à des pays parce que les recettes étaient insuffisantes en 1996-1997 et les montants indiqués dans la colonne Autres ressources (fonds supplémentaires) correspondent à des fonds qui n'ont pas encore été reçus, ou qui l'ont été mais n'ont pas encore été affectés en septembre 1997.

### III. PROJET DE DÉCISION RELATIF AUX OUVERTURES DE CRÉDIT

163. Compte tenu de ce qui précède, le Directeur général recommande au Conseil d'administration d'adopter la décision ci-après :

Le Conseil d'administration,

Ayant examiné le projet de budget d'appui biennal de l'UNICEF pour l'exercice 1998-1999, contenu dans le document E/ICEF/1998/AB/L.1,

1. Approuve des crédits d'un montant brut de 527 495 900 dollars aux fins indiquées ci-après et décide que les recettes prévues, d'un montant de 48 580 000 dollars, viendront en déduction du montant brut des crédits ouverts, le montant estimatif net des crédits à ouvrir s'élevant ainsi à 478 915 900 dollars, ventilé comme suit :

#### Budget d'appui biennal pour l'exercice 1998-1999

	<u>En milliers de dollars É.-U.</u>
Appui aux programmes :	
Bureaux de pays et bureaux régionaux	270 345,2
Siège	82 445,1
Total partiel	352 790,3
Gestion et administration	174 705,6
Montant brut total des crédits ouverts	527 495,9
<u>À déduire</u> : montant estimatif des recettes	48 580,0
Montant estimatif net des crédits à ouvrir	478 915,9

2. Autorise le Directeur général à virer des ressources d'une ligne de crédit à l'autre jusqu'à concurrence de 5 % du montant correspondant à la ligne de crédit à laquelle le virement est effectué.

### IV. PROGRAMMES MULTINATIONAUX

#### A. Siège

#### Budget prévu pour la promotion et l'élaboration des programmes

164. Comme suite au débat relatif à l'harmonisation, les propositions concernant l'ancienne catégorie 4 (activités de promotion et d'élaboration des programmes au siège et dans les bureaux régionaux) sont présentées séparément du budget d'appui dans le présent chapitre. Celui-ci est divisé en deux sections, la section A concernant le siège et la section B concernant les bureaux régionaux. Pour chacun des bureaux, des explications sont fournies au sujet des

/...

dépenses prévues pour les activités financées par prélèvement sur la masse commune des ressources et celles financées à l'aide de fonds supplémentaires.

165. La ventilation des coûts par grand secteur de programme et par grande rubrique budgétaire est indiquée au tableau 12. Pour le siège, ils s'élèvent à 13 537 500 dollars en 1998-1999, ce qui représente une réduction de 1 282 000 dollars, soit 9,5 %, par rapport au budget qui avait été approuvé pour 1996-1997.

Tableau 13

Coûts des activités de promotion et d'élaboration des programmes au siège

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Ateliers et conférences	Documentation, publications et élaboration des programmes	Cofinancement des activités communes	Recherches et études	Total
Santé	101,0	147,0	972,5	468,7	1 689,2
Nutrition	210,0	185,0	786,0	280,0	1 461,0
Éducation	254,0	308,5	418,0	327,0	1 307,5
Eau, environnement et assainissement	280,0	240,0	170,0	100,0	790,0
Protection de l'enfant	40,0	25,0	140,0	0,0	205,0
Services intersectoriels	145,0	399,9	345,5	578,3	1 468,7
Promotion et communication	423,8	2 014,3	100,0	454,3	2 992,4
Planification, évaluation et suivi	165,5	491,0	1 259,2	313,0	2 228,7
Opérations d'urgence	590,0	160,0	235,0	410,0	1 395,0
<b>Total 1998-1999</b>	<b>2 209,3</b>	<b>3 970,7</b>	<b>4 426,2</b>	<b>2 931,3</b>	<b>13 537,5</b>
<b>Total 1996-1997</b>	<b>1 891,0</b>	<b>4 827,6</b>	<b>5 456,4</b>	<b>2 644,4</b>	<b>14 819,4</b>
Modification (en pourcentage)	14,4	-21,6	-23,3	9,8	-9,5

166. Les ressources nécessaires comprennent 4,4 millions de dollars pour les activités menées en collaboration avec d'autres institutions et organismes des Nations Unies; 4 millions de dollars pour les publications, matériels audiovisuels et autres documents relatifs aux programmes; 2,9 millions de dollars pour les travaux de recherche, études et activités relatives aux programmes; et 2,2 millions de dollars pour les ateliers et les conférences organisés dans les secteurs de programmation définis.

167. L'UNICEF collabore activement avec certaines institutions appartenant ou non au système des Nations Unies pour mobiliser un large appui aux programmes et politiques touchant la femme et l'enfant. Ce partenariat porte sur la sensibilisation aux niveaux international, régional et national, l'appui technique aux programmes de terrain, et l'élaboration et la promotion de stratégies et d'approches-programmes visant à permettre la réalisation des objectifs fixés en faveur des femmes et des enfants. Ainsi, dans le domaine de

/...

la santé, l'UNICEF participe activement au Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida, entreprise menée au niveau international par plusieurs institutions afin d'empêcher la propagation du VIH/sida. Dans le domaine de l'éducation, l'UNICEF collabore avec l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) à l'élaboration de méthodes permettant de contrôler et d'évaluer les résultats obtenus, ainsi que la mise en oeuvre d'approches et de stratégies novatrices dans le domaine de l'éducation des filles. Il collabore également avec d'autres organisations internationales, des organisations non gouvernementales (ONG), des établissements universitaires et des centres de recherche.

168. Les conseillers techniques de la Division des programmes et le Bureau du Directeur de la Division continuent de produire et de diffuser nombre de documents audiovisuels et imprimés, de manuels, de dossiers d'information et publications coédités par l'UNICEF, d'autres organisations et les agents d'exécution nationaux. Ces matériels sont utilisés comme supports de formation et d'information et documents de référence pour la programmation ainsi que pour la promotion et la mobilisation sociale. Le budget prévoit également le financement de la publication du Rapport sur la situation des enfants dans le monde et du Progrès des nations, deux publications majeures qui s'emploient à faire connaître les questions touchant les femmes et les enfants.

169. En matière de travaux de recherche, l'UNICEF fournit un appui opérationnel, qui vise à améliorer les stratégies de programmation ainsi que les analyses et les évaluations des politiques et à rendre l'exécution des programmes plus efficace. Les travaux de recherche sont menés en collaboration avec d'autres institutions et agents d'exécution nationaux. L'appui, qu'il soit fourni par le siège ou les bureaux régionaux, porte sur des thèmes communs à de nombreux programmes de terrain.

170. Les ateliers, séminaires et travaux de recherche portant sur les activités opérationnelles de l'UNICEF jouent un rôle important dans l'appui aux programmes. Le siège et les bureaux régionaux organisent des ateliers et séminaires de formation au niveau régional pour répondre à des besoins précis, souvent en collaboration avec d'autres institutions possédant les compétences techniques voulues.

#### Programmes financés à l'aide de fonds supplémentaires – activités interrégionales

171. Afin de compléter le budget des activités de promotion et d'élaboration des programmes financées par prélèvement sur la masse commune des ressources, il est également demandé au Conseil d'administration d'approuver les fonds supplémentaires prévus au titre des activités interrégionales pour l'exercice 1998-1999, sous réserve que des contributions à des fins spéciales soient disponibles. Les ressources nécessaires comprennent 39,7 millions de dollars pour le siège et 94,4 millions de dollars pour les bureaux de pays. Le projet de budget est présenté dans le projet de résolution qui figure dans la section C ci-dessous. D'une manière générale, le programme vise à permettre à l'UNICEF de tirer parti de toute nouvelle possibilité d'action en faveur de l'enfance aux niveaux international, régional et national qui nécessiterait des ressources dépassant les plafonds approuvés dans le cadre des recommandations

relatives aux programmes de pays. En 1996, le Conseil d'administration a approuvé, pour l'exercice biennal 1996-1997, un montant total de 81,7 millions de dollars au titre du Fonds de programmation pour les objectifs des années 90, dont le financement, au mois de septembre 1997, était assuré à hauteur de 60 millions de dollars (E/ICEF/1996/12/Rev.1, décision 1996/13). Sur les fonds reçus, 7 millions de dollars ont été alloués aux activités au niveau international et 53 millions aux programmes entrepris dans les pays.

172. Le projet de budget inclut comme précédemment des ressources destinées à l'action dans les domaines de la santé, de la nutrition, de l'eau, de l'environnement, de l'assainissement, de l'éducation, de la protection de l'enfance, des problèmes propres aux femmes, de l'établissement de partenariats, ainsi que de la mise en place d'un réseau efficace d'échange d'informations aux fins des programmes. Pour la première fois, des ressources d'un montant de 15 millions de dollars sont prévues pour la mise en oeuvre accélérée du système de gestion des programmes et l'infrastructure informatique mentionnée aux paragraphes 55 à 61 ci-dessus.

#### B. Bureaux régionaux

173. Le secrétariat propose de consacrer 4 millions de dollars, à prélever sur la masse commune des ressources, aux activités de promotion et d'élaboration des programmes, et 27,1 millions de dollars, provenant des fonds supplémentaires, à l'appui des activités entreprises au niveau régional, comme détaillé ci-après.

#### Afrique de l'Ouest et Afrique centrale

##### Budget-programme du Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique centrale relatif aux activités de promotion et d'élaboration des programmes (masse commune des ressources)

174. Le projet de budget-programme pour l'exercice biennal 1998-1999 s'élève à 989 000 dollars. Les principales activités du Bureau régional seront les suivantes :

a) Faire en sorte que l'UNICEF s'acquitte mieux de son mandat en renforçant la capacité des bureaux de pays d'aider les gouvernements et d'autres partenaires à analyser et évaluer la situation des femmes et des enfants, à atteindre les objectifs fixés lors du Sommet mondial pour les enfants et à appliquer la Convention relative aux droits de l'enfant;

b) Continuer à promouvoir le renforcement des capacités régionales, à appuyer les organisations et les institutions régionales et à échanger des informations et des données d'expérience avec les principaux acteurs du développement dans la région;

c) Mobiliser les partenaires indispensables et encourager les approches, les initiatives et les politiques régionales et sous-régionales visant à améliorer la situation des femmes et des enfants;

d) Préconiser, dans le cadre de l'Initiative de Bamako, l'adoption de politiques sanitaires d'un bon rapport coût-efficacité au niveau des

collectivités locales, la maternité sans risques, le programme élargi de vaccination et de lutte contre les maladies;

e) Dans le domaine de l'éducation de base, aider les bureaux de pays à mettre au point des programmes d'éducation plus cohérents et mieux ciblés, s'inspirant des priorités définies par l'UNICEF au niveau régional et des orientations globales en matière d'éducation;

f) Dans le domaine de l'eau, de l'environnement et de l'assainissement, concentrer l'action sur le renforcement des capacités de façon à pouvoir mettre à la disposition des foyers une technologie peu coûteuse et durable de traitement des excréments, et mener des campagnes plus efficaces pour faire évoluer les comportements en matière d'hygiène.

Budget-programme du Bureau régional pour l'Afrique de l'Ouest et l'Afrique centrale (fonds supplémentaires)

175. Des fonds supplémentaires d'un montant de 2 millions de dollars sont prévus pour appuyer les programmes et les activités définis ci-dessus.

Afrique de l'Est et Afrique australe

Budget-programme du Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe relatif aux activités de promotion et d'élaboration des programmes (masse commune des ressources)

176. Le Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe s'est fixé deux grandes priorités :

a) Oeuvrer pour le respect, la protection et la concrétisation des droits des enfants, notamment en favorisant l'autonomisation des adolescentes;

b) Améliorer progressivement la qualité de l'éducation de base pour tous les enfants de la région, condition sine qua non d'un développement humain soutenu et durable.

177. Le Bureau a également défini quatre lignes d'action principales :

a) Protection des enfants dans les situations de conflit armé par la mise en oeuvre des dispositions antiguerre de la Convention relative aux droits de l'enfant;

b) Prévention du VIH/sida et lutte contre cette maladie, par le biais des réseaux interinstitutions régionaux;

c) Initiatives visant à favoriser l'évolution des comportements et les politiques d'accompagnement nécessaires, notamment par le biais de campagnes d'information et d'éducation au niveau régional;

d) Étude et formulation de stratégies pour prendre en compte la dimension sociale de la pauvreté dans les politiques nationales.

178. Le projet de budget-programme financé par prélèvement sur la masse commune des ressources s'élève à 260 000 dollars, dont 100 000 dollars seront affectés aux Seychelles et 160 000 dollars serviront à appuyer les réseaux techniques du Forum régional sur l'acquisition des connaissances et l'équipe de gestion régionale, ainsi que la réalisation d'études régionales, de travaux de recherche, de publications et de matériels de communication.

Budget-programme du Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe (fonds supplémentaires)

179. Un budget de 7,9 millions de dollars provenant de fonds supplémentaires est prévu pour financer les initiatives régionales hautement prioritaires qui s'inscriront dans le cadre des lignes d'action définies ci-dessus. La plupart de ces initiatives – notamment l'Initiative "Sara", le réseau VIH/sida, la campagne régionale en faveur de l'éducation, les actions concernant l'eau, l'environnement et l'assainissement, l'analyse des problèmes propres aux femmes et la formulation d'objectifs spécifiques, y compris l'élimination des mutilations sexuelles féminines, et la préparation aux situations d'urgence et l'organisation des secours – sont le prolongement des activités entreprises au cours de l'exercice 1996-1997.

180. L'Initiative "Sara". Le Bureau continuera à coordonner et gérer la production et la diffusion généralisée de matériels de communication solidement documentés, portant sur divers sujets : la nécessité d'une scolarité complète, les moyens de se protéger contre le VIH/sida et les violences sexuelles, la mutilation génitale des femmes, les choix de carrière, la grossesse chez les adolescentes, le mariage précoce et les moyens de faire face à une double charge de travail.

181. Réseau VIH/sida. Le Bureau régional fournira des compétences spécialisées et des informations et dispensera une formation dans les quatre grands domaines de programmation, à savoir : la communication comme moyen de faire évoluer les comportements et de responsabiliser les individus; l'élaboration de programmes, dans le cadre et en dehors de l'école, mettant l'accent sur la dimension psychosociale de l'autonomie fonctionnelle; l'élaboration de stratégies et de politiques en faveur des enfants victimes du sida et des orphelins; et la mise sur pied de services conçus expressément pour les adolescents et les femmes.

182. Préparation aux situations d'urgence et organisation des secours. Le Groupe d'appui aux situations d'urgence continuera d'aider les bureaux de pays à prévenir les situations d'urgence, lorsque c'est possible, à organiser les secours et à mener les opérations de relèvement avec efficacité et dans les meilleures conditions. À cette fin, il suivra de près les événements qui, dans la région, risquent d'engendrer des crises et fournira des informations utiles aux bureaux de pays et au siège en ce qu'elles appelleront l'attention sur les situations d'urgence potentielles. Le Groupe aidera en outre les bureaux de la région à mettre au point des plans et des dispositifs d'intervention en cas d'urgence; il fournira des conseils sur les activités bénéficiant de l'appui de l'UNICEF qui sont de nature à permettre aux autorités nationales et à leurs partenaires de mieux faire face aux situations d'urgence, et favorisera la formation et les autres mesures visant à renforcer la capacité de réaction de l'UNICEF et des différents partenaires.

Amériques et Caraïbes

Budget-programme du Bureau régional pour les Amériques et les Caraïbes  
relatif aux activités de promotion et d'élaboration des programmes  
(masse commune des ressources)

183. Le projet de budget-programme s'élève à 745 000 dollars. Le Bureau régional pour les Amériques et les Caraïbes utilisera ces fonds pour appuyer les activités visant à améliorer les conditions de vie des enfants et des femmes, notamment des plus pauvres et des plus marginalisés, ainsi que pour promouvoir les droits des enfants et des femmes en vue de renforcer les principes de citoyenneté et de démocratie.

184. À cet effet, il analysera les politiques, fournira un soutien technique et mobilisera des ressources en s'appuyant essentiellement sur les réseaux mis en place et sur le partage des enseignements tirés des expériences. Le programme de pays constitue l'élément central, auquel seront associées des activités d'élaboration de politiques régionales et sous-régionales, de coordination et de supervision. Au cours de l'exercice 1998-1999, le Bureau régional aidera les pays à intensifier leurs efforts pour honorer les engagements pris lors du Sommet mondial pour les enfants, dans le cadre de l'Accord de Santiago et à l'issue des conférences internationales relatives aux enfants et aux femmes. Pour cela, il soutiendra, en collaboration avec le Comité interinstitutions chargé du suivi du Sommet mondial pour les enfants (Centre international de l'enfance), le mécanisme créé par les pays de la région, à savoir la réunion ministérielle bisannuelle consacrée aux enfants et à la politique sociale ainsi que les réunions techniques connexes. Le bureau encouragera également le renforcement des systèmes d'information et l'élaboration d'indicateurs, notamment en matière de protection de l'enfant et de parité des sexes.

185. L'équipe de gestion régionale, regroupant les chefs de bureau qui décident de l'orientation et des activités stratégiques de l'UNICEF dans la région, a commencé à ébaucher le cadre d'un plan d'action à l'échelle mondiale en faveur des enfants pour la période 2000-2010, qui s'articule autour de la problématique, enfance, droits et citoyenneté. De nouveaux domaines seront explorés pour l'élaboration de programmes : les enfants et l'environnement urbain, les jeunes et la participation, l'éducation des adolescents à la démocratie, entre autres.

Budget-programme du Bureau régional pour les Amériques et les Caraïbes  
(fonds supplémentaires)

186. Pour l'exercice biennal 1998-1999, le Bureau régional pour les Amériques et les Caraïbes aura besoin de fonds supplémentaires d'un montant de 2 millions de dollars pour financer les activités relevant des quatre grands domaines ci-après et qui ont pour objet d'appuyer l'amélioration des programmes de pays et de renforcer la coopération sous-régionale et régionale.

187. Droits de l'enfant. Le Bureau régional continuera de collaborer avec les bureaux de pays au renforcement des capacités des organisations gouvernementales et non gouvernementales pour mettre en oeuvre la Convention relative aux droits de l'enfant. Les principaux domaines d'intervention concernent notamment les

réformes législatives et institutionnelles, l'administration de la justice pour les mineurs, l'élimination du travail des enfants, la protection des enfants contre les violences et les sévices, et le renforcement des compétences des membres du pouvoir judiciaire et de la police ainsi que des autres services publics et privés qui s'occupent de la protection des enfants.

188. Égalité entre les sexes. Le Bureau régional continuera de promouvoir l'égalité entre les sexes, d'améliorer les politiques et d'accroître les capacités des différents partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux. Au nombre des priorités figurent l'égalité d'accès des femmes aux soins de santé, y compris la santé en matière de reproduction; l'éducation des filles; l'accès des femmes à des postes décisionnels; la mise en oeuvre de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes; la possibilité pour les femmes de participer davantage aux activités de développement social.

189. Réalisation des objectifs. Le Bureau régional continuera de soutenir les politiques et programmes visant à garantir la réalisation des objectifs fixés dans le cadre du Sommet mondial pour les enfants et de l'Accord de Santiago. Les efforts porteront plus particulièrement sur la réduction du taux de mortalité maternelle, la lutte contre le VIH/sida, l'amélioration de la nutrition de l'enfant, l'évaluation et l'analyse ciblées, et la promotion de stratégies plus efficaces pour réaliser des progrès durables d'ici à l'an 2000. On insistera sur l'importance du suivi des progrès réalisés et l'évaluation de l'impact des programmes, le renforcement des capacités nationales et la confrontation des expériences.

190. Éducation à la démocratie et à la paix. Le Bureau régional pour les Amériques et les Caraïbes privilégiera une approche de l'éducation visant à encourager, dès l'enfance, l'apprentissage de la citoyenneté fondée sur des valeurs telles que la démocratie, la solidarité, l'égalité et la justice. Une assistance technique sera fournie pour améliorer la qualité de l'enseignement, renforcer l'éducation de base et les capacités institutionnelles et favoriser une réforme sectorielle.

191. Fonds d'ajustement spécial pour l'Amérique latine et les Caraïbes. En outre, on propose d'approuver des fonds supplémentaires d'un montant de 7 millions de dollars, destinés au Fonds d'ajustement spécial pour l'Amérique latine et les Caraïbes (FALSAC). Ce montant, identique à celui de l'exercice précédent, servirait à financer des initiatives nationales, sous-régionales et régionales.

192. Le FALSAC a été créé lors de la session de 1988 du Conseil d'administration en vue d'aider les pays de la région à faire face aux répercussions de la crise économique des années 80 (E/ICEF/1988/13, décision 1988/22). Bien que la situation ait évolué depuis la création de ce mécanisme, le Fonds demeure utile à de nombreux pays de la région. Il constitue un instrument complémentaire qui permettra de mieux articuler la réalisation des objectifs à mi-parcours de la décennie et la recherche de solutions aux problèmes spécifiques des enfants et des femmes de la région qui vivent dans la misère. Ce mécanisme a fait la preuve de son utilité pour faciliter et appuyer les activités de coopération technique horizontale visant l'échange de données d'expérience, ainsi que de

méthodes et de technologies appropriées et susceptibles de contribuer à la réalisation des objectifs fixés lors du Sommet mondial et dans le cadre de l'Accord de Santiago tout en renforçant les capacités nationales de développement à long terme.

Asie orientale et Pacifique

Budget-programme du Bureau régional pour l'Asie orientale et le Pacifique  
relatif aux activités de promotion et d'élaboration des programmes  
(masse commune des ressources)

193. Le budget-programme pour l'exercice biennal 1998-1999 s'élève à 644 000 dollars, montant analogue à celui prévu pour l'exercice précédent. Les activités qui doivent être financées par imputation sur le budget d'appui et le budget-programme régionaux pendant l'exercice 1998-1999 correspondent à trois grandes priorités définies par l'équipe de gestion régionale :

- a) Réaffirmation des engagements pris et recherche d'appuis pour atteindre les objectifs fixés à l'horizon 2000 lors du Sommet mondial pour les enfants et examen des stratégies et des systèmes de suivi connexes;
- b) Renforcement du volet droits de l'enfant (portée, objectifs et stratégies) dans les programmes de l'UNICEF;
- c) Soutien au processus de programmation par pays, surtout dans les pays où un programme est en cours de préparation ou qui font l'objet d'un examen à mi-parcours.

194. En ce qui concerne la première priorité, les efforts seront centrés sur l'élaboration, la mise en oeuvre et le suivi de la consultation ministérielle régionale prévue pour novembre 1998 en Indonésie. Les deux consultations précédentes, qui se sont tenues aux Philippines en 1993 et au Viet Nam en 1995, ont joué un rôle déterminant dans la mobilisation d'un large soutien politique et financier en vue de la réalisation des objectifs à mi-parcours de la décennie dans tous les pays de la région, et l'équipe de gestion régionale convient qu'il sera extrêmement important de tirer parti de cette expérience concluante lorsqu'il s'agira de réaffirmer la volonté d'atteindre les objectifs fixés pour l'an 2000 lors du Sommet mondial pour les enfants, notamment parce qu'un grand nombre de ceux-ci sont beaucoup plus complexes et difficiles à réaliser que les objectifs à mi-parcours.

195. Les préparatifs de la réunion ministérielle comprendront un examen approfondi de certaines des stratégies les plus décisives, notamment en matière de réduction du taux de mortalité maternelle et du taux de malnutrition protéo-énergétique, d'éducation de base (qui ne se mesure pas seulement par les taux de scolarisation et d'alphabétisation) et de protection de l'enfant. Dans tous ces domaines, même les pays qui affichent les meilleurs résultats économiques ne progressent que très lentement. Toutefois, suite à une évaluation, on a constaté que les chances de succès sont d'autant plus élevées que la mobilisation régionale est plus importante et que les efforts sont mieux ciblés.

196. L'examen des stratégies sera associé à des activités de promotion et de communication ainsi qu'au renforcement des systèmes de suivi, de façon à bénéficier d'un certain retentissement et à déboucher sur des rapports solides, qui permettront d'évaluer les résultats obtenus.

197. En ce qui concerne la deuxième priorité, il s'agira essentiellement d'améliorer les méthodes de programmation de façon à mieux tirer parti du cadre général qu'offre la Convention relative aux droits de l'enfant. Les efforts porteront à la fois sur l'élaboration de directives de programmation plus précises qui s'inspirent des meilleures pratiques, et sur l'appui direct aux activités à l'échelon national, notamment pour la programmation, la formation du personnel et des autres interlocuteurs, ainsi que le processus de suivi de la Convention et d'établissement de rapports.

198. En ce qui concerne la troisième priorité, il s'agira de faire en sorte que les bureaux de pays bénéficient d'un soutien et de directives techniques appropriés et en temps voulu, notamment lors de l'élaboration des programmes de pays et des examens à mi-parcours. Cette tâche relève essentiellement des conseillers régionaux, mais la possibilité de procéder à des échanges de conseillers techniques entre pays est de plus en plus sérieusement étudiée et les réactions à cet égard sont très positives.

Budget-programme du Bureau régional pour l'Asie orientale et le Pacifique  
(fonds supplémentaires)

199. Le Bureau régional pour l'Asie orientale et le Pacifique prévoit des fonds supplémentaires d'un montant de 2 millions de dollars pour l'exercice biennal 1998-1999.

200. Le Bureau régional coordonne la mise en oeuvre d'un projet multinational : le projet de lutte contre la transmission du VIH/sida dans la région du Mékong, financé conjointement par le Gouvernement néerlandais et le Comité hollandais pour l'UNICEF. Entrepris en 1996, ce projet devrait durer jusqu'à la fin 1999. Son objectif principal est d'apporter les financements indispensables pour intensifier la lutte contre la transmission du VIH/sida dans les six pays du bassin du Mékong (Cambodge, Chine, Laos, Myanmar, Thaïlande et Viet Nam).

201. Étant donné la nature spécifique du VIH/sida, la difficulté d'en faire mieux connaître les modes de transmission et la nécessité d'agir avant qu'il ne soit trop tard pour éviter les conséquences dues à la propagation rapide du virus au-delà des frontières, on a estimé qu'une initiative internationale serait pleinement justifiée car elle permettrait aux pays où la pandémie est apparue tardivement de profiter de l'expérience de ceux qui en subissent déjà les effets et qui ont pris des mesures pour enrayer la progression. La Thaïlande a servi de principal terrain d'expérimentation pour les activités de partage de l'information et de formation pendant la première phase du projet et a accueilli des centaines de responsables, d'ONG et de techniciens en provenance des autres pays bénéficiaires. Associée à un soutien technique intensif dans les pays concernés, cette initiative a déjà permis d'accélérer la planification et la mise en oeuvre d'actions spécifiques et le projet est considéré comme très concluant par tous les autres partenaires, y compris ceux du Programme commun des Nations Unies sur le VIH et le sida.

/...

202. Le Bureau régional joue un rôle très important en facilitant les échanges entre les pays, en s'efforçant de combler les lacunes des projets de pays, en lançant des activités multinationales dans des domaines d'intérêt commun – soins à apporter aux enfants et aux femmes contaminés par le VIH/sida ainsi qu'aux minorités ethniques, notamment en se chargeant des questions transfrontières complexes et en mettant sur pied les partenariats indispensables. Outre les ressources prévues pour couvrir les dépenses de personnel et les frais de voyage, des crédits ont également été demandés afin de financer les réunions et ateliers de formation, les services de consultants portant essentiellement sur les questions transfrontières, l'appui à la collecte et à la diffusion d'informations, à l'élaboration de matériel de formation ainsi qu'à la mise à jour des statistiques sur la prévalence du VIH/sida chez les enfants et les femmes dans la région.

#### Asie du Sud

##### Budget-programme du Bureau régional pour l'Asie du Sud relatif aux activités de promotion et d'élaboration des programmes (masse commune des ressources)

203. Le budget-programme pour 1998-1999, qui s'élève à 651 000 dollars, demeure inchangé par rapport à 1997. Ce montant servira à financer les activités répondant aux objectifs suivants :

a) Organiser et appuyer des réunions, études et recherches régionales en collaboration avec l'Association sud-asiatique de coopération régionale (ASACR), les ONG et les institutions des Nations Unies pour mettre au point des stratégies régionales dans les domaines des droits, de la santé, de la mobilisation des ressources, de l'élimination de la violence à l'égard des fillettes et des femmes, et de l'éducation, et améliorer les stratégies existantes. Le Bureau régional définira des stratégies pour les activités de promotion, en tenant compte des spécificités de la région;

b) Fournir aux bureaux de pays un soutien technique portant sur les questions relatives à l'éducation, la santé, la nutrition, le suivi et l'évaluation, ainsi que les politiques économiques et sociales, afin de permettre l'élaboration en temps voulu de programmes de pays de qualité;

c) Gérer une base de données régionale sur les enfants et les femmes et mettre sur pied des réseaux avec les principaux partenaires afin de renforcer la fonction réservoir d'informations du Bureau régional.

##### Budget-programme du Bureau régional pour l'Asie du Sud (fonds supplémentaires)

204. Le Bureau régional pour l'Asie du Sud prévoit des fonds supplémentaires d'un montant de 3 200 000 dollars pour continuer d'appuyer les activités régionales visant à lutter contre la malnutrition infantile dans la région ainsi que le projet multimédia en faveur des petites filles, l'initiative "Meena".

205. Initiative relative à la nutrition en Asie du Sud. Plus de la moitié des enfants mal nourris du monde vivent en Asie du Sud. La prévalence de la

malnutrition protéo-énergétique y est près de deux fois supérieure à celle qui touche l'Afrique subsaharienne. Au Bangladesh, en Inde et au Pakistan, les taux de malnutrition protéo-énergétique sont deux fois plus élevés que ce que pourrait laisser prévoir leur produit national brut par habitant. Dans certains pays, en particulier au Sri Lanka, où les taux de mortalité infantile et postinfantile sont très faibles, la prévalence de la malnutrition est encore élevée. L'initiative part du principe que les besoins sont urgents, que les pays ont déjà montré qu'ils étaient résolus à lutter contre le problème de la malnutrition protéo-énergétique et qu'il existe de grandes possibilités d'améliorer la situation. Seules des stratégies plus ciblées permettront d'y parvenir.

206. L'initiative appuiera les efforts concertés que déploieront tous les pays de l'Asie du Sud pour améliorer au plus vite la nutrition. Le Bureau régional de l'UNICEF jouera un rôle essentiel à cet égard. Cette initiative a été recommandée par la Conférence de l'ASACR sur les enfants, qui s'est tenue à Islamabad en août 1996 et a été entérinée par la suite au Sommet de l'ASACR en mai 1997.

207. Tous les pays ont lancé au moins un petit nombre de programmes ou projets communautaires axés sur la nutrition, qui ont donné de bons résultats. Des ateliers d'évaluation, d'analyse et de décision sur les mesures à prendre seront organisés aux échelons national et sous-national pour dégager un consensus, tirer des enseignements des projets et programmes ayant donné de bons résultats, mieux comprendre les causes de la malnutrition protéo-énergétique, et déterminer quelles sont les personnes qui pourraient servir à préparer le terrain et à mobiliser la population. Des programmes de formation seront mis en place pour ces deux catégories de personnes. Les systèmes de contrôle de la nutrition aux niveaux sous-national et communautaire seront examinés et améliorés, selon que de besoin, ce qui renforcera la collaboration entre le gouvernement et les collectivités.

208. En 1996, l'UNICEF a entrepris un projet régional d'assistance technique en commun avec la Banque asiatique de développement. Le Bangladesh, l'Inde, le Pakistan et Sri Lanka y ont participé. Il s'agit d'établir, pour chaque pays, un profil comprenant une évaluation et une analyse du problème de la nutrition à la fois détaillées et globales. Au niveau des pays, on envisage aussi une coopération plus étroite avec la Banque mondiale et le Save the Children Fund (Organisation des Nations Unies), ainsi qu'avec d'autres organismes des Nations Unies et des donateurs bilatéraux qui s'occupent du problème de la nutrition. Le projet du budget s'élève à 2 millions de dollars, qui serviront à financer des activités de formation et de renforcement des capacités de promotion et d'information, d'amélioration des systèmes d'évaluation et de contrôle de la nutrition infantile et l'appui aux programmes.

209. Initiative de communication en faveur des petites filles d'Asie du Sud (initiative Meena). L'ASACR a décidé de consacrer la décennie 90 aux petites filles, du fait de la discrimination dont elles sont victimes dans la région. Afin de contribuer à l'amélioration de leur condition, un projet de communication multimédia de grande envergure et novateur, l'initiative Meena, a été lancé en 1991 par les bureaux de l'UNICEF en Asie du Sud.

210. "Meena", la petite fille du dessin animé qui sert de vitrine au projet, devrait devenir un symbole de la défense de la cause des petites filles dans toute l'Asie du Sud et au-delà. Grâce à différents supports – dessins animés, séries radiophoniques, bandes dessinées –, les aventures de Meena et ses remarques perspicaces mettent en lumière la discrimination à l'égard des filles au sein de la famille et dans la vie communautaire mais proposent en outre des solutions réalistes et valorisantes à travers des exemples d'autonomisation des filles et des femmes. Le projet s'inscrit dans le cadre d'un vaste programme d'études en cours et le thème ainsi que le scénario de chaque épisode font l'objet de recherches minutieuses dans les zones urbaines et rurales de la région.

211. L'initiative "Meena" va entrer dans sa troisième phase, qui couvre la période se terminant en juin 2000 et porte sur la diffusion et l'exploitation intensive de cet outil de communication aux niveaux national et régional ainsi que la production d'une deuxième série d'épisodes dans la région. Pendant cette période, on étudiera également la possibilité de créer une fondation Meena afin d'assurer la viabilité de l'initiative et son autofinancement éventuel en dehors de l'organisation mère. En outre, les mesures concernant la création d'un label "Meena" et l'exploitation sous licence des produits ainsi labellisés doivent être mises au point ou arrêtées dans chaque pays participant.

212. Le financement des phases I et II de l'initiative Meena a été assuré grâce au Gouvernement norvégien, par l'intermédiaire du fonds mondial d'appui à la communication de l'UNICEF, ainsi qu'à des dons moins importants du Comité du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord pour l'UNICEF et du Comité du Japon pour l'UNICEF; le Bureau régional pour l'Asie du Sud cherche maintenant à élargir sa base de financement afin de donner à l'initiative un plus grand retentissement.

213. Les fonds supplémentaires d'un montant de 1 200 000 dollars prévus par le Bureau régional au titre de l'initiative Meena pour l'exercice biennal 1998-1999 devraient lui permettre de :

- a) Continuer d'appuyer le projet;
- b) Toucher des millions de personnes supplémentaires en Asie du Sud en élargissant la portée de l'initiative Meena;
- c) Rechercher des solutions commerciales qui pourraient faciliter un autofinancement et garantir la viabilité de l'initiative;
- d) Coordonner la création et la production d'une deuxième série de dessins animés et de matériel d'appui multimédia en collaboration avec les bureaux de pays.

Moyen-Orient et Afrique du Nord

Budget-programme du Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord relatif aux activités de promotion et d'élaboration des programmes (masse commune des ressources)

214. Le projet de budget-programme pour 1998-1999 s'élève à 760 000 dollars. Les programmes visent en priorité à défendre les droits fondamentaux, à réduire la pauvreté et les inégalités et à répondre aux besoins des jeunes. Le Bureau régional aide les bureaux de pays de la manière suivante :

- a) En participant à la planification des programmes afin d'adopter des stratégies novatrices pour réaliser les objectifs prioritaires;
- b) En offrant des services techniques spécialisés aux fins de la mise en oeuvre des politiques;
- c) En effectuant des études et des évaluations;
- d) En suivant l'évolution de la situation des enfants au niveau régional et en examinant les politiques qui les concernent;
- e) En organisant des ateliers de formation et des séminaires qui permettent aux fonctionnaires des bureaux de pays, à leurs homologues et à d'autres partenaires de maîtriser les questions essentielles et d'améliorer leurs compétences. La formation organisée en 1996 sur la Convention relative aux droits de l'enfant illustre bien cette démarche.

Budget-programme du Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord (fonds supplémentaires)

215. Le Bureau régional pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord aura besoin de fonds supplémentaires d'un montant de 2 millions de dollars pour entreprendre des activités novatrices aux niveaux régional et sous-régional dans les quatre domaines prioritaires interdépendants définis par l'équipe de gestion régionale. Ces activités viseront à promouvoir les initiatives régionales et nationales et contribueront à développer les sources d'information à l'échelon national.

216. Promotion des droits de l'enfant. Le Bureau poursuivra les activités de promotion visant à faire appliquer la Convention relative aux droits de l'enfant et à faire ratifier et respecter par un plus grand nombre de pays la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes. Il collaborera notamment avec les groupes influents et les décideurs de la région afin de renforcer le consensus sur les droits fondamentaux et sur les moyens de les mettre en oeuvre, d'établir des mécanismes plus efficaces pour suivre l'application des conventions et de dispenser une formation ayant trait aux droits des enfants et aux questions relatives aux femmes. L'accent sera mis sur les questions qui intéressent particulièrement la région, notamment le droit à la nationalité. Le Bureau continuera de coopérer avec la Ligue des États arabes afin que les pays de la région présentent davantage de rapports au Comité des droits de l'enfant et rendent mieux compte de l'application de la

/...

Convention. On instaurera une collaboration avec les organisations non gouvernementales régionales qui s'occupent des droits des femmes et des enfants.

217. Réduction de la pauvreté et des inégalités. On procédera à des études sur les inégalités, en particulier celles qui existent entre les hommes et les femmes, et sur la répartition géographique et les causes de la pauvreté dans les pays de la région. On mobilisera les organisations régionales afin de promouvoir l'égalité entre les sexes, notamment en établissant des bases de données ventilées par sexe. On mènera des activités de promotion en coopération avec des partenaires régionaux afin de rechercher des solutions novatrices et durables au problème des inégalités. On examinera de façon approfondie les questions relatives aux petites filles, notamment le problème de la mutilation des organes génitaux et les difficultés de l'accès à l'instruction élémentaire.

218. Promotion de styles de vie sains auprès des jeunes. On s'attachera à répondre aux besoins des jeunes, surtout en matière de santé, on les encouragera à adopter un style de vie sain et on s'efforcera d'atténuer l'impact des conflits civils et armés. L'accent sera mis sur la réduction de la mortalité maternelle et sur l'éducation des filles. On associera la société civile, les établissements scolaires et les collectivités aux diverses initiatives afin de faire participer directement les jeunes et on mènera des activités de mobilisation par le biais des médias.

219. Services de base pour les enfants et les femmes des zones urbaines. La région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord connaissant une urbanisation très rapide, on entreprendra des activités intersectorielles afin d'atténuer l'impact de l'urbanisation sur les enfants. On traitera notamment du problème que posent le travail et l'exploitation commerciale des enfants. On réalisera des travaux de recherche et des études sur l'impact de l'urbanisation et l'effondrement des systèmes d'appui traditionnels; on collaborera avec les groupements régionaux qui travaillent dans les zones urbaines et on facilitera l'échange d'informations sur les stratégies qui ont fait leurs preuves pour venir en aide aux enfants et défendre leurs droits dans les zones urbaines.

#### Europe centrale et orientale, Communauté d'États indépendants et États baltes

##### Budget-programme du Bureau régional pour l'Europe centrale et orientale, la Communauté d'États indépendants et les États baltes, relatif aux activités de promotion et d'élaboration des programmes (masse commune des ressources et fonds supplémentaires)

220. Pour les 11 pays qui ne bénéficient pas de programme, un programme multinational a été approuvé par le Conseil d'administration à sa troisième session ordinaire de 1997 (décision 1997/22). Pour son financement en 1998-1999, un montant de 6 millions de dollars sera prélevé sur la masse commune des ressources et un montant de 5 millions de dollars proviendra des fonds supplémentaires.

221. La région disposant d'une infrastructure bien développée et de ressources humaines qualifiées, l'action de l'UNICEF sera axée sur le maintien des acquis, le renforcement des capacités et la collaboration avec les institutions pour

L'exécution d'études de rentabilité qui aideront à trouver les solutions appropriées en matière de protection de l'enfant.

222. La stratégie prévoit l'application concrète de la Convention relative aux droits de l'enfant grâce à des interventions centrées sur l'amélioration des soins aux enfants et la protection des adolescents, ainsi qu'à des activités spécifiques pour promouvoir la santé des enfants et des femmes et favoriser l'éducation, la communication et la mobilisation en matière de santé.

223. L'approche régionale comprend trois aspects étroitement liés : l'appui à la prestation de services de protection sociale; la réforme des politiques et des systèmes publics; le renforcement de la société civile et des institutions publiques.

224. Les objectifs sont les suivants :

a) Promouvoir une meilleure compréhension des questions concernant les enfants en renforçant la capacité des pays de recueillir et d'analyser des données à l'appui de l'élaboration des politiques et de la réforme des systèmes;

b) Mener une action de plaidoyer et encourager les initiatives en faveur des droits de l'enfant à l'échelon national en développant les capacités et l'aptitude à résoudre les problèmes en collaboration avec la société civile, les collectivités et les pouvoirs publics;

c) Promouvoir des approches novatrices pour la protection et l'épanouissement des enfants et des adolescents tout en veillant à associer les adolescents à ce processus;

d) Renforcer les activités de protection maternelle et infantile, en étroite collaboration avec tous les partenaires compétents (organismes des Nations Unies, comités nationaux, ONG nationales et internationales, donateurs bilatéraux, etc.);

e) Développer les échanges d'informations et de données d'expérience entre les pays de la région et faciliter la diffusion des pratiques ayant fait leurs preuves.

### C. Projets de résolution

#### Projet de résolution 1

#### Projet de budget des programmes financés par prélèvement sur la masse commune des ressources pour l'exercice biennal 1998-1999

225. Le Directeur général recommande au Conseil d'administration d'adopter le projet de résolution ci-après concernant le projet de budget des programmes du siège et des bureaux régionaux financés par prélèvement sur la masse commune des ressources pour l'exercice biennal 1998-1999 :

Le Conseil d'administration

1. Décide :

a) D'approuver un budget de 17 587 000 dollars à prélever sur la masse commune des ressources (Fonds de programmation pour les secours d'urgence non compris) pour l'exercice biennal 1998-1999, réparti comme suit :

	En milliers de dollars des États-Unis
<u>Siège</u>	
Santé	1 689
Nutrition	1 461
Éducation	1 308
Eau et assainissement	790
Protection de l'enfant	205
Programmes intersectoriels	1 469
Mobilisation et communication	2 992
Planification, évaluation et suivi	2 229
Opérations d'urgence	1 395
<b>Total partiel</b>	<b>13 538</b>
<u>Régions</u>	
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	989
Afrique de l'Est et Afrique australe	260
Amériques et Caraïbes	745
Asie orientale et Pacifique	644
Asie du Sud	651
Moyen-Orient et Afrique du Nord	760
<b>Total partiel</b>	<b>4 049</b>
<b>Total</b>	<b>17 587</b>

b) D'approuver le budget du Fonds de programmation pour les secours d'urgence pour l'exercice biennal 1998-1999 ci-après :

	En milliers de dollars des États-Unis
Part non remboursable du Fonds	5 000
Part renouvelable du Fonds	20 000
<b>Total</b>	<b>25 000</b>

c) D'autoriser le Directeur général à gérer le plus efficacement possible les fonds conformément aux dispositions qui en régissent l'utilisation. Le Directeur général pourra, sans autre autorisation du Conseil d'administration, virer si besoin est des fonds d'un programme à un autre jusqu'à concurrence d'un montant ne dépassant pas 10 % des crédits approuvés pour le programme auquel les fonds sont virés.

Projet de résolution 2Projet de budget des programmes financés par des fonds supplémentaires pour l'exercice biennal 1998-1999

226. Le Directeur général recommande également au Conseil d'administration d'adopter le projet de résolution ci-après concernant le projet de budget des programmes financés par des fonds supplémentaires pour l'exercice biennal 1998-1999 :

Le Conseil d'administration1. Décide :

a) D'approuver pour l'exercice biennal 1998-1999 un budget de 161 200 000 dollars pour les programmes financés à l'aide de fonds supplémentaires, sous réserve des contributions à des fins spéciales, comme suit :

	Siège	Région	Pays	Total
(En milliers de dollars des États-Unis)				
<u>Bureaux régionaux</u>				
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	—	2 000	--	2 000
Afrique de l'Est et Afrique australe	—	7 900	--	7 900
Amériques et Caraïbes	—	2 000	--	2 000
Fonds d'ajustement spécial pour l'Amérique latine et les Caraïbes	—	7 000	--	7 000
Asie orientale et Pacifique	—	2 000	--	2 000
Asie du Sud	—	3 200	--	3 200
Moyen-Orient et Afrique du Nord	—	2 000	--	2 000
<b>Total partiel</b>	—	<b>26 100</b>	<b>--</b>	<b>26 100</b>
Santé	1 200	—	76 400	77 600
Nutrition	8 500	—	3 700	12 200
Éducation	2 400	—	2 000	4 400
Eau et assainissement	400	—	3 000	3 400
Protection de l'enfant	2 500	—	2 900	5 400
Programmes intersectoriels	5 800	—	3 400	9 200
Promotion et communication	1 200	—	--	1 200
Opérations d'urgence	6 700	—	--	6 700
Technologie de l'information et système de gestion des programmes	11 000	1 000	3 000	15 000
<b>Total partiel</b>	<b>39 700</b>	<b>1 000</b>	<b>94 400</b>	<b>135 100</b>
<b>Total</b>	<b>39 700</b>	<b>27 100</b>	<b>94 400</b>	<b>161 200</b>

b) D'approuver, pour l'exercice biennal 1998-1999, un montant total de 161 200 000 dollars à financer à l'aide de fonds supplémentaires. En cas de besoin, des fonds dépassant les montants indiqués pour chaque domaine d'activité et région pourront être acceptés à condition que le montant total des fonds reçus ne dépasse pas les limites approuvées.

/...

V. TABLEAUX RÉCAPITULATIFS

Note : Les chiffres arabes renvoient aux tableaux des chapitres I à III, tandis que les chiffres romains renvoient aux tableaux récapitulatifs du chapitre V.

Tableau I

Prévisions budgétaires brutes pour 1998-1999 : prévisions de dépenses, ventilées par unité administrative pour chaque ligne de crédit, et prévisions de recettes

(En milliers de dollars des États-Unis)

Ligne de crédit/unité administrative	1996-1997		Volume		Prévisions pour 1998-1999	Augmentation/diminution (en pourcentage)
	Crédits ouverts	Montant	Pourcentage	Coût		
<b>A. Appui aux programmes</b>						
1. <u>Bureaux de pays et bureaux régionaux</u>						
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	57 770,5	(1 482,6)	(2,6)	(1 560,9)	54 727,0	(5,3)
Afrique de l'Est et Afrique australe	50 787,1	(2 194,5)	(4,3)	2 808,9	51 401,5	1,2
Amérique et Caraïbes	39 205,8	157,1	0,4	3 575,7	42 938,6	9,5
Asie de l'Est et Pacifique	34 310,4	(1 350,0)	(3,9)	508,9	33 459,3	(2,5)
Asie du Sud	32 257,6	(1 404,9)	(4,4)	583,3	31 436,0	(2,5)
Moyen-Orient et Afrique du Nord	30 556,1	(401,2)	(1,3)	433,0	30 587,9	0,1
Europe centrale et orientale, CEI et États baltes	8 646,9	12 096,8	139,9	(32,4)	20 711,3	139,5
Bureaux de pays et bureaux régionaux -- crédits non répartis	2 483,3	2 858,3	115,1	(268,0)	5 073,6	104,3
<b>Total partiel</b>	<b>256 017,7</b>	<b>8 279,0</b>	<b>3,2</b>	<b>6 048,5</b>	<b>270 345,2</b>	<b>5,6</b>
<b>2. Siège</b>						
Division des programmes	30 206,8	(5 523,7)	(18,3)	1 658,4	26 341,5	(12,8)
Bureau des programmes d'urgence	5 072,2	(717,7)	(14,1)	856,3	5 210,8	2,7
Bureau régional pour l'Europe (Genève)	1 950,2	198,6	10,2	(864,9)	1 283,9	(34,2)
Gestion des ressources en matière d'information (PROMS)	4 471,1	(1 024,4)	(22,9)	244,8	3 691,5	(17,4)
Division des approvisionnements	45 344,3	(9 964,5)	(22,0)	(3 320,6)	32 059,2	(29,3)
Siège : appui aux programmes -- crédits non répartis	12 030,7	1 290,9	10,7	536,6	13 858,2	15,2
<b>Total partiel</b>	<b>99 075,3</b>	<b>(15 740,8)</b>	<b>(15,9)</b>	<b>(889,4)</b>	<b>82 445,1</b>	<b>(16,8)</b>
<b>Total partiel, appui aux programmes</b>	<b>355 093,0</b>	<b>(7 461,8)</b>	<b>(2,1)</b>	<b>5 159,1</b>	<b>352 790,3</b>	<b>(0,6)</b>
<b>B. Gestion et administration de l'organisation</b>						
Bureau du Directeur général	5 061,8	(138,0)	(2,7)	284,9	5 208,7	2,9
Division de l'évaluation, des politiques et de la planification	8 211,5	276,1	3,4	680,7	9 168,3	11,7
Bureau de la vérification interne des comptes	5 714,9	484,3	8,5	610,8	6 810,0	19,2
Bureau du Secrétaire du Conseil d'administration	2 433,7	(302,0)	(12,4)	284,9	2 416,6	(0,7)
Équipe chargée de l'étude de gestion	2 020,7	(2 020,7)	(100,0)	0,0	0,0	(100,0)
Bureau du financement des programmes	5 760,7	(674,7)	(11,7)	595,4	5 681,4	(1,4)
Bureau des relations avec les organismes des Nations Unies et des relations extérieures	2 649,7	(1 058,1)	(39,9)	475,1	2 066,7	(22,0)
Division de la communication	20 191,2	(3 304,0)	(16,4)	2 519,4	19 406,6	(3,9)

Ligne de crédit/unité administrative	1996-1997 Crédits ouverts	Volume		Coût	Prévisions pour 1998-1999	Augmentation/ diminution (en pourcentage)
		Montant	Pourcentage			
Division des ressources humaines	15 071,0	(1 116,8)	(7,4)	1 168,8	15 123,0	0,3
Division de la gestion administrative et financière	22 868,0	(833,3)	(3,6)	1 632,2	23 666,9	3,5
Division de la gestion des ressources en matière d'information	21 775,0	(2 197,3)	(10,1)	1 881,6	21 459,3	(1,4)
Système de gestion financière et logistique	4 888,0	946,2	21,1	335,4	5 769,6	28,6
Bureau pour le Japon	3 829,6	(40,2)	(1,0)	(422,6)	3 366,8	(12,1)
Bureau régional pour l'Europe (Genève)	17 139,0	(868,8)	(5,1)	(2 266,5)	14 003,7	(18,3)
Siège : gestion et administration — crédits non répartis	34 824,6	4 370,6	12,6	1 362,8	40 558,0	16,5
<b>Total partiel, gestion et administration de l'organisation</b>	<b>172 039,4</b>	<b>(6 476,7)</b>	<b>(3,8)</b>	<b>9 142,9</b>	<b>174 705,6</b>	<b>1,5</b>
<b>Montant brut total des crédits ouverts</b>	<b>527 132,4</b>	<b>(13 938,5)</b>	<b>(2,6)</b>	<b>14 302,0</b>	<b>527 495,9</b>	<b>0,1</b>
<b>Prévisions de recettes</b>	<b>(47 162,5)</b>	<b>(1 417,5)</b>	<b>3,0</b>	<b>0,0</b>	<b>(48 580,0)</b>	<b>3,0</b>
<b>Montant net total des crédits ouverts</b>	<b>479 969,9</b>	<b>(15 356,0)</b>	<b>(3,2)</b>	<b>14 302,4</b>	<b>478 915,9</b>	<b>(0,2)</b>

Tableau II

Prévisions budgétaires brutes pour 1998-1999 : prévisions de dépenses, ventilées par catégorie de dépenses pour chaque ligne de crédit

(En milliers de dollars des États-Unis)

Ligne de crédit/catégorie de dépenses	1996-1997		Volume		Coût	Prévisions pour 1998-1999
	Crédits ouverts	Montant	Pourcentage			
<b>A. Appui aux programmes</b>						
1. Bureaux de pays et bureaux régionaux						
Postes	169 151,0	9 819,9	5,8		5 255,1	184 226,0
Autres dépenses de personnel	7 689,7	(450,1)	(5,9)		678,7	7 918,3
Consultants	1 145,6	488,8	42,7		23,4	1 657,8
Frais de voyage	10 749,2	345,8	3,2		1 063,4	12 158,4
Dépenses de fonctionnement	55 304,3	(60,4)	(0,1)		(1 451,5)	53 792,4
Mobilier et matériel	9 414,0	(2 324,5)	(24,7)		560,5	7 650,0
Remboursements	2 563,9	459,5	17,9		(81,1)	2 942,3
<b>Total partiel</b>	<b>256 017,7</b>	<b>8 279,0</b>	<b>3,2</b>		<b>6 048,5</b>	<b>270 345,2</b>
2. Siège						
Postes	54 503,8	(358,8)	28,7		(1 352,9)	52 792,1
Autres dépenses de personnel	3 973,2	(1 209,7)	(30,4)		155,7	2 919,2
Consultants	1 219,1	(542,5)	(44,5)		47,8	724,4
Frais de voyage	5 073,4	(907,0)	(17,9)		427,1	4 593,5
Dépenses de fonctionnement	30 812,7	(12 881,3)	(41,8)		(363,0)	17 568,4
Mobilier et matériel	2 029,1	(33,5)	(1,7)		95,1	2 090,7
Remboursements	1 464,0	192,0	13,1		100,8	1 756,8
<b>Total partiel</b>	<b>99 075,3</b>	<b>(15 740,8)</b>	<b>(15,9)</b>		<b>(889,4)</b>	<b>82 445,1</b>
<b>B. Gestion et administration de l'organisation</b>						
Postes	98 699,9	823,9	0,8		4 823,3	104 347,1
Autres dépenses de personnel	7 100,8	492,1	6,9		220,2	7 813,1
Consultants	1 100,5	2 017,1	183,3		101,1	3 218,7
Frais de voyage	5 801,5	(686,7)	(11,8)		524,2	5 639,0
Dépenses de fonctionnement	49 329,1	(11 934,1)	(24,2)		2 839,6	40 234,6
Mobilier et matériel	3 254,0	1 910,7	58,7		295,4	5 460,1
Remboursements	6 753,6	900,3	13,3		339,1	7 993,0
<b>Total partiel</b>	<b>172 039,4</b>	<b>(6 476,7)</b>	<b>(3,8)</b>		<b>9 142,9</b>	<b>174 705,6</b>
<b>Total</b>	<b>322 354,7</b>	<b>10 285,0</b>	<b>3,2</b>		<b>8 725,5</b>	<b>341 365,2</b>
Autres dépenses de personnel	18 763,7	(1 167,7)	(6,2)		1 054,6	18 650,6
Consultants	3 465,2	1 963,4	56,7		172,3	5 600,9
Frais de voyage	21 624,1	(1 247,9)	(5,8)		2 014,7	22 390,9
Dépenses de fonctionnement	135 446,1	(24 875,8)	(18,4)		1 025,1	111 595,4
Mobilier et matériel	14 697,1	(447,3)	(3,0)		951,0	15 200,8
Remboursements	10 781,5	1 551,8	14,4		358,8	12 692,1
<b>Montant brut total des crédits ouverts</b>	<b>527 132,4</b>	<b>(13 938,5)</b>	<b>(2,6)</b>		<b>14 302,0</b>	<b>527 495,9</b>

Tableau III

Prévisions de répartition des postes pour 1998-1999, par source de financement et par unité administrative

Source de financement/ unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international										Administrateurs recrutés sur le plan national	Agents des services généraux et catégories apparentées	Total général
	SGA SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total					
<b>A. Appui aux programmes</b>													
<b>1. Bureaux de pays et bureaux régionaux</b>													
<b>Afrique de l'Ouest et Afrique centrale</b>													
<b>1996-1997</b>													
Ressources ordinaires	0	2	4	34	25	19	0	84	48	228	360		
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>34</b>	<b>25</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>84</b>	<b>48</b>	<b>228</b>	<b>360</b>		
<b>1998-1999</b>													
Ressources ordinaires	0	2	4	34	27	18	0	85	46	228	359		
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>34</b>	<b>27</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>85</b>	<b>46</b>	<b>228</b>	<b>359</b>		
<b>Afrique de l'Est et Afrique australe</b>													
<b>1996-1997</b>													
Ressources ordinaires	0	2	5	34	27	17	0	85	44	216	345		
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>34</b>	<b>27</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>85</b>	<b>44</b>	<b>216</b>	<b>345</b>		
<b>1998-1999</b>													
Ressources ordinaires	0	2	5	31	31	15	1	85	37	206	328		
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>85</b>	<b>37</b>	<b>206</b>	<b>328</b>		

Source de financement/ unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan International										Administrateurs recrutés sur le plan national	Agents des services généraux et catégories apparentées	Total général
	SGA SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total					
<b>Amérique et Caraïbes</b>													
<b>1996-1997</b>													
Ressources ordinaires	0	1	5	22	15	1	0	44	45	148	237		
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1		
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>22</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>44</b>	<b>45</b>	<b>149</b>	<b>238</b>		
<b>1998-1999</b>													
Ressources ordinaires	0	1	2	23	22	0	0	48	50	138	236		
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1		
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>48</b>	<b>50</b>	<b>139</b>	<b>237</b>		
<b>Asie de l'Est et Pacifique</b>													
<b>1996-1997</b>													
Ressources ordinaires	0	3	4	18	16	5	2	48	26	168	242		
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>48</b>	<b>26</b>	<b>168</b>	<b>242</b>		
<b>1998-1999</b>													
Ressources ordinaires	0	3	4	17	19	6	3	52	17	144	213		
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>52</b>	<b>17</b>	<b>144</b>	<b>213</b>		
<b>Asie du Sud</b>													
<b>1996-1997</b>													
Ressources ordinaires	0	3	5	17	15	4	0	44	47	235	326		
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>44</b>	<b>47</b>	<b>235</b>	<b>326</b>		
<b>1998-1999</b>													
Ressources ordinaires	0	4	3	16	16	3	0	42	33	207	282		
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	3		
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>43</b>	<b>34</b>	<b>208</b>	<b>285</b>		

Source de financement/ unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international										Administrateurs recrutés sur le plan national	Agents des services généraux et catégories apparentées	Total général
	SGA SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total	Agents des services généraux et catégories apparentées				
									Administrateurs recrutés sur le plan national	Agents des services généraux et catégories apparentées			
<b>Moyen-Orient et Afrique du Nord</b>													
<b>1996-1997</b>													
Ressources ordinaires	0	1	4	16	13	4	0	38	28	124	190		
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>38</b>	<b>28</b>	<b>124</b>	<b>190</b>		
<b>1998-1999</b>													
Ressources ordinaires	0	1	4	19	14	3	0	41	27	105	173		
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>19</b>	<b>14</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>41</b>	<b>27</b>	<b>105</b>	<b>173</b>		
<b>Europe centrale et orientale, CEI et États baltes</b>													
<b>1996-1997</b>													
Ressources ordinaires	0	1	2	7	0	1	1	12	6	16	34		
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>34</b>		
<b>1998-1999</b>													
Ressources ordinaires	0	1	4	12	16	3	1	37	17	68	122		
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>37</b>	<b>17</b>	<b>68</b>	<b>122</b>		
<b>Total A.1 : Appui aux programmes — Bureaux de pays et bureaux régionaux</b>													
<b>1996-1997</b>													
Ressources ordinaires	0	13	29	148	111	51	3	355	244	1 135	1 734		
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1		
<b>Total A.1</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>29</b>	<b>148</b>	<b>111</b>	<b>51</b>	<b>3</b>	<b>355</b>	<b>244</b>	<b>1 136</b>	<b>1 735</b>		

Source de financement/ unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international										Administrateurs recrutés sur le plan national	Agents des services généraux et catégories apparentées	Total général				
	SGA SSG	D-1	D-2	D-2	P-1	P-2/1	Total	P-3	P-4	P-5							
		26	14	145	152	145								48	5	390	227
<b>1998-1999</b>																	
Ressources ordinaires	0	14	26	152	145	48	5	390	227	1 096	1 713						
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	1	0	1	1	2	4						
<b>Total A.1</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>26</b>	<b>152</b>	<b>145</b>	<b>49</b>	<b>5</b>	<b>391</b>	<b>228</b>	<b>1 098</b>	<b>1 717</b>						
<b>2. Siège</b>																	
<u>Division des programmes</u>																	
<b>1996-1997</b>																	
Ressources ordinaires	0	1	9	33	21	2	2	68	0	54	122						
<b>1998-1999</b>																	
Ressources ordinaires	0	1	9	31	17	2	1	61	0	41	102						
<u>Bureau des programmes d'urgence</u>																	
<b>1996-1997</b>																	
Ressources ordinaires	0	1	0	3	3	2	1	10	0	10	20						
<b>1998-1999</b>																	
Ressources ordinaires	0	1	2	1	3	2	1	10	0	10	20						
<u>Division des approvisionnements</u>																	
<b>1996-1997</b>																	
Ressources ordinaires	0	1	1	12	18	7	3	42	0	88	130						
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	1	0	6	3	0	10	0	31	41						
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>52</b>	<b>0</b>	<b>119</b>	<b>171</b>						
<b>1998-1999</b>																	
Ressources ordinaires	0	1	1	12	19	6	3	42	0	85	127						
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	1	0	6	3	1	11	0	29	40						
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>25</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>53</b>	<b>0</b>	<b>114</b>	<b>167</b>						

Source de financement/ unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international										Agents des services généraux et catégories apparentées	Total général
	SGA											
	SSG	D-1	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total	Administrateurs recrutés sur le plan national		
<u>Système de gestion des programmes*</u>												
<u>1996-1997</u>												
Ressources ordinaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<u>1998-1999</u>												
Ressources ordinaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<u>Bureau régional pour l'Europe, Section des secours d'urgence</u>												
<u>1996-1997</u>												
Ressources ordinaires	0	0	0	1	1	1	0	0	2	0	2	4
<u>1998-1999</u>												
Ressources ordinaires	0	0	0	1	1	1	1	0	3	0	2	5
<u>Total A.2. Appui aux programmes - Siège</u>												
<u>1996-1997</u>												
Ressources ordinaires	0	3	10	49	43	11	6	122	0	154	276	
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	1	0	6	3	0	10	0	31	41	
<b>Total, A.2</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>49</b>	<b>49</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>132</b>	<b>0</b>	<b>185</b>	<b>317</b>	
<u>1998-1999</u>												
Ressources ordinaires	0	3	12	45	40	11	5	116	0	138	254	
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	1	0	6	3	1	11	0	29	40	
<b>Total, A.2</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>45</b>	<b>46</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>127</b>	<b>0</b>	<b>167</b>	<b>294</b>	
<u>Total : A. Appui aux programmes</u>												
<u>1996-1997</u>												
Ressources ordinaires	0	16	39	197	154	62	9	477	244	1 289	2 010	
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	1	0	6	3	0	10	0	32	42	
<b>Total A</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>40</b>	<b>197</b>	<b>160</b>	<b>65</b>	<b>9</b>	<b>487</b>	<b>244</b>	<b>1 321</b>	<b>2 052</b>	

Source de financement/ unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international										Administrateurs recrutés sur le plan national	Agents des services généraux et catégories apparentées	Total général	
	SGA SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total	Total	Total				
<b>1998-1999</b>														
Ressources ordinaires	0	17	38	197	185	59	10	506	227	1 234	1 967			
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	1	0	6	4	1	12	1	31	44			
<b>Total A</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>39</b>	<b>197</b>	<b>191</b>	<b>63</b>	<b>11</b>	<b>518</b>	<b>228</b>	<b>1 265</b>	<b>2 011</b>			
<b>B. Gestion et administration de l'organisation</b>														
<b>Siège</b>														
<b>Bureau du Directeur général</b>														
<b>1996-1997</b>														
Ressources ordinaires	3	1	2	1	2	0	1	10	0	8	18			
<b>1998-1999</b>														
Ressources ordinaires	3	2	1	1	2	0	1	10	0	8	18			
<b>Division de l'évaluation, des politiques et de la planification</b>														
<b>1996-1997</b>														
Ressources ordinaires	0	1	0	8	5	3	2	19	0	14	33			
<b>1998-1999</b>														
Ressources ordinaires	0	1	0	9	7	3	2	22	0	14	36			
<b>Bureau de la vérification interne des comptes</b>														
<b>1996-1997</b>														
Ressources ordinaires	0	1	1	6	3	2	2	15	0	4	19			
<b>1998-1999</b>														
Ressources ordinaires	0	1	1	6	4	2	2	16	0	4	20			
<b>Bureau du Secrétaire du Conseil d'administration</b>														
<b>1996-1997</b>														
Ressources ordinaires	0	0	1	1	2	0	0	4	0	6	10			
<b>1998-1999</b>														
Ressources ordinaires	0	0	1	1	2	0	0	4	0	6	10			

Source de financement/ unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international										Total	Administrateurs recrutés sur le plan national	Agents des services généraux et catégories apparentées	Total général
	SGA													
	SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total						
<u>Bureau du financement des programmes</u>														
1996-1997														
Ressources ordinaires	0	1	1	6	1	3	5	17	0	12	29			
1998-1999														
Ressources ordinaires	0	1	1	6	0	0	7	15	0	11	26			
<u>Bureau des relations avec les organismes des Nations Unies et des relations extérieures</u>														
1996-1997														
Ressources ordinaires	0	0	1	2	2	2	0	7	0	5	12			
1998-1999														
Ressources ordinaires	0	0	1	2	0	2	0	5	0	4	9			
<u>Division de la communication</u>														
1996-1997														
Ressources ordinaires	0	1	1	6	10	12	4	34	0	41	75			
1998-1999														
Ressources ordinaires	0	1	1	7	12	7	3	31	0	33	64			
<u>Division des ressources humaines</u>														
1996-1997														
Ressources ordinaires	0	1	2	5	11	7	4	30	0	54	84			
1998-1999														
Ressources ordinaires	0	1	2	4	11	7	4	29	0	50	79			
<u>Division de la gestion administrative et financière</u>														
1996-1997														
Ressources ordinaires	0	1	3	6	10	14	4	38	0	94	132			
1998-1999														
Ressources ordinaires	0	1	3	6	9	14	5	38	0	89	127			

Source de financement/ unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international										Total	Agents des services généraux et catégories apparentées	Total général
	SGA	SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total				
									P-2/1	Total			
<u>Division de la gestion des ressources en matière d'information</u>													
<u>1996-1997</u>													
Ressources ordinaires	0	1	1	1	2	8	9	0	0	21	0	29	50
<u>1998-1999</u>													
Ressources ordinaires	0	1	1	1	5	5	14	3	0	29	0	20	49
<u>Bureau pour le Japon</u>													
<u>1996-1997</u>													
Ressources ordinaires	0	0	1	1	0	1	0	0	0	2	2	3	7
<u>1998-1999</u>													
Ressources ordinaires	0	0	1	1	0	1	0	0	0	2	2	3	7
<u>Bureau régional pour l'Europe (Genève)<sup>b</sup></u>													
<u>1996-1997</u>													
Ressources ordinaires	0	1	2	2	2	9	5	1	1	20	0	30	50
<u>1998-1999</u>													
Ressources ordinaires	0	1	2	2	3	8	4	1	1	19	0	28	47
<u>Total B. Gestion et administration de l'organisation</u>													
<u>1996-1997</u>													
Ressources ordinaires	3	9	16	16	45	64	57	23	23	217	2	300	519
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total B</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>45</b>	<b>64</b>	<b>57</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>217</b>	<b>2</b>	<b>300</b>	<b>519</b>
<u>1998-1999</u>													
Ressources ordinaires	3	10	15	15	50	61	53	28	28	220	2	270	492
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total B</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>50</b>	<b>61</b>	<b>53</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>220</b>	<b>2</b>	<b>270</b>	<b>492</b>

Source de financement/ unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international										Administrateurs recrutés sur le plan national		Agents des services généraux et catégories apparentées		Total général
	SGA SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total		246	1 621	1 589	2 529		
								P-2/1	Total						
<b>Total général</b>															
<b>1996-1997</b>															
Ressources ordinaires	3	25	55	242	218	119	32	694	246	1 589	1 589	2 529			
Autres ressources relatives aux programmes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	1	0	6	3	0	10	0	32	32	42			
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>25</b>	<b>56</b>	<b>242</b>	<b>224</b>	<b>122</b>	<b>32</b>	<b>704</b>	<b>246</b>	<b>1 621</b>	<b>1 621</b>	<b>2 571</b>			
<b>1998-1999</b>															
Ressources ordinaires	3	27	53	247	246	112	38	726	229	1 504	1 504	2 459			
Autres ressources relatives aux programmes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
Autres ressources provenant des remboursements	0	0	1	0	6	4	1	12	1	31	31	44			
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>27</b>	<b>54</b>	<b>247</b>	<b>252</b>	<b>116</b>	<b>39</b>	<b>738</b>	<b>230</b>	<b>1 535</b>	<b>1 535</b>	<b>2 503</b>			

<sup>a</sup> Le personnel affecté à ce projet a déjà été comptabilisé dans la rubrique de la Division de la gestion des ressources en matière d'information.

<sup>b</sup> À l'exclusion de la Section des secours d'urgence, qui est comptabilisée dans la rubrique de l'appui aux programmes.

**Tableau IV-A**

**Autres prévisions de ressources, par source de financement  
 et par unité administrative, 1998-1999**

(En milliers de dollars des États-Unis)

Source de financement/ unité administrative	Prévisions pour 1996-1997	Augmentation/ diminution	Prévisions pour 1998-1999
<b>I. AUTRES RESSOURCES RELATIVES AUX PROGRAMMES</b>			
<b>A. Appui aux programmes</b>			
Siège			
Division des approvisionnements	0,0	0,0	0,0
<b>B. Gestion et administration de l'organisation</b>			
	0,0	0,0	0,0
<b>Total partiel</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>II. AUTRES RESSOURCES PROVENANT DES REMBOURSEMENTS</b>			
Siège (Division des approvisionnements)	8 854,4	(1 694,6)	7 159,8
<b>Total général</b>	<b>8 854,4</b>	<b>(1 694,6)</b>	<b>7 159,8</b>

Tableau IV-B

Autres prévisions de ressources, par source de financement et par catégorie de dépenses, 1998-1999

(En milliers de dollars des États-Unis)

Source de financement/ Catégorie de dépenses	Prévisions pour 1996-1997	Augmentation/ diminution	Prévisions pour 1998-1999
<b>I. AUTRES RESSOURCES RELATIVES AUX PROGRAMMES</b>			
<b>A. <u>Appui aux programmes</u></b>			
<b>1. <u>Bureaux de pays et bureaux régionaux</u></b>			
Postes	0,0	0,0	0,0
Autres dépenses de personnel	0,0	0,0	0,0
Consultants	0,0	0,0	0,0
Frais de voyage	0,0	0,0	0,0
Dépenses de fonctionnement	0,0	0,0	0,0
Mobilier et matériel	0,0	0,0	0,0
<b>Total partiel</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>2. <u>Siège</u></b>			
Postes	0,0	0,0	0,0
Autres dépenses de personnel	0,0	0,0	0,0
Consultants	0,0	0,0	0,0
Frais de voyage	0,0	0,0	0,0
Dépenses de fonctionnement	0,0	0,0	0,0
Mobilier et matériel	0,0	0,0	0,0
<b>Total partiel</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Total partiel, appui aux programmes</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>B. <u>Gestion et administration de l'organisation</u></b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>II. AUTRES RESSOURCES PROVENANT DES REMBOURSEMENTS</b>			
<b>Siège (Division des approvisionnements)</b>			
Postes	5 986,0	(221,0)	5 765,0
Autres dépenses de personnel	165,0	(165,0)	0,0
Frais de voyage	252,0	(203,6)	48,4
Dépenses de fonctionnement	2 400,1	(1 053,7)	1 346,4
Mobilier et matériel	51,3	(51,3)	0,0
<b>Total partiel</b>	<b>8 854,4</b>	<b>(1 694,6)</b>	<b>7 159,8</b>
<b>Total général</b>	<b>8 854,4</b>	<b>(1 694,6)</b>	<b>7 159,8</b>

Tableau V

Dépenses d'appui aux programmes transférées du budget  
 des programmes au budget d'appui

	Nombre de postes transférés du budget des programmes au budget d'appui				Nouveau budget d'appui pour 25 bureaux (en milliers de dollars des États-Unis)					
	Administrateurs recrutés sur le plan international		Agents des services généraux		Autres dépenses de personnel		Dépenses de fonctionnement		Divers	Total
	Administrateurs recrutés sur le plan international	Agents des services généraux	Autres dépenses de personnel	Agents des services généraux	Dépenses de personnel	Frais de voyage	Dépenses de fonctionnement			
<b>AFRIQUE</b>										
Sao Tomé-et-Principe	1	0	0	1	229	10	26	135	66	466
Total partiel, Afrique	1	0	0	1	229	10	26	135	66	466
<b>ASIE</b>										
République populaire démocratique de Corée	2	0	1	3	597	0	16	10	11	634
Total partiel, Asie	2	0	1	3	597	0	16	10	11	634
<b>AMÉRIQUE ET CARAÏBES</b>										
Belize	1	1	1	3	387	24	27	90	33	561
Costa Rica	1	1	2	4	405	11	26	94	39	575
Cuba	1	0	3	4	314	11	56	93	34	508
Guyana	1	0	2	3	316	19	29	240	81	685
Panama	1	1	2	4	480	12	29	83	1	605
Venezuela	1	1	2	4	410	42	35	241	32	760
Total partiel, Amérique et Caraïbes	6	4	12	22	2 312	119	202	841	220	3 694
<b>MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD</b>										
Cisjordanie et Gaza	2	1	3	6	919	70	43	273	31	1 336
Opération Survie au Soudan	0	0	0	0	0	0	0	612	88	700
Total partiel, Moyen-Orient et Afrique du Nord	2	1	3	6	919	70	43	885	119	2 036
<b>EUROPE CENTRALE ET ORIENTALE, CEI ET ÉTATS BALTES</b>										
Albanie	1	1	3	5	333	59	27	248	49	716
Arménie	1	2	4	7	373	17	30	126	31	577
Azerbaïdjan	2	1	3	6	581	14	46	98	44	783
Bosnie-Herzégovine et bureau de zone	3	1	10	14	1 550	101	52	794	60	2 557
Croatie	1	0	1	2	284	0	14	0	0	298
Ex-République yougoslave de Macédoine	1	1	3	5	369	20	28	198	25	640

...

	Nombre de postes transférés du budget des programmes au budget d'appui				Nouveau budget d'appui pour 25 bureaux (en milliers de dollars des États-Unis)								
	Administrateurs recrutés sur le plan international		Administrateurs recrutés sur le plan national		Agents des services généraux		Autres dépenses de personnel		Frais de voyage		Dépenses de fonctionnement		Total
	recrutés sur le plan international	recrutés sur le plan national	recrutés sur le plan national	recrutés sur le plan national	généraux	Total	Postes	dépenses de personnel	Frais de voyage	Dépenses de fonctionnement	Divers		
Géorgie et bureau de zone	2	1	1	6	9	743	20	79	152	42	1 036		
Kazakhstan et bureau de zone	3	0	11	8	11	1 440	19	150	435	0	2 044		
Kirghizistan	1	1	4	2	4	329	5	54	215	0	603		
Ouzbékistan	1	1	4	2	4	320	5	56	116	0	497		
République de Moldova	1	1	5	3	5	283	20	36	84	27	450		
République fédérative de Yougoslavie	1	0	2	1	2	282	1	15	0	0	298		
Roumanie	1	1	6	4	6	345	17	27	89	16	494		
Tadjikistan	1	1	4	2	4	284	5	56	176	0	521		
Turkménistan	1	1	4	2	4	309	4	66	109	0	488		
<b>Total partiel, Europe centrale et orientale, CEI et États baltes</b>	<b>21</b>	<b>13</b>	<b>88</b>	<b>54</b>	<b>88</b>	<b>7 825</b>	<b>307</b>	<b>736</b>	<b>2 840</b>	<b>294</b>	<b>12 002</b>		
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>18</b>	<b>120</b>	<b>70</b>	<b>120</b>	<b>11 882</b>	<b>506</b>	<b>1 023</b>	<b>4 711</b>	<b>710</b>	<b>18 832</b>		

Tableau VI

## Gestion et administration dans les budgets des bureaux régionaux pour 1998-1999

(En milliers de dollars des États-Unis)

Bureaux régionaux	1998-1999 Montant total du budget des bureaux régionaux	Montant total affecté à la gestion et à l'administration <sup>a</sup>	
		Montant	Pourcentage
Afrique de l'Ouest et Afrique centrale	9 778,2	1 020,0	10,4
Afrique de l'Est et Afrique australe	9 594,5	1 358,7	14,2
Amérique et Caraïbes	7 970,9	671,0	8,4
Asie de l'Est et Pacifique	7 960,1	1 067,1	13,4
Asie du Sud	5 059,6	832,0	16,4
Moyen-Orient et Afrique du Nord	6 931,4	800,1	11,5
Europe centrale et orientale, CEI et États baltes	6 236,2	883,9	14,2
Bureaux régionaux — crédits non répartis	718,4	8,8	1,2
<b>Total</b>	<b>54 249,3</b>	<b>6 641,6</b>	<b>12,2</b>

<sup>a</sup> Y compris les dépenses de personnel et dépenses connexes afférentes aux fonctionnaires chargés des opérations régionales, de la gestion des ressources humaines, de la gestion des ressources en matière d'information et de l'appui technique.

Tableau VII

Publications de la Division de la communication parues en 1997

Titre	Langue	Tirage	Diffusion
Rapport sur la situation des enfants dans le monde, 1997	Anglais	78 500	77 189
	Français	22 000	19 943
	Espagnol	19 287	15 116
Rapport sur la situation des enfants dans le monde, dossier de presse	Anglais	12 000	11 827
	Français	3 500	3 239
	Espagnol	3 061	2 617
Rapport sur la situation des enfants dans le monde, version abrégée	Anglais	48 000	45 303
	Français	24 000	23 828
	Espagnol	7 625	7 054
Le progrès des nations, 1997	Anglais	65 000	60 198
	Français	24 000	23 813
	Espagnol	8 050	7 434
Rapport annuel de l'UNICEF	Anglais	43 944	41 524
	Français	13 300	11 971
	Espagnol	7 990	6 547
Baby-Friendly Hospital Initiative News	Anglais	80 500	74 882
Speaker's notes insert	Anglais	1 000	866
America's partnership with UNICEF	Anglais	3 100	3 100
Give us credit <sup>a</sup>	Anglais	5 000	3 399
Looking to the Future <sup>a</sup>	Anglais	580	284
Thérapeutique de réhydratation orale, élixir de vie <sup>a</sup>	Anglais	4 000	1 431
	Français	2 000	549
	Espagnol	2 000	259
Les droits de l'enfant et l'habitat <sup>a</sup>	Anglais	5 395	3 859
	Français	1 000	473
	Espagnol	1 920	485
Des villes où les enfants sont heureux de vivre <sup>a</sup>	Anglais	4 000	1 520
	Français	1 000	320
	Espagnol	1 000	110

<sup>a</sup> Publications et rapports parus en 1997 à l'occasion de conférences spéciales ou pour illustrer les thèmes de programmes.

Annexe I

PROCESSUS D'EXAMEN DES PROGRAMMES ET DU BUDGET

1. Le projet de budget a été établi en fonction du descriptif de la mission de l'UNICEF, des grandes priorités définies dans le plan à moyen terme et des objectifs des programmes de pays. Lors de l'établissement du budget d'appui biennal pour l'exercice 1998-1999, on a pris en compte les principes fondamentaux de perfectionnement des méthodes de gestion adoptés par le Conseil d'administration. Il s'agissait notamment de continuer de réserver une place centrale aux programmes de pays, de décentraliser le plus possible la prise de décisions, d'établir le budget en fonction des résultats des programmes et des plans de gestion de ces derniers et d'investir dans des systèmes permettant de gérer efficacement les programmes.

2. On a également défini les principales responsabilités des bureaux régionaux. Le descriptif de la mission et les priorités définies dans le plan à moyen terme orientent les plans de gestion des bureaux régionaux et des divisions du Siège. Au début de la phase de préparation du budget, les plans de gestion des divisions du Siège ont été présentés lors d'un forum ouvert à tous les membres du personnel et commentés par les participants et la direction. L'objectif était de veiller à ce que les plans de gestion soient cohérents et coordonnés, de réduire les chevauchements et de s'assurer que l'on avait toutes les chances de parvenir aux résultats escomptés.

3. Afin de respecter les limites établies dans les projections financières, on a fixé un plafond budgétaire pour 1998-1999 pour chaque région et pour les divisions du Siège. Il était clair que, pour ne pas dépasser le plafond malgré l'inflation et les inévitables augmentations des coûts, tous les bureaux devaient s'efforcer de réaliser des économies en réexaminant leurs méthodes de travail et en privilégiant les améliorations techniques.

4. On a décidé que les bureaux régionaux organiseraient le processus d'examen du budget des bureaux de pays. L'équipe de gestion régionale a créé son propre comité d'examen des programmes et du budget, composé de membres de l'équipe et de fonctionnaires chargés des opérations et des ressources humaines. Le Siège a conçu le système, défini les paramètres d'évaluation des coûts et apporté une assistance technique aux régions. Les pays qui avaient élaboré de nouvelles recommandations relatives aux programmes de pays devant être soumises au Conseil d'administration à sa troisième session ordinaire de 1997 et les pays pour lesquels un examen à mi-parcours avait été prévu ont tous établi des plans de gestion des programmes de pays. Le Comité régional d'examen des programmes et du budget a réexaminé les recommandations concernant les régions et les a soumises à la direction.

5. Chaque Bureau régional a fait le point sur les moyens dont il disposait pour s'acquitter de ses principales responsabilités en réévaluant ses objectifs et en prenant en compte les points forts et les besoins des bureaux de pays. Les fonctions d'appui administratif et opérationnel aux multiples bureaux locaux qui étaient assurées par les bureaux régionaux ont également été regroupées afin d'améliorer la qualité et de permettre au personnel des bureaux régionaux de consacrer davantage de temps aux questions intéressant les régions. On a

déterminé le montant du budget des bureaux régionaux et des bureaux de pays et on l'a comparé avec le plafond fixé pour chaque région.

6. L'ensemble du budget a été consolidé et réexaminé par le Comité d'examen des programmes et du budget de l'UNICEF. Pour que les propositions cadrent avec les ressources disponibles, on a entrepris un réexamen très rigoureux afin d'éliminer les activités non prioritaires et de maintenir un niveau d'effectif approprié compte tenu des progrès techniques et de l'amélioration des méthodes de travail. D'autre part, on a étudié la situation de près pour s'assurer que ce réaménagement ne se faisait pas au détriment de la qualité et de l'efficacité globale des programmes. On a étudié soigneusement les conséquences de la réduction des effectifs et les mesures qui s'imposaient dans le domaine de la gestion des ressources humaines en raison de la compression.

## Annexe II

### TERMINOLOGIE

Les organisations sont convenues d'adopter les termes ci-après ainsi que les définitions correspondantes.

#### Ligne de crédit - Définition analogue à celles figurant dans le Règlement financier du PNUD, du FNUAP et de l'UNICEF

Une subdivision des crédits à laquelle correspond un montant déterminé dans la décision portant ouverture des crédits et à l'intérieur de laquelle le chef de secrétariat d'une organisation est autorisé à effectuer des virements sans approbation préalable.

#### Budget d'appui biennal

Le budget d'une organisation portant sur l'appui aux programmes et la gestion et l'administration de l'organisation.

#### Coût (augmentation/diminution) - Définition du CAC

Toute augmentation ou diminution du coût d'une ressource donnée durant un exercice par rapport à celui d'un exercice précédent, découlant d'une modification des coûts, prix et taux de change.

#### Gestion et administration de l'organisation

Unités administratives dont la fonction principale est le maintien de l'identité, de l'orientation et du bien-être d'une organisation. Il s'agit d'ordinaire d'unités qui assument les fonctions liées à la direction exécutive, à l'élaboration des lignes d'action et à l'évaluation de l'organisation, aux relations extérieures, à l'information et à l'administration.

#### Autres ressources

Ressources d'une organisation financée au moyen de contributions volontaires, autres que les ressources ordinaires, qui sont reçues à des fins spécifiques (autres ressources relatives aux programmes) et pour la fourniture de services déterminés à des tiers (autres ressources provenant des remboursements).

#### Autres ressources relatives aux programmes

Ressources d'une organisation financée au moyen de contributions volontaires, autres que les ressources ordinaires, qui sont reçues à des fins spécifiques compatibles avec les buts et activités de l'organisation. Ces ressources comprennent les contributions volontaires, les autres paiements de sources gouvernementales ou intergouvernementales, les dons de sources non gouvernementales ainsi que les intérêts perçus à ce titre et les recettes accessoires.

#### Autres ressources provenant des remboursements

Ressources d'une organisation financée au moyen de contributions volontaires qui sont reçues de tiers pour couvrir le coût de services déterminés qui ne sont pas liés à l'exécution des programmes dont l'organisation est chargée.

#### Programmes

Apports directs nécessaires à la réalisation des objectifs d'un projet ou programme déterminé dans le cadre de la coopération pour le développement. Il s'agit d'ordinaire des experts, du personnel d'appui, des fournitures et du matériel, des contrats de sous-traitance, de l'aide en espèces et de la formation individuelle ou en groupe.

#### Appui aux programmes

Unités administratives dont la fonction principale est l'élaboration, la formulation, la réalisation et l'évaluation des programmes d'une organisation. Il s'agit d'ordinaire d'unités qui assurent un appui aux programmes, qu'il soit d'ordre technique, thématique, géographique, logistique ou administratif.

#### Ressources ordinaires

Ressources d'une organisation financée au moyen de contributions volontaires qui sont composites et non liées. Ces ressources comprennent les contributions volontaires annoncées, les autres paiements de sources gouvernementales ou intergouvernementales, les dons de sources non gouvernementales ainsi que les intérêts perçus à ce titre et les recettes accessoires.

#### Divers ajustements des coûts

Augmentations ou diminutions des coûts imputables aux changements intervenus dans les taux ou conditions qui ne sont pas liés aux ajustements pour fluctuations monétaires ou inflation annuelle.

#### Volume (augmentation/diminution)

Toute augmentation ou diminution des ressources nécessaires imputable aux changements intervenus dans le niveau ou la nature des activités menées par une organisation pendant l'exercice en cours et de celles qui sont proposées pour l'exercice à venir. Le volume est exprimé en utilisant les mêmes éléments de coût que ceux qui ont été utilisés pour déterminer les crédits à ouvrir de manière à pouvoir comparer directement ces changements par rapport au niveau des activités approuvées pour l'exercice en cours.

### Annexe III

#### MÉTHODOLOGIE

1. La méthodologie appliquée pour déterminer les prévisions de dépenses comporte plusieurs étapes successives. Les calculs sont effectués séparément pour chaque année de l'exercice biennal. Pour l'essentiel, la méthodologie consiste à apporter aux crédits ouverts pour la première année de l'exercice biennal en cours les ajustements voulus de volume et de coût, de manière à établir les ressources à prévoir pour la première année de l'exercice considéré. De même, les crédits ouverts pour la deuxième année de l'exercice biennal en cours sont actualisés de manière à établir les ressources à prévoir pour la deuxième année de l'exercice considéré. Il convient d'avoir à l'esprit que, normalement, le projet de budget d'appui biennal est établi durant les premiers mois de la deuxième année de l'exercice biennal en cours. Les différentes étapes suivies sont indiquées ci-après.

#### I. AJUSTEMENTS DE VOLUME

2. Tout d'abord, en prenant pour base les crédits ouverts, on calcule les augmentations ou diminutions réelles des ressources nécessaires, qui sont considérées comme des ajustements de volume. Il s'agit en fait des éléments que l'on maîtrise, la marge de manoeuvre dépendant des moyens jugés indispensables par le chef de secrétariat pour permettre à l'organisation de s'acquitter de ses tâches. Ces changements de volume sont calculés par application des mêmes prix qu'aux crédits ouverts de manière à faciliter la comparaison avec la base approuvée pour l'exercice en cours.

#### II. DIVERS AJUSTEMENTS DE COÛT

3. Aux crédits ouverts et changements de volume viennent s'ajouter des augmentations ou diminutions de coût imputables à des changements intervenus dans les taux ou conditions qui ne sont pas liés aux ajustements pour fluctuations monétaires ou inflation annuelle. À l'exception des augmentations d'échelon, ils ne correspondent qu'aux changements connus qui sont intervenus au cours des deux années écoulées depuis l'établissement du précédent budget d'appui biennal. Parmi ces facteurs figurent, par exemple, les décisions de la Commission de la fonction publique internationale concernant les diverses prestations auxquelles a droit le personnel (indemnité pour charges de famille, indemnité pour frais d'études, etc.), et les changements intervenus concernant l'échelon moyen des postes par classe. Ces ajustements peuvent également inclure les montants à prévoir pour couvrir les augmentations d'échelon, selon les pratiques en usage dans l'organisation. Normalement, mais ce n'est pas toujours le cas, ces modifications ne concernent que les dépenses de personnel. Un exemple de ce type d'ajustement des dépenses de fonctionnement serait un changement du prix du mètre carré des locaux après un déménagement.

#### III. AJUSTEMENTS DE CHANGE

4. Les ajustements de change sont ensuite calculés, par année, sur la base du montant total des crédits ouverts, des ajustements de volume et des divers ajustements de coût. Ces ajustements correspondraient normalement à l'écart

entre le taux de change pratiqué pour les opérations de l'ONU, par exemple au 1er avril de l'année précédant l'exercice en cours et, par exemple, celui pratiqué au 1er avril de la deuxième année de l'exercice en cours, c'est-à-dire à la date d'établissement du projet de budget d'appui biennal. Ce facteur revêt une importance particulière du fait que le réseau des bureaux extérieurs de l'organisation est très étendu et que les dépenses de fonctionnement varient considérablement selon les fluctuations du dollar des États-Unis.

#### IV. AJUSTEMENTS AU TITRE DE L'INFLATION

5. Enfin, pour avoir un tableau complet de la situation et établir l'estimation finale des ressources nécessaires pour l'exercice biennal suivant, l'organisation doit ajuster ou prévoir, selon le cas, l'inflation sur une période de quatre ans. Ces ajustements sont calculés, par année, sur la base du montant total des crédits ouverts, des ajustements de volume et des divers ajustements des coûts, compte tenu des fluctuations monétaires, de la façon suivante :

a) Pour la période allant de la première année de l'exercice en cours à la première année de l'exercice suivant, les prévisions de dépenses tiennent compte des prévisions antérieures concernant l'inflation. L'ajustement au titre de l'inflation pour cette période transitoire représente par conséquent :

- i) La différence entre ces prévisions antérieures et le taux d'inflation réel pour la première année de l'exercice en cours;
- ii) La différence entre ces prévisions antérieures et les prévisions révisées concernant l'inflation pour la deuxième année de l'exercice en cours; et
- iii) Les prévisions concernant l'inflation pour la première année de l'exercice biennal considéré;

b) Pour la période allant de la deuxième année de l'exercice en cours à la deuxième année de l'exercice à venir :

- i)-iii) Voir a) ci-dessus; et
- iv) Les prévisions concernant l'inflation pour la deuxième année de l'exercice considéré.

6. Pour établir ces projections concernant l'inflation, on retient les quatre grands facteurs suivants pour chaque lieu d'affectation :

a) Les fluctuations prévues des indemnités de poste pour les fonctionnaires recrutés sur le plan international;

b) Les frais de voyage à l'étranger et les dépenses communes de personnel pour les fonctionnaires recrutés sur le plan international (ce facteur étant le même pour tous les lieux d'affectation);

c) Les traitements et les dépenses communes de personnel pour les fonctionnaires recrutés sur le plan local, c'est-à-dire des nationaux de la catégorie des administrateurs ou de la catégorie des agents des services généraux et autres catégories, lesquels peuvent varier considérablement d'un lieu d'affectation à l'autre; et

d) Tous les autres coûts (frais de fonctionnement, par exemple).

7. À l'intérieur de ce cadre général, on établit une distinction entre New York et Genève, d'une part, et les bureaux extérieurs, de l'autre. Pour les deux premiers lieux d'affectation, les taux utilisés sont ceux appliqués par l'ONU, sauf lorsqu'il en est disposé autrement par contrat.

8. Hormis un nombre limité d'éléments, tels que les frais de voyage à l'étranger et les dépenses communes de personnel pour les fonctionnaires recrutés sur le plan international, les facteurs d'inflation applicables aux bureaux extérieurs varient suivant les lieux d'affectation. Ces prévisions sont rapprochées des taux enregistrés dans le passé et des dépenses mondiales actuelles et/ou des informations disponibles et publiées avant d'être utilisées pour établir les prévisions budgétaires.

-----