



Conseil économique et social

Distr. limitée
11 juillet 2012
Français
Original : anglais

Pour suite à donner

Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

Deuxième session ordinaire de 2012

11-14 septembre 2012

Point 8 de l'ordre du jour provisoire*

Collecte de fonds privés : rapport et états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2011

Résumé

On trouvera dans le présent document les résultats financiers obtenus par la Division de la collecte de fonds et des partenariats privés de l'UNICEF pour l'exercice clos le 31 décembre 2011. Les trois états financiers non vérifiés sont assortis de notes explicatives, ainsi que d'un résumé des principaux principes comptables.

Les recettes nettes totales de la collecte de fonds et des activités de vente des comités nationaux et des bureaux de pays se sont élevées à 905,3 millions de dollars. Ce montant est supérieur de 50,7 millions de dollars (6 %) à l'objectif global qui avait été fixé à 854,6 millions de dollars, mais il est inférieur de 117,9 millions de dollars (12 %) aux recettes générées en 2010 (1 023,2 millions de dollars). Ce chiffre comprend 374,2 millions de dollars pour affectation aux ressources ordinaires – 366,7 millions de dollars de fonds privés et 7,5 millions de dollars collectés de la vente des cartes et autres articles de l'UNICEF – et de 531,1 millions de dollars de fonds collectés pour d'autres ressources.

* E/ICEF/2012/15.



Table des matières

	<i>Page</i>
Rapport financier de l'exercice clos le 31 décembre 2011	3
A. Vue d'ensemble des résultats	3
B. États financiers non vérifiés pour l'exercice clos le 31 décembre 2011	6
État I. État des recettes et des dépenses pour l'exercice clos le 31 décembre 2011	7
État II. État de l'actif et du passif au 31 décembre 2011	8
État III. Comparaisons entre les résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2011 et le budget autorisé	9
C. Notes des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2011	10
Note 1. Récapitulatif des principaux principes comptables	10
Note 2. Produit brut – cartes et autres articles	10
Note 3. Dépenses du Bureau du Directeur, des communications, des finances et de l'administration	11
Note 4. Dépenses de marketing et de collecte de fonds	11
Note 5. Dépenses indirectes imputées	12
Note 6. Autres recettes	12
Note 7. Gains de change	13
Note 8. Comparaison des résultats effectifs et du budget autorisé en 2011	13

Rapport financier de l'exercice clos le 31 décembre 2011

A. Vue d'ensemble des résultats

1. Les recettes du programme de la Division de la collecte de fonds et des partenariats privés de l'UNICEF (programme FPP) proviennent des activités de vente et de collecte de fonds de 36 comités nationaux et de 43 bureaux de pays de l'UNICEF. En 2011, 91 % des recettes nettes provenaient de l'activité des comités nationaux, contre 92 % en 2010.

2. En 2011, les **recettes nettes totales**, comprenant les ressources ordinaires et autres ressources, se sont élevées à 905,3 millions de dollars. Ce montant est supérieur de 50,7 millions de dollars (6 %) à l'objectif global qui avait été fixé à 854,6 millions de dollars, mais il est inférieur de 117,9 millions de dollars (12 %) aux recettes recueillies en 2010 pour un montant de 1 023,2 millions de dollars. Ceci s'explique principalement par le fait que 2010 avait été une année exceptionnelle en raison de deux crises majeures : le séisme en Haïti et les inondations dévastatrices au Pakistan. Les recettes nettes totales se répartissent comme suit :

En millions de dollars des États-Unis

	2011	2010
Collecte de fonds auprès du secteur privé – ressources ordinaires	366,7	317,3
Vente de cartes et autres articles de l'UNICEF	7,5	16,8
Total recettes nettes – ressources ordinaires	374,2	334,1
Collecte de fonds auprès du secteur privé – autres ressources	531,1	689,1
Total recettes nettes	905,3	1 023,2

3. Les **recettes nettes totales pour les ressources ordinaires** ont progressé de 40,1 millions de dollars, soit 12 %, passant de 334,1 millions de dollars en 2010 à 374,2 millions de dollars en 2011. Cette hausse est principalement due à l'augmentation des recettes nettes des collectes de fonds auprès du secteur privé pour affectation aux ressources ordinaires, qui ont progressé de 26,7 millions de dollars pour atteindre 420,4 millions de dollars en 2011, malgré l'impact que le séisme et le tsunami au Japon ont eu sur ces collectes. En outre, l'écart positif par rapport à 2010 s'explique par un gain de change, qui a représenté 18,2 millions de dollars alors que les pertes de change avaient été de 28,8 millions de dollars en 2010, ainsi que par une diminution des créances douteuses, qui sont tombées de 8,8 millions de dollars en 2010 à 1,7 million de dollars en 2011; cette augmentation est en partie contrebalancée par une baisse, chiffrée à 9,3 millions de dollars, des recettes nettes provenant de la vente de cartes et autres articles, qui sont tombées de 16,8 millions de dollars à 7,5 millions de dollars en 2011. Cette diminution est imputable à la mise en route de la première étape de la rationalisation des activités liées aux ventes de cartes et autres articles, qui a abouti à la cessation de ces activités dans un certain nombre de pays, en plus des dépenses non renouvelables relatives à la centralisation des activités d'entreposage et de transport et à leur sous-traitance auprès d'une tierce partie chargée de la logistique et de la distribution. Les

recettes nettes provenant de la collecte de fonds auprès du secteur privé représentent 98 % du montant total des recettes nettes affectées aux ressources ordinaires, contre 95 % en 2010.

<i>Recettes nettes pour les ressources ordinaires</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>
Collecte de fonds auprès du secteur privé	95 %	98 %
Ventes	5 %	2 %
Total	100 %	100 %

4. Les **recettes totales provenant de la collecte de fonds auprès du secteur privé affectées aux autres ressources** s'élevaient à 531,1 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 décembre 2011. L'excédent de 81,1 millions de dollars (18 %) par rapport au budget prévu de 450 millions de dollars s'explique essentiellement par la mobilisation réussie de fonds destinés à répondre à la crise dans la Corne de l'Afrique. Cependant, le chiffre des recettes totales est de 158 millions de dollars (23 %) inférieur au montant de 689,1 millions de dollars collecté en 2010 – qui avait été une année exceptionnelle pour les collectes de fonds destinés à des situations d'urgence à la suite du séisme en Haïti et des inondations au Pakistan, comme indiqué ci-dessus.

5. Le **produit brut des ventes de cartes et autres articles** a baissé de 16,7 millions de dollars (15 %), passant de 111,1 millions de dollars en 2010 à 94,4 millions de dollars en 2011, en raison de la poursuite du climat économique défavorable dans les pays de la zone euro et de la cessation des activités de vente des produits de la Division de la collecte de fonds et des partenariats privés dans 8 comités nationaux et 17 bureaux de pays dans le cadre de la rationalisation de la gestion des opérations.

	<i>(millions de dollars É.-U.)</i>				<i>Variation (%) entre 2011 et 2010</i>
	<i>2011</i>	<i>En pourcentage</i>	<i>2010</i>	<i>En pourcentage</i>	
<i>Ventes de cartes et autres articles</i>					
Montant brut	94,4	100,0	111,1	100,0	-15,0
Dépenses des comités nationaux pour les ventes	23,0	24,4	33,7	30,3	-31,8
Recettes nettes	71,4	75,6	77,4	69,7	-17,8
Dépenses directes liées aux ventes	47,7	50,5	37,2	33,5	28,2
Fonds d'investissement – ventes	1,2	1,3	1,1	1,0	9,1
Contribution directe des ventes de cartes et autres articles	22,5	23,8	39,1	35,2	-42,5

6. Les **dépenses directes de la Division**, établies à 50,3 millions de dollars (dont 47,7 millions de dollars se rapportent aux ventes de cartes et autres articles), représentent une augmentation de 10,3 millions de dollars par rapport à 2010 (40 millions de dollars). Cette hausse est essentiellement imputable aux dépenses non renouvelables encourues dans le cadre de la rationalisation des activités liées

aux ventes de cartes et autres articles. Cette opération devrait permettre de réduire les dépenses de 22 millions de dollars chaque année; ces économies seront réalisées pour environ 12,8 millions de dollars par les comités nationaux, le montant restant, soit 9,2 millions de dollars, par la Division et les bureaux de pays. L'augmentation de 1,1 million de dollars du coût des articles vendus, imputable aux opérations de comptabilisation en pertes de la valeur d'inventaire, et celle de 0,3 million de dollars des matériaux promotionnels ont également contribué à la hausse des dépenses directes, qui est compensée par la diminution de 2,5 millions de dollars des dépenses des bureaux de pays, ramenées à 5,6 millions de dollars en 2011.

7. Pour permettre à la Division de mobiliser plus efficacement des ressources par la collecte de fonds auprès du secteur privé et les activités de vente, le Conseil d'administration a approuvé pour 2011 un budget de 42 millions de dollars au titre des dépenses afférentes au fonds d'investissement. L'objectif de cette dotation est d'aider les comités nationaux et les bureaux de pays de l'UNICEF à élargir leur base de collecte de fonds auprès des particuliers et des entreprises, et de tester et d'évaluer de nouvelles initiatives génératrices de revenus, une attention particulière étant accordée aux projets qui offrent un taux de rentabilité élevé. En 2011, le montant total des dépenses pour les fonds d'investissement se chiffrait à 41,7 millions de dollars contre 25,6 millions de dollars en 2010. En 2011, les investissements devaient rapporter 3,51 dollars par dollar investi, ce qui représente un rapport de 150 millions de dollars en recettes brutes sur les trois prochaines années. Sur les 42 millions de dollars des fonds d'investissement alloués en 2011, 38,7 millions de dollars ont été alloués aux activités visant à élargir la base de souscripteurs périodiques, et ont porté sur la diffusion de campagnes publicitaires à la télévision, le recrutement de donateurs individuels et le marketing téléphonique. Le nombre de nouvelles promesses de dons réguliers à l'UNICEF a augmenté de 12,6 %, malgré un contexte économique mondial défavorable, les comités nationaux et les bureaux de pays ayant recruté plus de 345 000 nouveaux donateurs pour l'UNICEF en 2011.

8. Les **dépenses indirectes** ont diminué de 0,7 million de dollars (1,4 %), passant de 50,7 millions de dollars en 2010 à 50 millions de dollars en 2011. Cette baisse s'explique principalement par la réduction des créances douteuses (7,1 millions de dollars) du montant exceptionnellement élevé de 8,8 millions de dollars en 2011. L'augmentation, par rapport à 2010, des dépenses au titre du marketing et de la collecte de fonds (3,4 millions de dollars), des communications, des finances et de l'administration (2,2 millions de dollars), des relations avec les comités nationaux (0,5 million de dollars) et les centres d'appui régionaux (0,3 million de dollars) correspond aux investissements dans les activités de collecte de fonds sur lesquelles la Division continue de mettre l'accent. Toutefois, les dépenses indirectes en 2011 ont été de 13,6 % inférieures au budget autorisé, reflétant les économies réalisées dans l'ensemble des centres de coûts (voir par. 26 pour plus de détails).

9. Les **montants nets à recevoir**, après provision pour créances irrécouvrables ont diminué, passant de 391 millions de dollars en 2010 à 294,2 millions de dollars en 2011. Cette baisse s'explique par le fait que certains comités nationaux ont effectué des transferts nettement plus importants au cours des derniers mois de l'exercice.

10. La **valeur totale du stock** de cartes et autres articles a augmenté, passant de 10,9 millions de dollars en 2010 à 11,9 millions de dollars au 31 décembre 2011;

cela tient au fait que les activités liées aux ventes ont été réduites en 2011, comme indiqué au paragraphe 5 ci-dessus.

**B. États financiers non vérifiés pour l'exercice clos
le 31 décembre 2011**

11. Les trois états financiers ci-dessous s'accompagnent de notes explicatives, dont un récapitulatif des principes comptables importants.

État I

État des recettes et des dépenses pour l'exercice clos le 31 décembre 2011

(En millions de dollars des États-Unis)

	Note	Vente des cartes et autres articles	Collecte de fonds privés – ressources ordinaires	Total des ressources ordinaires	Collecte de fonds privés – autres ressources*	Total 2011	Total 2010	Variation en pourcentage
Recettes d'exploitation								
Produit brut	2	94,3						
Dépenses des comités nationaux		23,0						
Produit net		71,3	420,4	491,7	531,1	1 022,8	1 160,2	-11,8
Dépenses directes								
Coût des marchandises et frais généraux liés au stock		17,7	–	17,7		17,7	16,6	6,6
Opérations et appui		23,3	–	23,3		23,3	11,9	95,8
Matériaux promotionnels		3,7	–	3,7		3,7	3,4	8,8
Dépenses des bureaux de pays		3,0	2,6	5,6		5,6	8,1	-30,9
Dépenses directes totales		47,7	2,6	50,3	–	50,3	40,0	25,8
Dépenses d'investissement		1,2	40,5	41,7		41,7	25,6	62,9
Contributions directes des opérations		22,4	377,3	399,7	531,1	930,8	1 094,6	-15,0
Dépenses indirectes								
Bureau du Directeur, communications, finances et administration	3	8,2	12,6	20,8		20,8	18,6	11,8
Marketing et collecte de fonds	4	6,4	13,7	20,1		20,1	16,7	20,4
Relations avec les comités nationaux		1,2	4,2	5,4		5,4	4,9	10,2
Centres d'appui régionaux		0,5	1,5	2,0		2,0	1,7	17,6
Créances douteuses		2,3	(0,6)	1,7		1,7	8,8	-80,7
Dépenses indirectes totales	5	18,6	31,4	50,0	–	50,0	50,7	-1,4
Recettes avant postes hors exploitation		3,8	345,9	349,7	531,1	880,8	1 043,9	-15,6
Postes hors exploitation								
Autres recettes	6	1,1	5,2	6,3	–	6,3	8,1	-22,2
Gains/(pertes) de change	7	2,6	15,6	18,2	–	18,2	(28,8)	-163,2
Recettes nettes pour la période	1	7,5	366,7	374,2	531,1	905,3	1 023,2	-11,5

Note : Les notes jointes font partie intégrante du présent état et doivent être lues parallèlement.

* Les recettes pour d'autres ressources provenant du secteur privé, qui figurent dans cet état en vue de fournir les recettes totales globales générées par les activités du secteur privé, sont signalées dans les états financiers de l'UNICEF comme contributions volontaires provenant de sources non gouvernementales ou du secteur privé.

État II
État de l'actif et du passif au 31 décembre 2011
 (En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Note</i>	<i>Au 31 décembre 2011</i>	<i>Au 31 décembre 2010</i>	<i>Augmentation (diminution)</i>
Actif				
Encaisse		0,4	0,6	-0,2
Montants à recevoir		305,4	407,0	-101,6
À déduire : Provision pour créances irrécouvrables		11,2	16,0	-4,8
Comptes débiteurs – montant net		294,2	391,0	-96,8
Stocks		11,9	10,9	1,0
Total de l'actif		306,5	402,5	-96,0
Passif				
Montants à payer		9,3	5,3	4,0
Compte interservices de l'UNICEF		297,2	397,2	-100,0
Total du passif		306,5	402,5	-96,0

Note : Les notes jointes font partie intégrante du présent état et doivent être lues parallèlement.

État III

Comparaisons entre les résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2011 et le budget autorisé

(En millions de dollars des États-Unis)

				Écart	
	Note 8	Montant effectif	Budget autorisé	Montant	Pourcentage
Recettes nettes d'exploitation					
Produits des ventes – cartes et autres articles	Par. 23	71,3	74,0	-2,7	-3,6
Financement privé – ressources ordinaires		420,4	475,3	-54,9	-11,6
Financement privé – autres ressources		531,1	450,0	81,1	18,0
Produit net	Par. 24	1 022,8	999,3	23,5	2,4
Dépenses directes					
Coût des marchandises et frais généraux liés au stock		17,7	15,2	2,5	16,4
Opérations et appui		23,3	26,0	-2,7	-10,4
Matériaux promotionnels		3,7	3,7	0,0	0,0
Dépenses des bureaux de pays		5,6	9,1	-3,5	-38,5
Dépenses directes totales	Par. 25	50,3	54,0	-3,7	-6,9
Dépenses du fonds d'investissement		41,7	42,0	-0,3	-0,7
Contribution directe des opérations		930,8	903,3	27,5	3,0
Dépenses indirectes					
Bureau du Directeur, communications, finances et administration		20,8	22,3	-1,5	-6,7
Marketing et collecte de fonds		20,1	25,2	-5,1	-20,2
Relations avec les comités nationaux		5,4	6,9	-1,5	-21,7
Centres régionaux d'appui		2,0	2,5	-0,5	-20,0
Créances douteuses		1,7	1,0	0,7	70,0
Dépenses indirectes totales	Par. 26	50,0	57,9	-7,9	-13,6
Recettes avant postes hors exploitation		880,8	845,4	35,4	4,2
Postes hors exploitation					
Autres recettes		6,3	9,2	-2,9	-31,5
Gains de change		18,2	0,0	18,2	
Recettes nettes pour la période	Par. 22	905,3	854,6	50,7	5,9

C. Note des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2011

Note 1

Récapitulatif des principaux principes comptables

12. Les états financiers sont établis conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF et à son supplément spécial sur les opérations cartes de vœux¹.

13. L'exercice budgétaire va du 1^{er} janvier au 31 décembre, conformément à la décision 1996/22 C.5 du Conseil d'administration (E/ICEF/1996/12/Rev.1). Il est le même que celui de l'UNICEF dans tous les comités nationaux, sauf deux (Canada et États-Unis). Le Comité national canadien a un exercice budgétaire qui va du 1^{er} avril au 31 mars; celui des États-Unis va du 1^{er} juillet au 30 juin. Les chiffres communiqués par ces comités nationaux pour inclusion dans le rapport financier sont calculés à proportion.

14. Conformément à la pratique comptable de l'UNICEF, une provision pour créances douteuses peut être ouverte. Cette provision apparaît en montant à déduire des montants créditeurs dans l'état de l'actif et du passif. Toute dépense faite dans l'année est comptabilisée dans l'état des recettes et des dépenses.

15. Les stocks d'articles en cours de fabrication et de produits finis sont évalués au coût standard, tandis que les matières premières sont évaluées au coût en moyenne mobile. Les produits finis invendus (les cartes et les articles datés) ne sont pas reportés sur la campagne suivante mais sont inscrits à la valeur nulle à la fin de la première année de la campagne de ventes; tous les autres articles sont reportés au stock de la deuxième année.

Note 2

Produit brut – cartes et autres articles

16. Le produit brut des ventes de cartes et autres articles comprend : a) le produit brut de la vente de cartes et autres articles produits par l'UNICEF; b) les donations sur catalogue, qui sont des contributions engendrées par les brochures et les commandes de la Division; c) des droits d'auteur, y compris sur les ventes de produits sous licence; et d) les produits des comités nationaux, qui sont les recettes tirées de la vente de produits mis au point par eux.

En millions de dollars des États-Unis

	2011	2010	Augmentation/(diminution)	
			Montant	Pourcentage
Produits bruts – cartes et autres articles	77,1	101,3	(24,2)	-23,9
Donations sur catalogue	7,9	5,2	2,7	51,9
Droits d'auteur	3,5	2,0	1,5	75,0

¹ Règlement financier et règles de gestion financière du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (E/ICEF/FINANCIAL RULES/1) et supplément spécial concernant l'Opération cartes de vœux (E/ICEF/FINANCIAL RULES/1/Add.1).

	2011	2010	Augmentation/(diminution)	
			Montant	Pourcentage
Produits des comités nationaux	5,5	2,4	3,1	129,2
Vœux électroniques	0,4	0,2	0,2	100,0
Total	94,4*	111,1	(16,7)	-15,0

* Pour 2011, le total de 94,4 millions de dollars comprend 17,3 millions de dollars (9,9 millions de dollars en 2010) de recettes produites par l'Opération cartes de vœux et autres articles qui figurent à la rubrique « Autres recettes » à la note 4 des états financiers de l'UNICEF.

Note 3

Dépenses du Bureau du Directeur, des communications, des finances et de l'administration

17. Les dépenses indirectes du Bureau du Directeur, des communications, des finances et de l'administration comprennent les rubriques suivantes :

En millions de dollars des États-Unis

	2011	2010	Augmentation	
			Montant	Pourcentage
Bureau du Directeur	1,4	1,4	0,0	0,0
Directeur adjoint pour les opérations, les finances et la gouvernance	1,7	1,2	0,5	41,7
Finances et administration	3,6	2,9	0,7	24,1
Communications	2,1	1,6	0,5	31,3
Services communs et frais de fonctionnement imputés	12,0	11,5	0,5	4,3
Total	20,8	18,6	2,2	11,8

Note 4

Dépenses de marketing et de collecte de fonds

18. Les dépenses indirectes de marketing et de collecte de fonds comprennent les éléments suivants :

En millions de dollars des États-Unis

	2011	2010	Augmentation/(diminution)	
			Montant	Pourcentage
Marketing et mise au point des produits	5,0	5,1	(0,1)	-2,0
Dépenses d'appel de fonds	11,6	8,7	2,9	33,3

	2011	2010	Augmentation/(diminution)	
			Montant	Pourcentage
Recherche et développement	3,5	2,9	0,6	20,7
Total	20,1	16,7	3,4	20,4

Note 5**Dépenses indirectes imputées**

19. Les dépenses indirectes sont imputées à la vente des cartes et autres articles et à la collecte de fonds privés pour les ressources ordinaires comme suit :

En millions de dollars des États-Unis

	<i>Cartes et autres articles</i>	<i>Collecte de fonds privés – ressources ordinaires</i>	Total	<i>Principe d'imputation</i>
Bureau du Directeur, communications, finances et administration	8,2	12,6	20,8	Activité
Marketing et collecte de fonds	6,4	13,7	20,1	Activité
Relations avec les comités nationaux	1,2	4,2	5,4	Activité
Centres régionaux d'appui	0,5	1,5	2,0	Activité
Créances douteuses	2,3	(0,6)	1,7	Activité
Total	18,6	31,4	50,0	

Note 6**Autres recettes**

20. Elles comprennent les éléments suivants :

En millions de dollars des États-Unis

	<i>Cartes et autres articles</i>	<i>Collecte de fonds privés – ressources ordinaires</i>	Total	<i>Principe d'imputation</i>
Rabais et autres recettes diverses	0,4	–	0,4	Ventes
Recettes des opérations financières	0,0	1,0	1,0	Imputations proportionnelles*
Intérêts bancaires et autres recettes des comités nationaux	0,7	4,2	4,9	Imputations proportionnelles*
Total	1,1	5,2	6,3	

* Les intérêts perçus sur des opérations financières sont répartis sur la base des placements de l'exercice. Les intérêts bancaires et autres recettes des comités nationaux sont de même imputés proportionnellement sur la base du produit net de l'exercice.

Note 7**Gains de change**

21. En 2011, la Division a enregistré un gain de change d'un montant total de 18,2 millions de dollars, contre une perte de 28,8 millions de dollars en 2010. Sur ce montant, environ 16,4 millions de dollars sont imputables à l'appréciation des monnaies par rapport au dollar des États-Unis à la date du transfert de fonds à l'UNICEF, par rapport aux taux de change en vigueur au 31 décembre 2010, date à laquelle les recettes ont été prises en compte. Le montant total des gains se répartit comme suit : 12,9 millions de dollars au titre des transferts en euros et 3,5 millions de dollars au titre des transferts dans des monnaies autres que l'euro, le solde (1,8 million de dollars) correspondant au produit du règlement des sorties de fonds.

Note 8**Comparaison des résultats effectifs et du budget autorisé en 2011**

22. En 2011, les recettes nettes se sont chiffrées à 905,3 millions de dollars, alors que le budget autorisé était de 854,6 millions de dollars. L'écart positif net de 50,7 millions de dollars (5,9 %) est dû principalement au montant plus élevé que prévu des recettes provenant de la collecte de fonds privés pour les autres ressources (81,1 millions de dollars) et aux gains de change (18,2 millions de dollars). Cela est contrebalancé par les résultats inférieurs du produit net des ventes de cartes et d'autres articles (2,7 millions de dollars) et de la collecte de fonds privés pour les ressources ordinaires (54,9 millions de dollars).

23. Le produit net des ventes de cartes et autres articles de l'UNICEF a été de 2,7 millions de dollars (3,6 %) inférieur au montant figurant dans le budget, comme expliqué au paragraphe 5 ci-dessus.

24. Le montant total du produit net de toutes les activités de collecte de fonds et de vente a été de 23,5 millions de dollars (2,4 %) supérieur au budget, augmentation imputable au succès de la mobilisation de fonds émanant de donateurs du secteur privé en réponse à l'appel d'urgence lancé en faveur de la Corne de l'Afrique, pour lequel les comités nationaux ont collecté 123 millions de dollars. Il en est résulté une augmentation des contributions de 81,1 millions de dollars à la collecte de fonds privés – autres ressources.

25. En 2011, le montant total des dépenses directes a été de 50,3 millions de dollars, soit 3,7 millions de dollars (6,9 %) en dessous du budget autorisé; plusieurs facteurs expliquent cette diminution : a) les dépenses concernant les opérations et l'appui ont été réduites de 2,7 millions de dollars; b) les dépenses d'appels de fonds des bureaux de pays ont diminué de 3,5 millions de dollars, baisse compensée par un coût des produits de 2,5 millions de dollars plus élevé que prévu, principalement imputable au réajustement des stocks. La diminution des dépenses d'appels de fonds des bureaux de pays s'explique par l'orientation vers l'autonomisation de ces bureaux en la matière, ce qui permet de financer directement une part accrue de ces dépenses par prélèvement sur les recettes de la collecte de fonds et d'alléger ainsi la charge imputable aux ressources ordinaires de l'organisation.

26. Le montant total des dépenses indirectes de 50 millions de dollars est inférieur de 7,9 millions de dollars (13,6 %) à celui inscrit au budget autorisé (57,9 millions de dollars). Cet écart positif s'explique par une réduction des dépenses de tous les centres de coûts – contrebalancée par un écart défavorable de 0,7 million de dollars

au titre des créances douteuses. La sous-utilisation des crédits est en grande partie due au fait que certains postes de fonctionnaires recrutés sur le plan international sont restés vacants au cours de l'année dans les communications, les centres de coûts liés aux activités de collecte de fonds et de marketing, ainsi que dans certains bureaux de pays (Brésil, Arabie saoudite, Chine et Russie).
