



**Conseil d'administration
du Programme des Nations Unies
pour le développement
et du Fonds des Nations Unies
pour la population**

Distr. générale
29 juin 2001
Français
Original: anglais

Deuxième session ordinaire de 2001

10-14 septembre 2001, New York

Point 2 de l'ordre du jour provisoire

**PNUD : questions financières, budgétaires
et administratives**

Projet de budget pour l'exercice biennal 2002-2003

Rapport de l'Administrateur

Résumé

L'Administrateur présente ci-après les prévisions budgétaires et les propositions connexes relatives à l'exercice biennal 2002-2003, qui correspondent à la perspective fixée pour le PNUD dans les plans d'action pour 2000-2003 (DP/2000/8) et font partie du cadre d'allocation intégrée des ressources du Plan de financement pluriannuel pour 2000-2003 (DP/1999/30).

Le déficit des ressources ordinaires par rapport aux montants cibles a contraint à procéder à des choix douloureux et à des coupes plus sombres que celles qu'aurait nécessitées un simple budget à croissance nulle. La situation critique en matière de ressources risque de compromettre la capacité du PNUD à continuer de mettre en oeuvre, pour le compte du système des Nations Unies, un puissant programme d'action à l'échelle mondiale, ainsi que sa capacité à venir en aide aux pays les plus pauvres. Pour faire face à ce défi de grande ampleur, l'Administrateur propose une série de mesures prioritaires ciblées, visant à soutenir et accélérer le retournement de tendance en matière d'exécution et de financement des programmes que l'on peut déjà constater au PNUD. Il s'agit notamment de mettre l'accent sur l'amélioration de la performance des bureaux de pays, par un surcroît d'investissements dans le renouvellement et la formation du personnel, dans la gestion des connaissances et dans la constitution de réseaux, ainsi que sur la simplification des processus opérationnels et une meilleure utilisation des technologies de l'information et de la communication.

L'Administrateur propose pour l'exercice biennal 2002-2003 un budget nominale en baisse en termes nets de 502,6 millions de dollars, soit 15,7 millions de dollars de moins que le montant net du budget que le Conseil d'administration a approuvé pour l'exercice biennal 2000-2001. Ces propositions signifient que le montant



brut du budget passe de 585,4 millions de dollars pour l'exercice biennal 2000-2001 à 566,9 millions de dollars pour l'exercice biennal 2002-2003. Ce montant tient compte de réductions nettes en volume se chiffrant à 43,1 millions de dollars et d'augmentations nettes de coûts représentant au total 24,6 millions de dollars. Ces prévisions intègrent également une projection plus réaliste des recettes à déduire du montant brut du budget d'appui, soit 64,3 millions de dollars pour 2002-2003, contre 67,1 millions de dollars en 2000-2001.

Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
Abréviations		6
Organigramme du PNUD		8
I. Résumé analytique	1–32	14
A. Cadre financier	3–11	14
B. Objectifs et stratégie	12–25	17
C. Résumé des propositions	26–32	23
II. Projet de budget d'appui biennal pour l'exercice 2002-2003	33–126	29
A. Introduction	33–40	29
B. Généralités	41–46	31
C. Appui aux programmes	47–71	34
1. Bureaux de pays	48–59	34
a) Renforcement de la présence des bureaux de pays	50–55	44
b) Ressources dont la budgétisation est centralisée	56	48
c) Contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs	57–59	49
2. Siège	60–71	51
a) Appui opérationnel	61–62	51
b) Stratégie du PNUD face aux situations d'urgence	63–64	52
c) Bureaux régionaux	65–66	52
d) Politique du développement	67–70	52
e) Ressources dont la budgétisation est centralisée	71	54
D. Gestion et administration	72–84	54
1. Audit et études de performance et évaluation	73–75	54
2. Ressources, partenaires stratégiques et communications	76–78	55
3. Gestion	79–81	55
4. Ressources dont la budgétisation est centralisée	82–84	56
E. Appui aux activités opérationnelles des Nations Unies	85–100	57
1. Bureau du Groupe des Nations Unies pour le développement	86–87	57
2. Bureaux de pays	88–93	57
3. Volontaires des Nations Unies	94–98	59
4. Bureau des services d'achat interorganisations	99–100	61

F.	Questions diverses	101–126	62
1.	Gestion des ressources humaines	101–103	62
2.	Technologies de l’information et de la communication	104–109	62
3.	Programme des Maisons des Nations Unies	110–113	64
4.	Recouvrement des coûts	114–115	65
5.	Assurance maladie après la cessation de service	116–118	66
6.	Sécurité du personnel	119–124	66
7.	Estimation des recettes inscrites au budget	125–126	67
III.	Projets de budget d’appui pour l’exercice biennal 2002-2003 – fonds	127–141	68
A.	Généralités	127–128	68
B.	Fonds d’équipement des Nations Unies	129–133	68
C.	Fonds de développement des Nations Unies pour la femme	134–141	72
IV.	Projet de décision sur l’ouverture de crédits : PNUD	142	75
V.	Projet de décision sur les ouverture de crédits : fonds	143	76

Tableaux

PNUD

1.	Plan de ressources du PNUD	10
2.	Résumé des principaux domaines d’augmentation/réduction	21
3.	Prévisions budgétaires, ventilées par ligne de crédit et selon la localisation (montants bruts)	25
4.	Postes imputés sur les ressources ordinaires ventilés par catégorie, ligne de crédit et selon la localisation	27
5.	Postes imputés sur les ressources ordinaires : modifications proposées pour 2002-2003	35
6.	Emploi de ressources : ventilation régionale estimative des programmes et de l’appui	40
7.	Répartition des postes par région et par catégorie de revenus, 2002-2003	47
8.	Contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs par catégorie de pays, 2000	51
9.	VNU : ressources et postes	60
10.	Ventilation des prévisions de dépenses en matière de TIC, 2002-2003	64

Fonds

11.	Plan des ressources du FENU	71
12.	Plan des ressources d’UNIFEM	74

Figures

PNUD

A.	Emploi du total des ressources, 2002-2003	14
B.	Évaluation du rapport entre le budget d'appui et le total des ressources fournies par les donateurs au cours des exercices 1992-1993 à 2002-2003	16
C.	Prévisions budgétaires (montants nets) par ligne de crédit, 2002-2003	26
D.	Postes imputés sur les ressources ordinaires par ligne de crédit, 2002-2003	28
E.	Postes imputés sur les ressources ordinaires par catégorie, 2002-2003	28
F.	Ventilation des dépenses par grande catégorie, 2002-2003	31
G.	Ventilation des dépenses afférentes aux postes, 2002-2003	32
H.	Ventilation des dépenses de fonctionnement, 2002-2003	32

Tableaux récapitulatifs

PNUD

I.	Prévisions budgétaires (montants bruts), ventilées par unité administrative pour chaque ligne de crédit, et prévisions de recettes pour 2002-2003	78
II.	Prévisions budgétaires pour 2002/2003 (montants bruts), ventilées par catégorie de dépenses pour chaque ligne de crédit	80
III.	Répartition prévue des postes pour 2002-2003, par source de financement et par unité administrative	82
IV. a)	Prévisions au titre des autres ressources, par source de financement et par unité administrative, pour 2002-2003	96
b)	Prévisions au titre des autres ressources, par source de financement et par catégorie de dépenses, pour 2002-2003	98

Fonds

V. FENU

a)	Prévisions budgétaires brutes pour 2002-2003 : prévisions de dépenses, ventilées par catégorie de dépenses pour chacune des grandes composantes du budget	100
b)	Répartition prévue des postes, par source de financement, pour 2002-2003	101

VI. UNIFEM

a)	Prévisions budgétaires brutes pour 2002-2003 : prévisions de dépenses, ventilées par catégorie de dépenses pour chacune des grandes composantes du budget	102
b)	Répartition prévue des postes, par source de financement, pour 2002-2003	103

Annexes

I.	Terminologie	104
II.	Méthodologie	106

Abréviations

A	Administrateur (du PNUD)
AA	Administrateur auxiliaire
AAPEP	Activités d'appui aux programmes et d'élaboration des programmes
APD	Aide publique au développement
BSAI	Bureau des services d'achats interorganisations
CAC	Comité administratif de coordination
CAD	Comité d'aide au développement
CCQAB	Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires
CEI	Communauté d'États indépendants
CFPI	Commission de la fonction publique internationale
CGDLBE	Contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs
CTPD	Coopération technique entre pays en développement
DHD	Développement humain durable
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
FENU	Fonds d'équipement des Nations Unies
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
GCRAI	Groupe consultatif de la recherche agricole internationale
MCARB	Montants ciblés pour l'allocation des ressources de base
PAPP	Programme d'assistance au peuple palestinien
PMA	Pays les moins avancés
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
RR	Représentant résident
SAD	Service d'appui au développement
SGA	Secrétaire général adjoint
SIG	Système intégré de gestion
SSG	Sous-Secrétaire général
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TOKTEN	Transfert des connaissances par l'intermédiaire des expatriés
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNIFEM	Fonds de développement des Nations Unies pour la femme
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets

UNSO	Bureau de la lutte contre la désertification et la sécheresse (précédemment appelé Bureau des Nations Unies pour la région soudano-sahélienne)
VNU	Volontaires des Nations Unies

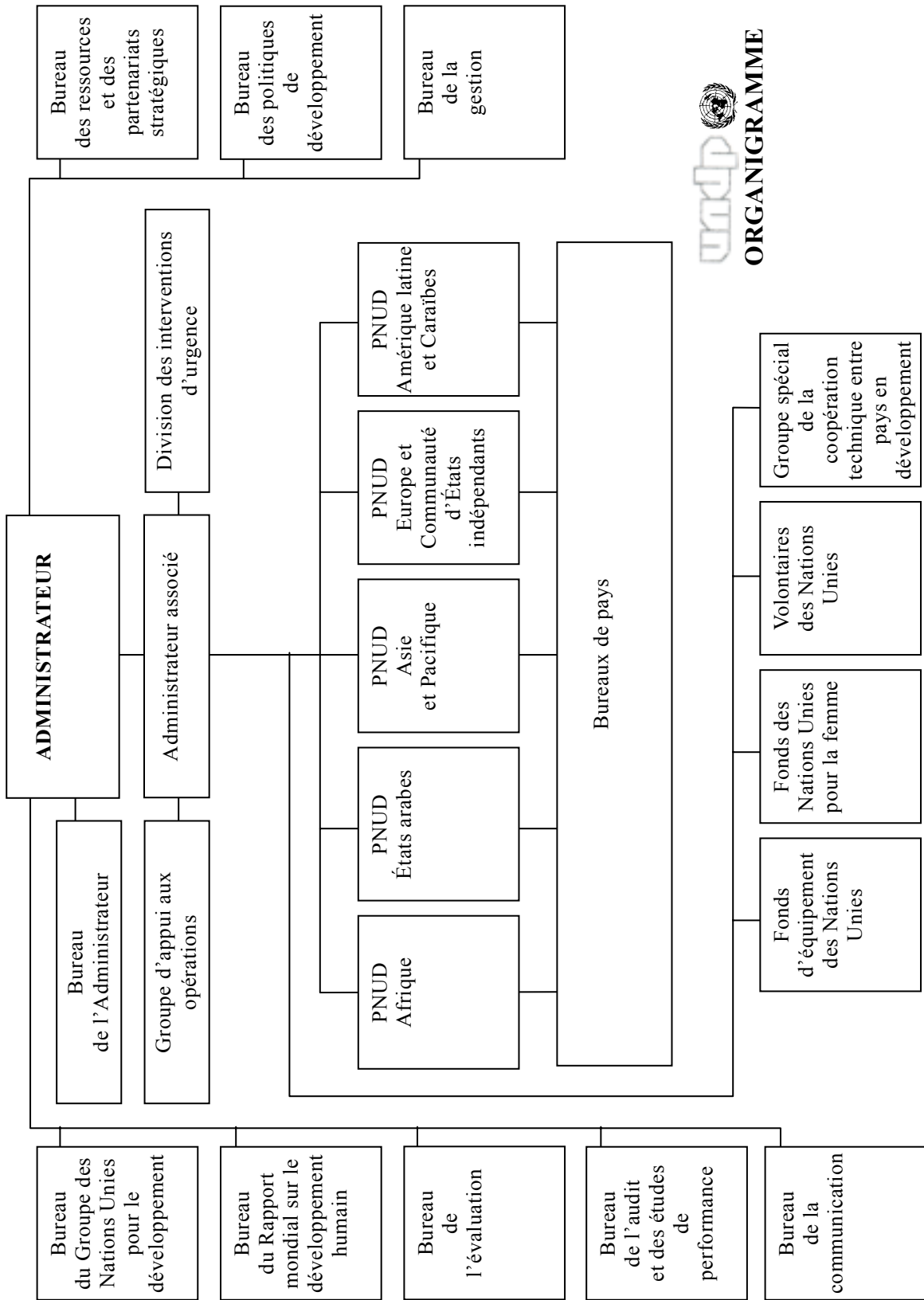


Tableau 1
Plan de ressources du PNUD

(En millions de dollars des États-Unis)

Ressources disponibles	2000-2001								
	Ressources fournies par les donateurs				Ressources locales				
	Ressources ordinaires	Autres ressources (cofinancement par les donateurs)		Total, ressources fournies par les donateurs		Autres ressources (participation des gouvernements aux coûts des programmes)		Total, ressources	
		Montant	Montant	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage
Solde d'ouverture	31,9	316,1	348,0		515,7		863,7		
Recettes									
Contributions	1 70	1 21	2 926,9		2 00		4 929,7		
Recettes diverses ^a	40,0	49,7	89,7		81,1		170,8		
Remboursements pour services fournis	–	25,7	25,7				25,7		
Total	1 77	1 61	3 390,3		2 51		5 989,9		
Emploi des ressources – programmes et activités d'appui									
A. Programmes ^b	1 10	1 21	2 394,2	83,6	1 71	97,2	4 180,3	88,9	
B. Appui aux programmes									
1. Bureaux de pays ^c	231,9	36,0	267,9	9,4	40,7	2,2	308,6	6,6	
2. Siège	56,4	30,8	87,2	3,0	5,8	0,3	93,0	2,0	
Total, appui aux programmes	288,3	66,8	355,1	12,4	46,5	2,5	401,6	8,5	
C. Gestion et administration	110,9	3,1	114,0	4,0	5,5	0,3	119,5	2,5	
Total	1 50	1 30	2 863,3	100,0	1 81	100,0	4 701,3	100,0	
Appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies									
D. Appui aux programmes fournis aux coordonnateurs résidents	26,5	–	26,5		–		26,5		
E. Fonds spécial de contributions volontaires pour les VNU ^d	–	62,5	62,5		–		62,5		
F. Bureaux de pays ^c	85,7	–	85,7		–		85,7		
Bureau du Groupe des Nations Unies pour le développement	2,6	0,3	2,9		–		2,9		
Volontaires des Nations Unies	27,2	4,7	31,9		–		31,9		

<i>Ressources disponibles</i>	2000-2001					
	<i>Ressources fournies par les donateurs</i>			<i>Ressources locales</i>		
	<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Autres ressources (cofinancement par les donateurs)</i>	<i>Total, ressources fournies par les donateurs</i>		<i>Autres ressources (participation des gouvernements aux coûts des programmes)</i>	Total, ressources
		<i>Montant</i>				
Bureau des services d'achats interorganisations	3,6	6,0	9,6		–	9,6
Total partiel	119,1	11,0	130,1		–	130,1
Total	145,6	73,5	219,1		–	219,1
Total	1 71	1 3'	3 082,4		1 8;	4 920,4
Solde de clôture	64,0	243,9	307,9		761,6	1 069,5
Budget d'appui biennal						
Total, prévisions budgétaires (en montants nets) ^e	518,2	80,9	599,2		52,0	651,2
Recettes et ajustements estimatifs						
Remboursements pour services fournis	–	25,7	25,7		–	25,7
Recettes	67,2	–	67,2		–	67,2
Total partiel	67,2	25,7	92,9		–	92,9
Montant total des prévisions budgétaires en chiffres bruts	585,4	106,6	692,0		52,0	744,0

Note : Lorsque les montants se réfèrent à plusieurs tableaux du présent document, on peut constater des différences de +/- 0,1 %, les chiffres ayant été arrondis.

^a Comprend les intérêts et recettes diverses.

^b Ne comprend que l'appui aux activités administratives et opérationnelles; pour 2002-2003, comprend aussi le Programme Économistes et des services consultatifs techniques, soit au total 13 millions de dollars (voir par. 27 et 28).

^c Les montants approuvés pour 2000-2001 ont été ajustés en fonction du nouveau taux (23 %) fixé pour l'appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies (voir par. 93).

^d Comprend la valeur financière des missions des volontaires imputées directement aux organisations et autres partenaires.

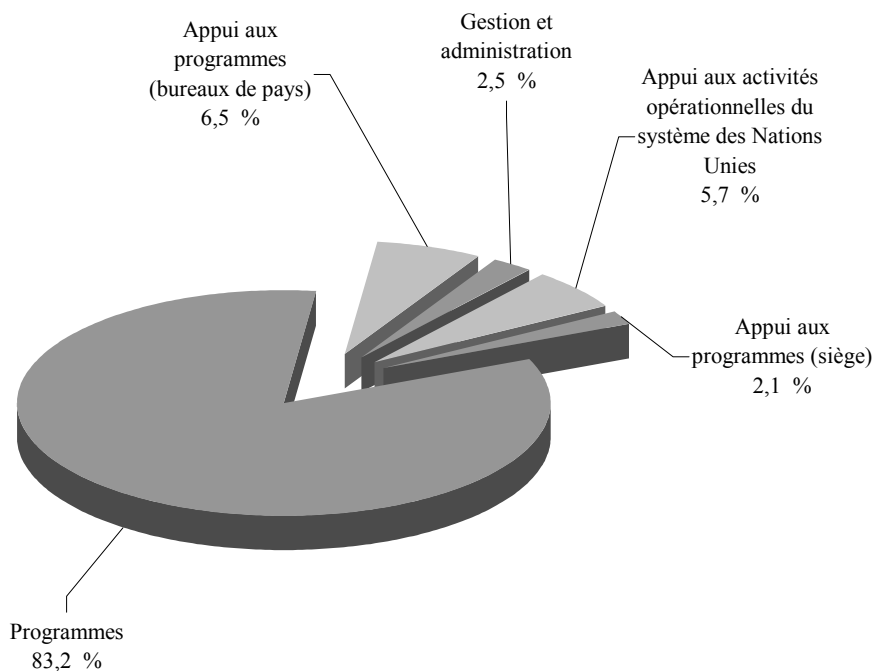
^e Comprend les points B, C et F.

2002-2003							
<i>Ressources fournies par les donateurs</i>				<i>Ressources locales</i>			
<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Autres ressources (cofinancement par les donateurs)</i>	<i>Total, ressources fournies par les donateurs</i>		<i>Autres ressources (participation des gouvernements aux coûts des programmes)</i>	<i>Total, ressources</i>		
	<i>Montant</i>	<i>Montant</i>	<i>Montant</i>		<i>Pourcentage</i>	<i>Montant</i>	<i>Pourcentage</i>
64,0	243,9	307,9		761,6		1 069,5	
1 700	1 329	3 029,5		1 860		4 893,1	
–	50,8	50,8		76,1		126,9	
–	26,1	26,1				26,1	
1 764	1 650	3 414,3		2 700		6 115,6	
1 170	1 270	2 452,5	83,2	1 800	96,0	4 260,2	88,2
223,3	56,8	280,0	9,5	58,0	3,1	338,1	7,0
59,9	40,5	100,4	3,4	7,5	0,4	107,9	2,2
283,1	97,3	380,4	12,9	65,6	3,5	446,0	9,2
109,3	6,7	116,1	3,9	9,6	0,5	125,6	2,6
1 560	1 380	2 949,0	100,0	1 880	100,0	4 831,8	100,0

26,5	–	26,5		–		26,5	
–	137,0	137,0		–		137,0	
81,8	0,3	82,1		–		82,1	
2,7	–	2,7		–		2,7	
24,5	5,7	30,2		–		30,2	

2002-2003							
<i>Ressources fournies par les donateurs</i>				<i>Ressources locales</i>			
<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Autres ressources (cofinancement par les donateurs)</i>	<i>Total, ressources fournies par les donateurs</i>		<i>Autres ressources (participation des gouvernements aux coûts des programmes)</i>		<i>Total, ressources</i>	
	<i>Montant</i>	<i>Montant</i>	<i>Montant</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Montant</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Montant</i>
1,1	10,0	11,2		–		11,2	
110,1	16,0	126,1		–		126,1	
136,6	153,0	289,6		–		289,6	
1 70%	1 53%	3 238,6		1 88%		5 121,4	
58,8	116,9	157,7		818,5		994,2	
502,6	120,1	622,6		75,1		697,7	
–	26,1	26,1		–		26,1	
64,3	–	64,3		–		64,3	
64,3	26,1	90,4		–		90,4	
566,9	146,2	713,1		75,1		788,2	

Figure A
Emploi du total des ressources, 2002-2003



I. Résumé analytique

1. Le présent document contient les prévisions et propositions connexes de l'Administrateur relatives au budget d'appui du PNUD pour l'exercice biennal 2002-2003. Les plans d'action de l'Administrateur pour 2000-2003 (DP/2000/8) et les principales décisions de politique générale du Conseil d'administration, notamment celles relatives au premier rapport annuel axé sur les résultats (2000/15), aux situations spéciales en matière de développement (2001/1) et au deuxième cadre de coopération mondiale (2001/7), définissent les grands axes du présent projet de budget.

2. Conformément à la décision 98/23 du Conseil d'administration, le budget d'appui fait partie intégrante du Plan de financement pluriannuel. Il est en outre conforme au mode de présentation et à la méthode adoptés par le Conseil pour l'harmonisation des documents budgétaires. Les prévisions relatives au budget d'appui pour 2002-2003 en ce qui concerne les fonds administrés par le PNUD sont présentées à part, dans le chapitre III.

A. Cadre financier

3. Les ressources ordinaires constituent le socle fondamental du multilatéralisme et de l'universalité qui caractérisent le PNUD. L'érosion des ressources ordinaires enregistrée ces dernières années handicape lourdement l'Organisation et l'empêche d'obtenir les résultats en matière de développement envisagés dans les cadres de

coopération de pays et dans le cadre de résultats stratégiques du Plan de financement pluriannuel. Cette évolution a eu des répercussions particulièrement préjudiciables aux programmes de lutte contre la pauvreté dans les pays à faible revenu. Les conséquences de ces déficits de financement dépassent le PNUD proprement dit, dans la mesure où celui-ci risque de ne plus pouvoir maintenir un important programme d'action à l'échelle mondiale et une présence dans les pays pour le compte du système des Nations Unies et de la communauté internationale dans son ensemble.

4. Le budget d'appui pour 2002-2003 porte sur la deuxième moitié de la période quadriennale de planification du Plan de financement pluriannuel pour 2000-2003. Les prévisions initiales indiquées dans les documents DP/1999/30 et DP/1999/31 en ce qui concerne la base de ressources ordinaires pour les années 2002 et 2003 s'établissaient à 1 et 1,1 milliard de dollars, respectivement. Compte tenu des contributions volontaires versées au titre des ressources ordinaires en 1999 et 2000, ces prévisions initiales pour 2002 et 2003 semblent aujourd'hui peu réalistes. Ce sont donc les prévisions antérieures pour 2000 et 2001, soit 800 et 900 millions de dollars, respectivement, qui constitueront les prévisions révisées de recettes pour l'exercice biennal 2002-2003, ce qui représente une base de ressources ordinaires de 1,7 milliard de dollars pour l'ensemble de l'exercice biennal. Ceci équivaut donc à un retard de deux ans dans la réalisation des objectifs en matière de contributions volontaires. Considérant les augmentations récentes des contributions de la majorité des donateurs, le montant des contributions volontaires devrait augmenter en 2001, après avoir diminué régulièrement pendant huit années consécutives. Ce renversement de tendance doit être soutenu pour que l'organisation puisse disposer d'une base financière saine.

5. Dans ses décisions 98/2 et 98/23, le Conseil d'administration a spécifiquement pris acte du rôle que d'autres sources de financement pourraient jouer pour accroître la capacité de l'organisation et compléter ses moyens financiers. En conséquence, le Plan de financement pluriannuel fixe les objectifs tant pour les ressources ordinaires que pour les autres ressources. De même, les rapports annuels axés sur les résultats rendent compte des résultats obtenus par déploiement de toutes les ressources disponibles. Toutefois, comme il est apparu clairement à la réunion ministérielle de septembre 2000 et à la troisième session ordinaire de 2000 du Conseil, il faudra concevoir de nouvelles manières de mobiliser d'autres ressources compte tenu des nouveaux besoins et possibilités prioritaires en matière de développement et de la nécessité de mieux harmoniser et coordonner ces courants de ressources. Ces nouvelles approches consistent notamment à créer de nouveaux fonds d'affectation spéciale thématiques plus spécialement axés sur l'Afrique et sur les pays à faible revenu.

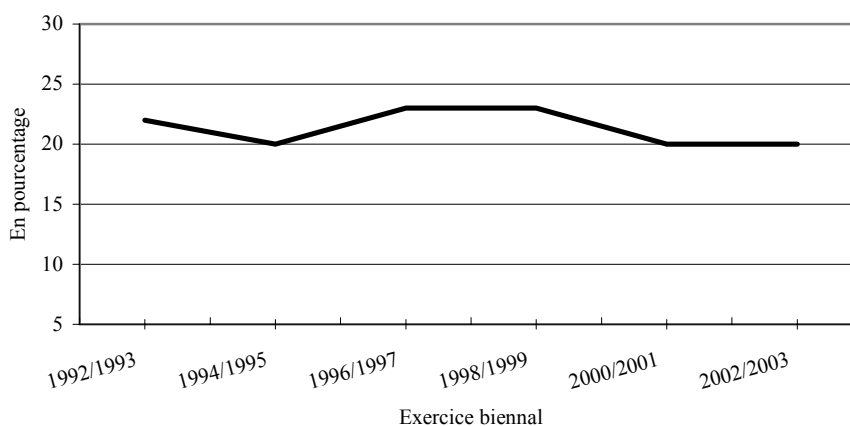
6. Le PNUD s'est progressivement transformé en une organisation qui fait appel à plusieurs sources de financement – une organisation à financement multiple. Les contributions au titre des autres ressources ont connu un accroissement notable. Pour 2000, elles se montaient à 1,5 milliard de dollars, dont 571 millions de dollars en cofinancement par des tiers (fonds d'affectation spéciale et participation de tiers aux coûts des projets et 933 millions de dollars au titre de la participation aux coûts des programmes de pays. Dans sa déclaration au Conseil d'administration à sa troisième session ordinaire de 2000, l'Administrateur a fait remarquer que l'évolution actuelle de l'aide publique au développement (APD) appelait une présentation plus réaliste des différents types de ressources et il a indiqué qu'il se pencherait sur ce problème dans le cadre du projet de budget d'appui pour 2002-2003.

7. Les autres ressources relevant du cofinancement par des tiers, à l'instar des ressources ordinaires, sont mobilisées au plan international pour des priorités en matière de développement externes au pays contributeur, alors que la participation aux coûts des programmes de pays sert à financer des projets dans le pays contributeur. Une autre caractéristique propre à la première catégorie tient au fait qu'elle fait désormais intervenir largement tous les donateurs du CAD/OCDE. Il apparaît donc plus judicieux de présenter les propositions budgétaires en distinguant les ressources ordinaires et la catégorie des autres ressources constituée par les contributions de tiers, d'une part, en tant que ressources émanant de donateurs, et les ressources locales fournies par les pays bénéficiant d'un programme d'assistance, de l'autre. Les ressources totales du PNUD sont donc constituées par la somme des ressources émanant des donateurs et des ressources locales.

8. En pourcentage du montant total des ressources fournies par les donateurs, le budget d'appui ne varie que très légèrement au fil des ans, et devrait, selon les prévisions, passer de 22 % en 1998-1999 à 20 % en 2002-2003 (voir figure B). Le PNUD a réussi à maintenir ce pourcentage à un niveau aussi faible sur la durée par un effort intensif de réduction en termes réels du budget ordinaire représentant au total 159,9 millions de dollars depuis 1992. Les gains de productivité et la décentralisation ont certes beaucoup aidé l'organisation à réduire ses dépenses, mais la nécessité d'établir des budgets en baisse en termes nominaux au cours de cette période a mis le PNUD à rude épreuve et limité ses moyens d'action.

9. En conséquence, partant d'une base de ressources fournies par les donateurs de 3,4 milliards de dollars et une base de ressources locales de 2,7 milliards de dollars, le montant total des ressources prévues pour la période 2002-2003 en ce qui concerne les programmes du PNUD et les activités d'appui au titre des ressources ordinaires et des autres ressources serait de 5,1 milliards de dollars. Comme on peut le voir dans la figure A, sur ce total, 83,2 % sont consacrés aux programmes; 6,5 % à l'appui aux programmes dans les bureaux de pays; 2,1 % à l'appui aux programmes au siège; 2,5 % aux dépenses de gestion et d'administration; et 5,7 % à l'appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies.

Figure B
Évaluation du rapport entre le budget d'appui et le total des ressources fournies par les donateurs au cours des exercices 1992-1993 à 2002-2003



10. Le plan général de ressources pour 2002-2003, dont le Conseil d'administration a pris note dans sa décision 99/23 et dans lequel s'insèrent les propositions relatives au budget d'appui biennal, est présenté dans le tableau 1. Le plan de ressources pour 2000-2001, qui avait été présenté au Conseil d'administration dans le document DP/1999/31, est également reproduit pour permettre la comparaison. Le plan porte aussi bien sur les ressources ordinaires que sur les autres ressources. Les ressources ordinaires correspondent aux contributions volontaires mises en commun et non liées et aux intérêts et recettes diverses qui en résultent. Les autres ressources s'entendent des ressources mobilisées pour des programmes spécifiques visant des domaines d'action privilégiés du PNUD et des ressources perçues au titre du remboursement de services fournis par le PNUD. Comme on l'a vu au paragraphe 7, le plan de ressources indique, pour les ressources émanant de donateurs, un total partiel regroupant les ressources ordinaires et la partie des autres ressources qui correspond au cofinancement par des tiers, alors que la partie des autres ressources qui correspond à la participation aux coûts des programmes de pays est indiquée séparément, dans les ressources locales. Le plan de ressources comprend donc trois sections couvrant les ressources émanant des donateurs et les ressources locales :

a) *Ressources disponibles.* Pour l'exercice 2002-2003, le montant prévu des ressources émanant des donateurs est de 3,4 milliards de dollars, dont 1,7 milliard au titre des contributions volontaires aux ressources ordinaires, 1,3 million de dollars d'autres ressources correspondant au cofinancement par des tiers et un solde de 0,4 milliard de dollars constitué par les recettes diverses, le remboursement de services fournis et le solde d'ouverture;

b) *Emploi des ressources.* Pour l'exercice 2002-2003, les montants prévus au titre des activités relevant du programme et des activités d'appui sont de 4,3 milliards de dollars et 0,6 milliard de dollars, respectivement. Celui prévu au titre de l'appui du PNUD aux activités opérationnelles du système des Nations Unies est de 0,3 milliard de dollars. Le graphique A représente la ventilation de la totalité des ressources, émanant des donateurs et locales. Le tableau 6 donne par ailleurs la ventilation par région de l'emploi des ressources consacrées aux programmes et à l'appui aux programmes;

c) *Budget d'appui biennal.* Cette section présente l'articulation du plan général de ressources sur le budget d'appui biennal, ainsi que les estimations budgétaires, tant en montants nets qu'en montants bruts, qui ont été soumises au Conseil d'administration.

11. En conclusion, si le PNUD est désormais une organisation à financement multiple, les ressources ordinaires constituent néanmoins la base de financement de sa présence sur le terrain et de sa programmation essentiellement axée sur les pays. Les ressources ordinaires constituent la substance même du financement du PNUD, et les autres ressources peuvent les compléter mais non s'y substituer. Il est donc capital de conférer au PNUD une assise financière stable en ce qui concerne tant les ressources ordinaires que les autres ressources.

B. Objectifs et stratégie

12. L'objectif qui a présidé à l'élaboration du projet de budget d'appui pour 2002-2003 consiste à aligner les ressources sur les buts et priorités des plans d'action pour 2000-2003, en établissant des stratégies spécifiques pour les bureaux de pays et le

siège. Étant donné la situation actuelle, toujours difficile, que traverse le PNUD en ce qui concerne les ressources ordinaires, un budget nominalelement en baisse est essentiel pour l'exercice biennal 2002-2003; il a fallu pour cela réduire la capacité de manière à ce que les augmentations imputables à l'inflation et à d'autres objets de dépenses puissent être absorbées, et procéder à des réductions supplémentaires afin de dégager les ressources nécessaires pour des investissements prioritaires. L'objectif qui consiste à créer une organisation dynamique et réactive, susceptible de répondre dans les meilleures conditions aux besoins présents et futurs des programmes de pays, ne saurait en aucune façon être atteint par des réductions générales et indifférenciées. Il suppose au contraire une démarche éminemment stratégique qui consiste à opérer de douloureuses coupes supplémentaires là où c'est possible et à réinvestir certaines de ces économies chèrement payées là où elles peuvent avoir le plus d'effets. Cette démarche est complétée dans le présent cycle budgétaire par une autre démarche consistant à accroître les recettes au titre des autres ressources provenant des frais généraux afférents aux programmes en participation aux coûts ou relevant de fonds d'affectation spéciale ainsi que du recouvrement des coûts de services fournis et à assigner à ces ressources des emplois stratégiques.

1. Un budget assujéti aux plans d'action

13. Les plans d'action pour 2000-2003 tracent une perspective claire quant à la manière de renouveler le PNUD et de faire en sorte qu'il s'adapte comme il se doit à l'évolution des besoins des programmes de pays ainsi qu'au programme de réforme dans le domaine du développement fixé par le Secrétaire général. Le PNUD est résolu à fournir aux programmes de pays des choix de politique générale et un appui au renforcement de leurs capacités au moyen de services consultatifs à forte intensité de connaissances et d'autres services d'appui au développement. Parallèlement, le PNUD s'emploiera à accroître l'efficacité des activités de coopération pour le développement entreprises par le système des Nations Unies à l'échelon des pays, par l'entremise du système des coordonnateurs résident dont il assure la gestion. En outre, tirant parti de la confiance que lui témoignent les pays où il met en oeuvre un programme, le PNUD est aussi bien placé pour aider à mobiliser et coordonner les ressources des secteurs tant public que privé pour les mettre au service des priorités de développement propres à chaque pays.

14. La principale difficulté du processus budgétaire tient à la nécessité de veiller à ce que le PNUD dispose des compétences techniques et de la capacité interne nécessaires pour assurer ces rôles et améliorer concrètement sa performance générale tout en restant dans les limites d'un budget nominalelement en baisse.

15. Le passage à une méthode de gestion axée sur les résultats constitue un élément clef des plans d'action et des efforts déployés pour introduire dans l'organisation une vraie culture de la performance et de la responsabilité. S'agissant du développement, cette évolution apparaît dans le système de plan de financement pluriannuel et de rapports annuels axés sur les résultats, qui ont fourni d'innombrables éléments servant de base à la prise de décisions stratégiques. C'est ainsi que l'analyse de ces éléments a joué un rôle capital dans l'élaboration de l'organigramme et la définition des nouveaux axes d'intervention du Bureau des politiques de développement. Du point de vue de la gestion des ressources, la création du Bureau de la gestion a permis de mieux aligner les ressources sur les plans de gestion en vue d'accroître l'efficacité et la rentabilité des activités de l'organisation.

16. Pour obtenir les résultats envisagés dans le cadre de résultats stratégiques et les rapports annuels axés sur les résultats, il faudra combiner toute une série de services qui font appel à des capacités fournies aussi bien par le budget d'appui que par les ressources consacrées aux programmes. En fait, l'un des nombreux avantages du système des cadres de résultat stratégiques et des rapports annuels axés sur les résultats est qu'il met en lumière les capacités qui, sur les plans techniques et opérationnels, contribuent le plus à l'obtention des résultats sur le plan du développement. Il s'ensuit qu'il faut repenser la manière dont on appréhende la totalité des ressources du PNUD et dont on les répartit entre le budget des programmes et le budget de l'appui aux programmes. Les présentes propositions sont un moyen de faire un premier pas dans ce sens. L'étape suivante coïncidera avec l'examen des futurs arrangements de programmation par le Conseil d'administration à sa session annuelle de 2002.

17. La clef de ce processus de transformation est entre les mains de ceux qui travaillent au PNUD. Les profils du personnel doivent être alignés sur les besoins toujours nouveaux de l'organisation et la gestion des ressources humaines doit permettre d'attirer, de perfectionner et de conserver les plus talentueux. En cette phase de mutation, l'une des conditions requises est aussi de donner au personnel de meilleurs moyens de se perfectionner et d'être performant. Pour aider à atteindre ces objectifs, le budget d'appui privilégiera l'apprentissage, en consacrant davantage de ressources à l'amélioration et à la modification des profils de qualification, et des ressources seront consacrées à des postes de début de carrière afin d'amener de jeunes cadres à l'organisation. Parallèlement, en combinant le non-remplacement des départs et les cessations de service anticipées, on continuera de faire en sorte que l'organisation dispose de la marge de manoeuvre nécessaire pour adapter la structure de son effectif à l'évolution de ses besoins.

18. L'efficacité des systèmes de gestion globaux du PNUD et la volonté résolue de privilégier la gestion des connaissances revêtiront une importance capitale. La stratégie de l'organisation en matière de TIC sera essentiellement axée sur la reconfiguration des processus de gestion à l'échelon tant des pays que du siège, en se dotant d'applications logicielles connectées à l'Internet et intégrées, reliant les bureaux du PNUD partout dans le monde, et d'un système de gestion des connaissances propre à aider le PNUD à pourvoir aux besoins des programmes de pays.

19. Dans le cadre de l'exécution du budget d'appui de 2000-2001, l'Administrateur a pu faire preuve de prudence en matière financière, en procédant résolument à toutes les réductions de coûts possibles. Ainsi, il a déjà supprimé en 2001 près de 200 postes financés au moyen de ressources ordinaires et il a décidé et prépare la suppression des autres 500 postes nécessaires pour atteindre l'objectif de réduction de 706 postes prévu dans le projet de budget pour 2002-2003. Les fonds correspondant à certaines des économies ainsi réalisées ont été consacrés à des activités prioritaires inscrites dans les plans d'action, tels que le renouvellement et la formation du personnel, de nouveaux services consultatifs en matière de politiques et un surcroît de connexions TIC dans les bureaux de pays par rapport aux prévisions budgétaires initiales. Les fonds correspondant aux autres économies seront reversés au budget des programmes à l'achèvement de l'exercice biennal.

2. La stratégie concernant les bureaux de pays

20. Dans sa déclaration devant la Réunion ministérielle de septembre 2000, le Secrétaire général a fait remarquer que le PNUD constituait le pivot de la présence du système des Nations Unies au niveau des pays. Le réseau des bureaux de pays fait que les services d'appui au développement fournis par le PNUD demeurent déterminés par les pays eux-mêmes et adaptés aux véritables besoins des programmes de pays. En tant que gestionnaire et grand argentier du système des coordonnateurs résidents, le PNUD joue un rôle capital de chef d'équipe des Nations Unies au niveau des pays, en vue d'accroître la cohérence et l'efficacité des efforts de développement, y compris la promotion de la Déclaration du Millénaire et le suivi de la réalisation des objectifs concrets de développement fixés au plan international. La présence du PNUD et son action en faveur du développement au niveau des pays sont considérées comme un complément essentiel à l'action de l'Organisation des Nations Unies dans les domaines de la paix et de la sécurité et des affaires humanitaires.

21. Certes, il faut préserver l'universalité de l'organisation, mais il faut aussi s'employer à limiter les coûts qui s'y attachent. Dans ces conditions, les ressources ordinaires financent la capacité de base des bureaux de pays, le plus gros de ces ressources étant concentré dans les pays à faible revenu. Étant donné les mutations du financement du PNUD, d'autres ressources vont jouer un rôle croissant pour ce qui est de couvrir les dépenses des bureaux de pays. Par ailleurs, d'autres façons de maintenir la présence du PNUD seront étudiées en 2002-2003, toujours dans la perspective de la réduction des coûts. Cela étant, le PNUD continue de tout faire pour que les gouvernements des pays d'accueil s'acquittent de leurs obligations relatives aux dépenses locales des bureaux de pays.

22. L'une des premières priorités de l'organisation pour 2001 et au-delà consistait à transformer les bureaux de pays du PNUD pour les aligner sur la perspective et les objectifs définis dans les plans d'action. Les grands axes de ce processus de transformation sont constitués par les domaines d'intervention et les demandes déterminés par le système des cadres de résultats stratégiques et des rapports annuels axés sur les résultats. La combinaison d'une culture des résultats et de la performance avec l'accent mis sur les services fournis au pays dans ces domaines d'intervention aura des répercussions importantes sur la manière dont le siège aura à appuyer l'action des bureaux extérieurs ainsi que sur les changements à apporter dans les bureaux de pays eux-mêmes.

23. La stratégie qui doit permettre de mener à bien cette transformation au niveau des pays consiste à :

a) Élaborer un modèle de gestion comportant des moyens accrus pour les principales fonctions relevant de la gestion du système des coordonnateurs résidents, les services consultatifs à forte intensité de connaissances et les services d'appui au développement. Il s'agit aussi en l'occurrence de faire des services opérationnels une fonction transversale d'appui aux trois principales fonctions de fond, tout en se concentrant sur la qualité des services, la productivité et le recouvrement des coûts des services fournis;

b) Réduire le budget d'appui ordinaire de 15 %, pour se conformer aux réductions requises et contribuer à l'investissement dans les domaines prioritaires;

c) Réaffecter des ressources budgétaires aux domaines stratégiques prioritaires qui permettront d'améliorer la performance au niveau des pays, notamment la reconfiguration des processus de gestion, les technologies de l'information, l'apprentissage, les postes de début de carrière, l'appui spécifique à la mise en oeuvre des politiques, les besoins du personnel en matière de sécurité et les questions relatives au VIH/sida; et

d) Susciter une nouvelle culture de l'initiative et du partenariat dans les bureaux de pays, en veillant à ce que la sélection et la rotation du personnel, en ce qui concerne plus particulièrement les coordonnateurs et représentants résidents, soient axées sur les besoins des programmes de pays, notamment les pays en crise et ceux qui sortent d'un conflit.

24. L'objectif est d'utiliser les ressources du budget des programmes et du budget d'appui de telle manière qu'elles concourent toutes à la réalisation des objectifs fixés dans le cadre de résultats stratégiques. Les moyens techniques des bureaux de pays complètent les moyens correspondants financés par le budget des programmes et font partie de l'ensemble global de services fournis à la demande des pays où les programmes sont mis en oeuvre. De même, les services d'appui au développement et les services opérationnels fournis par les bureaux de pays constituent un appui direct à l'exécution des programmes.

3. La stratégie concernant le siège

25. Dans les plans d'action, l'Administrateur a pris l'engagement que l'organisation diminuerait de 25 % l'effectif de son siège, de nombreuses fonctions étant transférées aux bureaux de pays. Il a fallu pour cela rationaliser les fonctions de tous les services du siège à New York et continuer de décentraliser les fonctions autant que possible. La stratégie budgétaire actuelle aidera à atteindre ces objectifs en matière de transformation. Considérant l'accent mis sur les politiques pratiques et la mise en réseau de pôles de connaissances, les fonctions d'appui spécifique à la mise en oeuvre des politiques et le personnel correspondant sont transférées au niveau des bureaux extérieurs, en partie grâce à la mise en place du système des centres de contact sous-régionaux. Les ressources du cadre de coopération mondiale et celles du budget ordinaire serviront à soutenir ce processus de décentralisation. Le réaménagement des services du siège se poursuivra, par la simplification et la décentralisation des processus et des fonctions, l'objectif étant d'accroître la qualité ainsi que la rentabilité.

Tableau 2

Résumé des principaux domaines d'augmentation/réduction

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Volume</i>	<i>Coût</i>	Total
I. 2000-2001, crédits accordés (montants nets)	–	–	518 244
II. Augmentations			
A. Bureaux de pays			
i) Investissements stratégiques			
Apprentissage et formation	2 621	–	2 621
Programme LEAD	3 101	–	3 101

	<i>Volume</i>	<i>Coût</i>	Total
Reconfigurations et système d'information	9 000	–	9 000
Besoins spéciaux relatifs au VIH/sida	1 000	–	1 000
Total partiel	15 730	–	15 730
ii) Surcoûts inévitables et accroissement de l'appui institutionnel			
Ajustements au titre de l'inflation	–	33 890	33 890
Renforcement de l'appui institutionnel	5 960	–	5 960
Sécurité	4 400	–	4 400
CTPD – transfert partiel aux bureaux de pays	689,0	–	689,0
Total partiel	11 040	33 890	44 930
Total augmentations, bureaux de pays	26 780	33 890	60 670
B. Siège			
Ajustements au titre de l'inflation	–	8 050	8 050
Ajustements au titre du coût des postes	–	3 410	3 410
Apprentissage et formation	205,0	–	205,0
Remboursements à l'ONU	500,0	–	500,0
Total augmentations, siège	705,0	11 460	12 170
Total augmentations, siège et bureaux extérieurs	27 490	45 350	72 850
III. Réductions			
A. Bureaux de pays			
Ajustements monétaires	–	(14 440)	(14 440)
Ajustements des coûts des postes pourvus au plan international (montants nets)	–	(3 990)	(3 990)
Réductions de postes pourvus au plan international (montants nets)	(5 650)	–	(5 650)
Réductions de dépenses de fonctionnements et de postes pourvus au plan local (montants nets)	(44 630)	–	(44 630)
Total diminution, bureaux de pays	(50 280)	(18 440)	(68 720)
B. Siège			
Ajustements monétaires au titre des services décentralisés	–	(2 290)	(2 290)
Réductions de postes (montants nets)	(6 540)	–	(6 540)
Réductions de dépenses de fonctionnement (montants nets)	(2 950)	–	(2 950)
VNU	(767,2)	–	(767,0)

	<i>Volume</i>	<i>Coût</i>	Total
BSAIO	(2 06)	–	(2 06)
Total diminutions, siège	(12 33)	(2 29)	(14 62)
Total diminutions, siège et bureaux extérieurs	(62 61)	(20 73)	(83 35)
IV. Ajustements nets	(35 12)	24 62	(10 50)
V. Autres ajustements – transfert aux programmes du budget « Économistes »	(7 97)	–	(7 97)
Total partiel	(43 10)	24 62	(18 48)
VI. Changements nets des recettes prévues			
Accroissement des coûts de l'appui aux VNU	(2 20)	–	(2 20)
Augmentation au titre des remboursements d'impôts	(1 00)	–	(1 00)
Diminutions des contributions des gouvernements au titre des dépenses locales des bureaux extérieurs	6 00	–	6 00
Total partiel	2 80	–	2 80
VII. 2002-2003, crédits demandés (montants nets)	(40 30)	24 62	502 56

C. Résumé des propositions

26. Les présentes propositions correspondent à un budget nominalement en baisse tant en montants bruts qu'en montants nets. Le tableau 2 récapitule les principaux domaines d'augmentation et de réduction. Les montants nets des réductions au titre des bureaux de pays et du siège (y compris les VNU et le BSAIO) s'établissent à 31,5 millions et 11,6 millions de dollars, respectivement. Les ajustements de coûts au titre de l'inflation représentent au total une augmentation de 42 millions de dollars, les ajustements monétaires à une diminution de 16,7 millions de dollars et les ajustements de coûts des postes à une diminution de 0,7 million de dollars.

27. Les réductions en volume tiennent compte de la réorientation des ressources vers des emplois qui seront d'une importance capitale pour le nouveau PNUD. Dans ce cadre, il est proposé de consacrer 15,7 millions de dollars à des initiatives spéciales au niveau des pays, portant sur l'apprentissage, les postes de début de carrière, les reconfigurations de processus de gestion, les technologies de l'information, etc. Par ailleurs, afin de renforcer l'aptitude des bureaux de pays à fournir des services consultatifs à forte intensité de connaissances, il est proposé de consacrer 5 millions de dollars provenant de réductions de coûts des postes à la mise en place de capacités spécifiques à court terme. Étant donné le montant alloué au départ aux services d'appui au développement dans le cadre du budget d'appui et par la suite transféré au budget des programmes (voir document DP/1999/31), il est proposé que cette allocation apparaisse également au titre de cette catégorie de programmes. En outre, il est proposé qu'un montant de 10,3 millions de dollars au titre du renforce-

ment institutionnel soit consacré aux questions relatives à la sécurité du personnel, aux bilans de compétences et aux activités de gestion axée sur les résultats.

28. Les présentes propositions comprennent également un ajustement de 8 millions de dollars correspondant au transfert de postes relevant du Programme des économistes du budget d'appui au budget des programmes. Ce transfert est conforme au nouveau mode de répartition des ressources totales du PNUD entre le budget des programmes et le budget d'appui, le but étant de rendre compte d'une manière plus précise de la nature et de l'intérêt des activités financées.

29. Le montant net de la diminution des recettes prévues est de 2,8 millions de dollars, correspondant aux éléments suivants :

a) La stratégie actuelle d'évaluation plus réaliste des recettes au titre des contributions des gouvernements au titre des dépenses locales des bureaux extérieurs, qui se traduit par une diminution de 6 millions de dollars des recettes prévues à ce titre, lesquelles sont donc chiffrées à 48 millions de dollars pour 2002-2003;

b) Une augmentation de 2,2 millions de dollars des recettes correspondant aux sommes remboursées aux VNU par les organismes des Nations Unies, dont le montant estimatif révisé s'établit donc à 4,2 millions de dollars pour 2002-2003;

c) Une augmentation d'un million de dollars du montant prévu au titre des remboursements aux fonctionnaires d'impôts prélevés par des États Membres sur les revenus versés par l'organisation, qui fait que le montant révisé des recettes prévues s'établit à 12 millions de dollars pour 2002-2003.

30. Comme on peut le voir dans le tableau 3, le montant brut des prévisions budgétaires pour 2002-2003 est de 566,9 millions de dollars, soit 18,5 millions de dollars de moins que le montant brut approuvé pour 2000-2001, ce qui représente une diminution en valeur nominale. Le montant net des prévisions budgétaires pour 2002-2003 est de 502,6 millions de dollars, soit 15,7 millions de dollars de moins que le montant net approuvé pour 2000-2001, ce qui correspond à un budget nominale en baisse en montants nets également. Le montant net total des réductions en volume s'établit à 43,1 millions de dollars, tandis que le montant net total des augmentations de coûts est de 24,6 millions de dollars.

31. La figure C illustre les prévisions budgétaires en montants bruts par ligne de crédit pour 2002-2003. Les activités ordinaires représentent 79,8 % du budget total, les autres 20,2 % étant consacrés à l'appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies, y compris les VNU et le BSCAIO. Par localisation, les ressources allouées aux bureaux de pays représentent 65,4 % du total, le solde (34,6 %) étant alloué au siège, y compris les VNU et le BSCAIO. Si l'on tient compte du Programme des économistes et des services consultatifs spécifiques qui relèveront désormais du budget des programmes, la part des ressources allouées aux programmes de pays passe à 66,1 % et celle du siège n'est plus que de 33,9 %.

Tableau 3

Prévisions budgétaires, ventilées par ligne de crédit et selon la localisation (montants bruts)

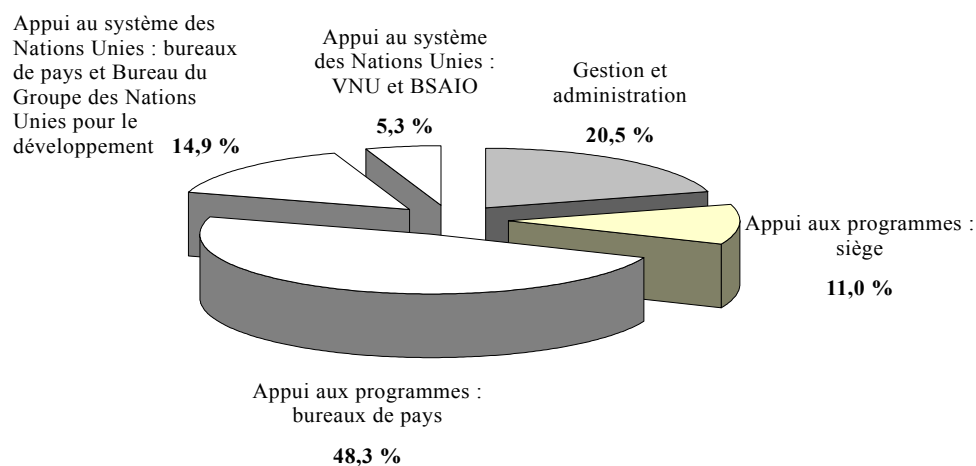
(En milliers de dollars des États-Unis)

	2000-2001		Variation				2002-2003	
	Crédits ouverts	Pour- centage du total	Volume		Coût		Montants proposés	Pour- centage du total
			Augmentation/ (diminution)	Pour- centage	Augmentation/ (diminution)	Pour- centage		
Par ligne de crédit								
Appui aux programmes								
Bureaux de pays ^a	287 264,8	49,1	(24 24	(8,4)	10 76	3,7	273 781,1	48,3
Siège	59 694,5	10,2	(2 03	(3,4)	4 69	7,9	62 356,0	11,0
Gestion et administration de l'organisation ^b	117 193,6	20,0	(6 75	(5,8)	6 01	5,1	116 457,7	20,5
Appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies								
Bureaux de pays ^a	85 806,4	14,7	(7 24	(8,4)	3 21	3,7	81 778,8	14,4
Bureau du Groupe des Nations Unies pour le développement	2 583,1	0,4	2,1	0,1	115,7	4,5	2 700,9	0,5
BSAIO	3 601,1	0,6	(2 06	(57,4)	(422,6)	(11,7)	1 112,7	0,2
VNU	29 228,2	5,0	(767,2)	(2,6)	241,5	0,8	28 702,4	5,1
Total	585 371,6	100,0	(43 10	(7,4)	24 62	4,2	566 889,7	100,0
Selon la localisation								
Bureaux de pays	386 616,0	66,0	(31 47	(8,1)	15 44	4,0	370 589,3	65,4
Siège	165 926,3	28,3	(8 79	(5,3)	9 35	5,6	166 485,3	29,4
BSAIO	3 601,1	0,6	(2 06	(57,4)	(422,6)	(11,7)	1 112,7	0,2
VNU	29 228,2	5,0	(767,2)	(2,6)	241,5	0,8	28 702,4	5,1
Total	585 371,6	100,0	(43 10	(7,4)	24 62	4,2	566 889,7	100,0
Recettes	67 127,0		(2 80	(4,2)			64 327,0	
Montant net des prévisions budgétaires	518 244,6						502 562,7	

^a Les montants approuvés pour 2000-2001 ont été ajustés en fonction du nouveau taux de 23 % indiqué pour l'appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies (voir par. 93).

^b Siège et bureaux de pays.

Figure C
Prévisions budgétaires (montants nets) par ligne de crédit, 2002-2003



32. Le nombre total des postes inscrits au budget d'appui ordinaire, pour le siège et les bureaux de pays, passe de 4 028 à 3 322, comme il ressort du tableau 4. Les postes relevant des bureaux de pays représentent 81,7 % du total et ceux du siège, y compris le Programme des VNU et le BSAIO, 18,3 %. L'appui aux programmes représente 86,2 % du nombre total de postes, soit 81,1 % au niveau des pays et 5,1 % au siège. Les postes relevant de la gestion et l'administration représentent 7,6 % du total. Les figures D et E illustrent la répartition des postes financés au moyen des ressources ordinaires, par ligne de crédit et par catégorie de postes.

Tableau 4
Postes imputés sur les ressources ordinaires ventilés par catégorie, ligne de crédit et selon la localisation

	Postes approuvés pour 1998-1999				Postes proposés pour 2002-2003								
	Agents des services généraux et des autres catégories		Variation		Agents des services généraux et des autres catégories		Variation						
	Adminis- trateurs recrutés sur le plan inter- national	Adminis- trateurs recrutés sur le plan national	Augmentation/(diminution)	Pour- centage du total	Adminis- trateurs recrutés sur le plan inter- national	Adminis- trateurs recrutés sur le plan national	Augmentation/(diminution)	Pour- centage du total					
Appui aux activités de base													
Appui aux programmes													
Bureaux de pays	382	539	2 440	3 361	83,4	(27)	(73)	(567)	355	466	1 873	2 694	81,1
Siège ^a	88	91	179	179	4,4	(3)	—	(8)	85	—	83	168	5,1
Gestion et administration ^{a, b}	99	7	171	277	6,9	5	—	(28)	104	7	143	254	7,6
Appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies													
Bureaux de pays ^c													
Bureau du Groupe des Nations Unies pour le développement	4	6	10	10	0,2	—	—	—	4	—	6	10	0,3
BSAIO	3	4	7	7	0,2	(2)	—	(3)	1	—	1	2	0,1
VNU	27	60	107	194	4,8	—	—	—	27	60	107	194	5,8
Total	603	606	2 819	4 028	100,0	(27)	(73)	(606)	576	533	2 213	3 322	100,0
Bureaux de pays	390	546	2 445	3 381	83,9	(27)	(73)	(567)	363	473	1 878	2 714	81,7
Siège	183	263	446	446	11,1	2	—	(36)	185	—	227	412	12,4
BSAIO	3	—	4	7	0,2	(2)	—	(3)	1	—	1	2	0,1
VNU	27	60	107	194	4,8	—	—	—	27	60	107	194	5,8
Total	603	606	2 819	4 028	100,0	(27)	(73)	(606)	576	533	2 213	3 322	100,0

^a Les restructurations se traduisent par un transfert de 1 poste d'administrateur recruté sur le plan local et 3 postes d'agent des services généraux de la gestion/administration à l'appui aux programmes au siège.

^b Inclut aussi bien le siège que les bureaux de pays.

^c Les ressources en personnel affectées aux bureaux de pays sont intégralement comptabilisées à la rubrique de l'appui aux programmes (bureaux de pays), au lieu d'être ventilées entre cette rubrique et celle de l'appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies – bureaux de pays.

Figure D
Postes imputés sur les ressources ordinaires par ligne de crédit, 2002-2003

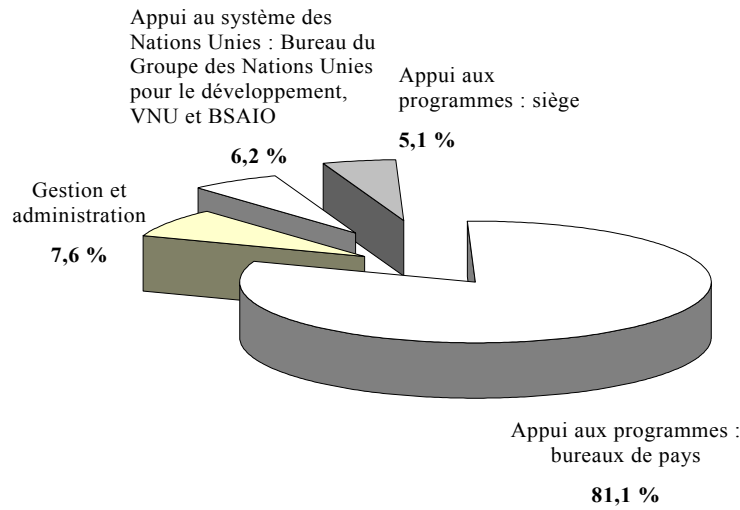
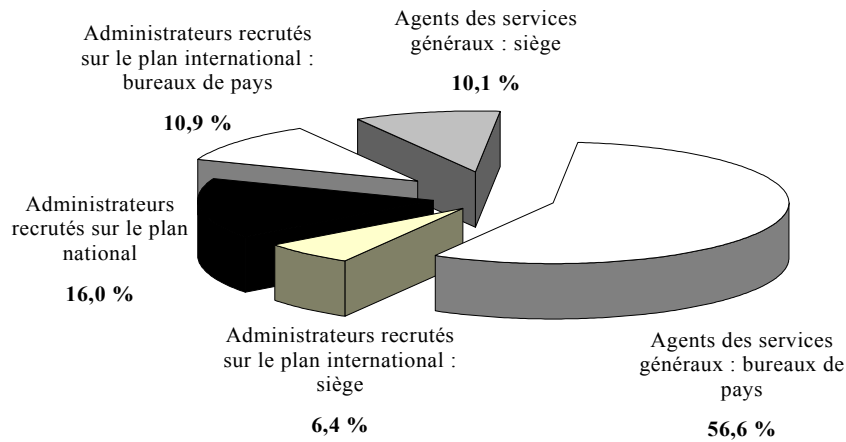


Figure E
Postes imputés sur les ressources ordinaires par catégorie, 2002-2003



II. Projet de budget d'appui biennal pour l'exercice 2002-2003

A. Introduction

33. Les présentes propositions ont été formulées en partant du principe qu'il faut aligner les ressources du budget d'appui sur les plans d'action de l'Administrateur pour 2000-2003. La volonté de l'organisation de se doter des moyens de répondre aux besoins des programmes de pays fait partie intégrante de ces propositions. Il s'agit en l'occurrence, notamment, de réaménager les bureaux de pays et les services du siège pour les mettre en concordance avec la nouvelle perspective tracée pour le PNUD, de doter l'organisation d'un personnel ayant les profils adéquats, de recycler le personnel existant, de recruter de nouveaux agents, d'améliorer les outils disponibles, notamment ceux qui font appel aux technologies de l'information et de la communication, etc. Tout ce programme doit être mené à bien dans un contexte de restrictions en matière de ressources. Le PNUD devra impérativement produire, démontrer et faire connaître de manière claire et efficace les résultats de son action, en ce qui concerne aussi bien le budget des programmes que celui de l'appui aux programmes. La budgétisation et l'établissement des coûts sur la base des activités joueront un rôle grandissant à cet égard.

34. Les présentes propositions comportent d'importantes réductions en volume en termes réels, pour aboutir à un budget nominale en baisse et disposer d'un montant raisonnable de ressources pour les investissements prioritaires. Avec les réductions nettes en volume proposées pour le budget de 2002-2003, le PNUD aura effectué au total des réductions en volume de 159,9 millions de dollars depuis l'exercice biennal 1992-1993.

35. L'Administrateur propose donc des réductions dans le projet de budget pour 2002-2003 mais il demeure préoccupé par les répercussions considérables que l'incapacité à doter le PNUD d'une assise financière sûre pourrait avoir sur le PNUD lui-même et sur l'ensemble du système d'aide au développement des Nations Unies. Les ressources ordinaires constituent la substance même des programmes mis en oeuvre par le PNUD dans des pays qui définissent et maîtrisent eux-mêmes ces programmes. Ces ressources financent la structure fondamentale par l'intermédiaire de laquelle les programmes du PNUD sont exécutés et sur laquelle repose la présence mondiale du système des Nations Unies. La déperdition de capacité du PNUD au fil des ans, ainsi que la pénurie de fonds à allouer au programme ordinaire ont été à la source d'occasions manquées en matière de développement.

36. Divers types de mesures de réforme ont été, et continuent d'être, institués tant au siège que sur le terrain. Au siège, la rationalisation des opérations s'est poursuivie en 2000, sur la base d'une étude approfondie de toutes les fonctions pour faire en sorte que l'activité du siège soit concentrée sur les fonctions globales essentielles et sur l'identification des meilleurs moyens d'appuyer l'action de terrain. De nouvelles attributions et des plafonds d'effectifs ont été établis pour chaque service du siège. L'effectif total du siège aura été réduit de 25 % à la fin de 2001, soit 11 % de postes effectivement supprimés et 14 % de postes correspondant à des fonctions transférées aux bureaux extérieurs. La majorité de cette réduction générale au siège correspond à des dépenses imputées soit aux autres ressources soit aux ressources des programmes. Ayant supporté le plus gros des réductions budgétaires au cours des cinq derniers exercices biennaux, la plupart des services du siège se trouvent déjà à la limite de leurs capacités s'agissant des fonctions financées par des ressource-

ces ordinaires, et bon nombre d'entre eux atteignent tout juste la masse critique nécessaire. Entre les exercices 1992-1993 et 2000-2001, les postes financés par des ressources ordinaires au siège ont été réduits de 31 %, contre 9 % pour les postes équivalents dans les bureaux de pays.

37. Au niveau des bureaux extérieurs, étant donné la volonté de privilégier les services consultatifs à forte intensité de connaissances, le PNUD devra avoir une présence plus forte, mieux définie et réaménagée dans les pays où il met en oeuvre des programmes. À cet effet, l'Administrateur a réuni, en milieu d'année 2000, le Groupe chargé d'étudier les options; cet organe est composé essentiellement de cadres supérieurs des bureaux de pays chargés d'identifier les moyens de faire en sorte que ces bureaux deviennent un puissant outil d'intervention du nouveau PNUD au niveau des pays tout en tenant pleinement compte de l'évolution de la situation en matière de financement et de la nécessité de réduire les dépenses de base. Le Groupe a formulé des recommandations concrètes en vue de : faire du PNUD le pôle d'ancrage de la présence du système des Nations Unies au niveau des pays; renforcer les fonctions des coordonnateurs résidents; renforcer la composante connaissances des services consultatifs et services d'appui aux programmes; renforcer les services d'appui opérationnel, et renforcer la base de ressources et les processus de gestion du PNUD.

38. Le nouveau PNUD aura absolument besoin d'investir dans des domaines prioritaires précis, à savoir, notamment : l'apprentissage, les postes de début de carrière, la reconfiguration des processus de gestion et les technologies de l'information, et les besoins spéciaux des bureaux de pays concernant le VIH/sida. À cet égard, un montant de 15,7 millions de dollars provenant des économies induites par les réductions en termes réels est consacré à ces initiatives spéciales. La nécessité de mettre en concordance les profils de qualification du personnel et les besoins en constante évolution de l'organisation constituera un impératif de gestion qui nécessitera le perfectionnement continu des qualifications du personnel existant. Parallèlement, le recrutement de jeunes administrateurs est souhaitable pour une autre raison qui a trait à la combinaison des qualifications dont l'organisation a besoin. Il faudra en effet pourvoir aux besoins spéciaux des bureaux de pays concernant l'épidémie de VIH/sida : mesures de prévention, congés de longue durée pour les personnes concernées, etc. Enfin, la reconfiguration des processus de gestion et l'exploitation maximale des systèmes d'information et des technologies de la communication seront d'une importance capitale pour le PNUD, organisation dotée d'un réseau de plus de 130 bureaux partout dans le monde.

39. Par ailleurs, il est également proposé un montant de 10,3 millions de dollars au titre du renforcement institutionnel, dont des ressources supplémentaires à consacrer à la sécurité du personnel, aux bilans de compétences et aux activités de gestion axée sur les résultats, qui seront complétées par des contributions ciblées relevant des autres ressources.

40. L'Administrateur demeure résolu à faire preuve de prudence en matière financière, à consacrer le maximum de ressources aux domaines prioritaires et à utiliser chaque dollar supplémentaire de contributions aux ressources ordinaires pour des activités de fond et non pour couvrir des frais généraux d'ordre administratif.

B. Généralités

41. Le tableau récapitulatif I présente une vue d'ensemble des propositions budgétaires des principales unités administratives dans le cadre de chaque ligne de crédit. Le tableau récapitulatif II offre une vue d'ensemble du projet de budget ventilé par grandes catégories de dépenses pour chaque ligne de crédit. La figure F représente la répartition générale du projet de budget sur les principales catégories de dépenses, tandis que les figures G et H présentent une ventilation plus détaillée des sous-catégories de dépenses concernant les postes et les frais généraux de fonctionnement. Les tableaux récapitulatifs IV a) et IV b) contiennent des renseignements similaires concernant l'emploi des autres ressources, à simple titre d'information. Enfin, le tableau récapitulatif III donne une vue d'ensemble de la répartition proposée des postes, ventilés par source de financement et par principale entité de l'organisation.

42. Comme on peut le voir dans le tableau récapitulatif I, le montant brut total des crédits demandés pour 2002-2003 s'établit à 566,9 millions de dollars. En déduisant de ce total les recettes prévues, soit 64,3 millions de dollars pour l'exercice biennal, le montant net total des crédits demandés pour 2002-2003 s'établit à 502,6 millions de dollars. Le solde des variations par rapport aux montants bruts des crédits ouverts pour 2000-2001 représente une diminution de 18,5 millions de dollars, qui constitue le résultat net de diminutions en volume se montant à 43,1 millions de dollars et d'augmentations nettes de coûts se montant à 24,6 millions de dollars. Sur les 18,5 millions de dollars de diminution, 8 millions de dollars correspondent au transfert des postes d'économiste au budget des programmes.

Figure F
Ventilation des dépenses par grande catégorie, 2002-2003

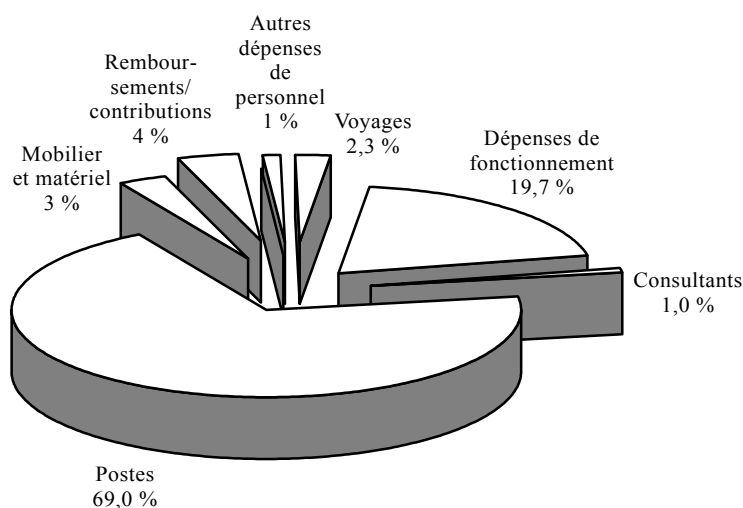


Figure G
Ventilation des dépenses afférentes aux postes, 2002-2003

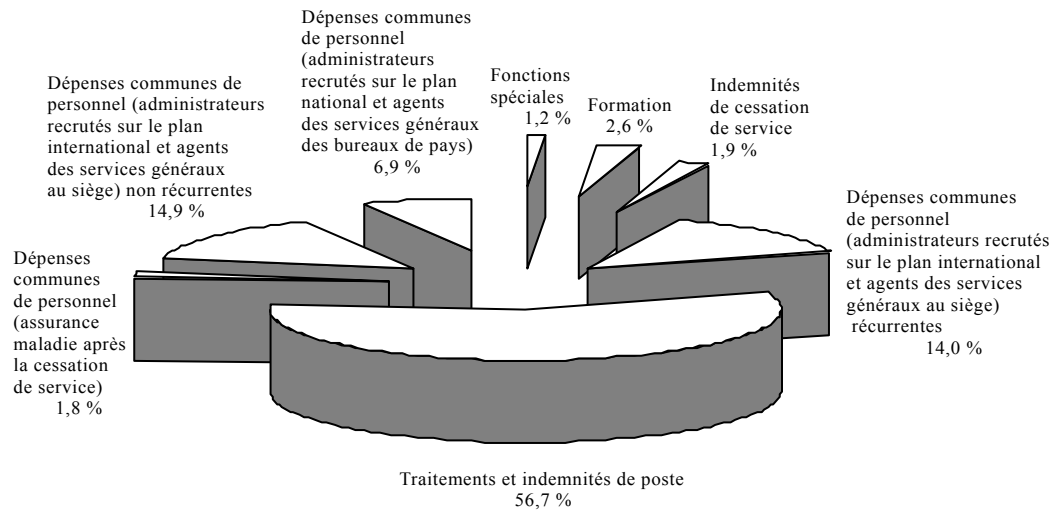
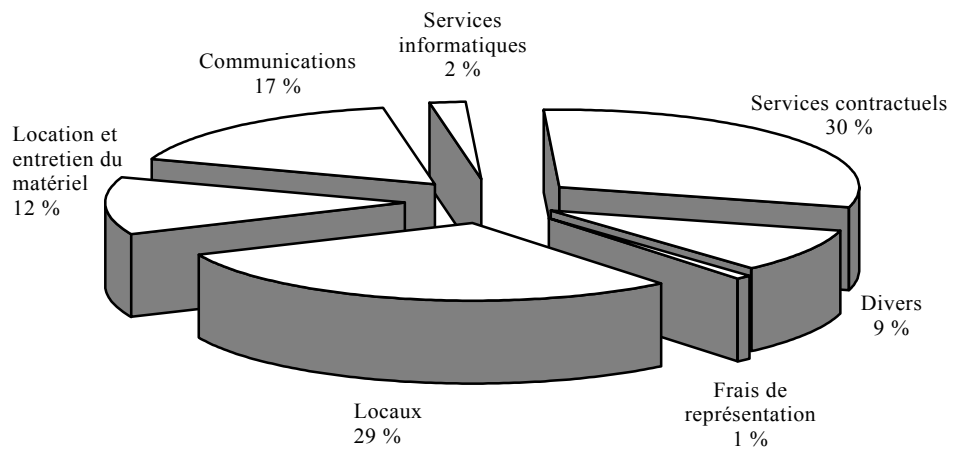


Figure H
Ventilation des dépenses de fonctionnement, 2002-2003



43. La diminution nette en volume de 43,1 millions de dollars qui apparaît au tableau récapitulatif I résulte des principaux éléments suivants :

a) Des transferts – de solde global nul – entre niveaux de budgétisation en vue de mieux tenir compte de la modalité de gestion propres à chaque type de ressources. Les allocations en question sont aussi bien propres à telle ou telle unité administrative que transversales. Ainsi, l'achat de matériel micro-informatique n'est plus budgétisé au niveau central mais est réparti sur toutes les unités, cette fonction n'étant plus gérée centralement, et la sécurité, qui relevait des différentes unités, est désormais intégralement budgétisée au niveau central. Cette façon de procéder permet d'affecter de manière plus efficace les différents types de ressources en fonction des besoins;

b) Une réduction en volume de 70,5 millions de dollars tant au siège que dans les bureaux de pays;

c) Une augmentation en volume de 11 millions de dollars correspondant au renforcement de l'appui institutionnel dans des domaines tels que la sécurité, les bilans de compétences, ainsi que le transfert aux bureaux de pays de certaines fonctions de CTPD;

d) Une augmentation en volume de 15,7 millions de dollars correspondant aux investissements dans des domaines prioritaires tels que la formation et les systèmes d'information essentiellement au niveau des bureaux de pays; et

e) Une augmentation en volume de 0,7 million de dollars au titre de l'apprentissage au siège et du remboursement de services fournis par l'ONU.

44. L'augmentation nette de coûts de 24,6 millions de dollars est le résultat des éléments suivants :

a) L'appréciation générale du dollar des États-Unis, qui se traduit par un ajustement à la baisse de 16,7 millions de dollars;

b) Divers ajustements de coûts représentant au total une diminution nette de 0,7 million de dollars résultant :

i) D'une diminution nette de 6,8 millions de dollars au titre de la révision des coûts a posteriori;

ii) D'un ajustement en hausse de 1,7 million de dollars destiné à intégrer les incidences financières de reclassements proposés; et

iii) D'un ajustement en hausse de 4,4 millions de dollars lié aux incidences financières des augmentations d'échelon;

c) Le coût intégral de l'inflation, d'un montant estimatif de 42 millions de dollars, soit 3,9 % par an pour l'ensemble du budget, correspondant à l'effet combiné d'une inflation annuelle de 2,1 % au siège et de 4,9 % pour la composante bureau de pays du budget.

45. Le nombre total de postes par unité administrative et par classe est récapitulé au tableau III. Le tableau 5 indique, en deux parties, les changements prévus dans la répartition des ressources affectées aux postes qui sont financés par des ressources inscrites au budget ordinaire entre les principales composantes du budget. La première partie du tableau 5 présente les augmentations et les diminutions proposées par rapport aux chiffres approuvés pour 2000-2001. La seconde partie récapitule les

changements intervenus dans la structure par classe du fait du reclassement confirmé de postes et de fonctions existants.

46. Ainsi que le montre le tableau 5, une réduction nette de 706 postes sur l'effectif total est proposée. Cette réduction comprend :

a) Une réduction nette de 37 postes d'agent recruté au plan international, solde d'une réduction de 47 postes et d'une augmentation correspondante de 10 postes de début de carrière;

b) Une réduction de 29 postes d'agent local au siège (qui fait partie intégrante de la réduction globale de 25 % des postes du siège pour toutes les sources de financement et modalités contractuelles, soit 296 postes correspondant à 125 suppressions de poste et 171 transferts de postes du siège aux bureaux extérieurs);

c) Une réduction de 640 postes d'agent local au niveau des pays, dont 73 postes d'administrateur recruté au plan national et 567 postes d'agent des services généraux. Il convient de noter que le nombre des postes d'administrateur recruté au plan national financés par d'autres ressources devrait normalement augmenter, ce qui se traduirait par une augmentation nette à ce titre; et

d) Un solde net de reclassements de 10 postes d'agent local devenus postes d'administrateur recruté au plan international.

C. Appui aux programmes

47. La composante appui aux programmes du budget comprend : a) l'appui aux programmes (bureaux de pays) et b) l'appui aux programmes (siège). Comme on peut le voir dans les tableaux 3 et 4, cette composante représente 59,3 % et 86,2 % du montant total des crédits et du nombre total de postes, respectivement. En ce qui concerne le pourcentage du montant total des crédits, 48,3 % sont affectés aux bureaux de pays et 11 % au siège. Quant au pourcentage du nombre total de postes, 81,1 % ont trait aux bureaux de pays et 5,1 % au siège.

1. Bureaux de pays

48. Les propositions budgétaires relatives à l'appui aux programmes (bureaux de pays) concernent les domaines suivants : a) recentrage de la présence dans les pays; b) ressources budgétisées centralement; et c) contributions des gouvernements des pays d'accueil aux dépenses locales des bureaux de pays.

49. La fonction d'audit et d'études de performance au plan régional fait partie de la composante gestion et administration du budget. Le tableau 6 donne un aperçu par région de l'emploi des ressources au titre des programmes et de l'appui aux programmes.

Tableau 5
Postes imputés sur les ressources ordinaires : modifications proposées pour 2002-2003

Unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international										Agents des services généraux et autres catégories	
	2000-2001	SGA SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total	Administrateurs recrutés sur le plan national	Total général	2002-2003
Nombre de postes approuvés pour 2000-2001	4 028	9	53	138	199	152	45	7	603	606	2 8	4 0
<i>2002-2003, volume</i>												
A. Appui aux programmes												
1. Bureaux de pays												
Afrique	1 366					(2)	3	1	(46)	(280)	(325)	1 041
États arabes	301						2	2	(4)	(55)	(57)	244
Asie et Pacifique	768		(1)	(1)	(1)	(3)	3	(2)	(30)	(157)	(189)	579
Amérique latine et Caraïbes	379						2	2	(9)	(71)	(78)	301
Europe et Communauté d'États indépendants	413						2	2	(7)	(57)	(62)	351
Bureaux de pays – niveau central	134		(6)	(21)	1	(6)		(32)	23	53	44	178
Total net	3 361	–	–	(7)	(22)	(4)	6	–	(27)	(73)	(567)	2 694
2. Siège												
Groupe d'appui aux opérations ^a	10					(1)		(1)			(1)	9
Division des interventions d'urgence	6							–			–	6
Bureau régional pour l'Afrique	39					(1)		(1)		(1)	(2)	37
Bureau régional pour les États arabes	15							–		(2)	(2)	13
Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique	24							–		(1)	(1)	23
Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes	14				(1)			(1)			(1)	13
Bureau régional pour l'Europe et la Communauté d'États indépendants	16							–			–	16
Bureau des politiques du développement ^a	41							–		(1)	(1)	40
Groupe spécial de la CTPD	14					(2)		(2)		(1)	(3)	11
Total (net)	179	–	–	–	(1)	(4)	–	–	(5)	–	(6)	168
Total (appui aux programmes)	3 540	–	–	(7)	(23)	(8)	6	–	(32)	(73)	(573)	2 862

Unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international										Agents des services généraux et autres catégories	
	2000-2001	SGA SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total	Administrateurs recrutés sur le plan national	Total général	2002-2003
B. Gestion et administration												
Bureau de l'Administrateur et de l'Administrateur associé	13								-		(1)	12
Bureau de l'évaluation	8			(1)					(1)		(1)	7
Bureau de l'audit et des études de performance – Siège ^a	10								-		-	10
Bureau de l'audit et des études de performance – bureaux de pays	17								-		-	17
Bureau de la communication (Bureau de l'Administrateur)	20								-		-	20
Bureau des ressources et des partenariats stratégiques ^a	41			1	(1)				-		-	41
Bureau de la gestion : direction, planification institutionnelle, budget, planification des ressources et services juridiques ^a	42		(1)						(1)		(5)	36
Bureau de la gestion : ressources humaines	35								-		(3)	32
Bureau de la gestion : finances et administration	61					(1)			(1)		(11)	49
Bureau de la gestion : systèmes informatiques et technologies de l'information	27								-		-	27
Bureaux de pays – niveau central	3								-		-	3
Total (net)	277	-	-	(1)	-	(2)	-	-	(3)	-	(20)	254
C. Appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies												
Bureaux de pays	Voir note											
Bureau du Groupe des Nations Unies pour le développement	10								-		-	10
BSAIO	7			(1)	(1)				(2)		(3)	2

Unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international										Agents des services généraux et autres catégories	
	2000-2001	SGA SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total	Administrateurs recrutés sur le plan national	Total général	2002-2003
VNU	194											194
Total (net)	211	-	-	-	(1)	(1)	-	-	(2)	-	(3)	206
Total : augmentation/diminution de postes (net)		-	-	(8)	(24)	(11)	6	-	(37)	(73)	(596)	(706)
<i>2002-2003, Reclassement</i>												
A. Appui aux programmes												
1. Bureaux de pays												
Afrique												-
États arabes												-
Asie et Pacifique			1	(1)	1	(1)						-
Amérique latine et Caraïbes												-
Europe et Communauté d'États indépendants			1		(1)							-
Bureaux de pays – niveau central			1	(1)	1	2	(3)					-
Total net		-	-	3	(2)	1	1	(3)		-	-	-
2. Siège												
Groupe d'appui aux opérations					(1)	1						-
Division des interventions d'urgence												-
Bureau régional pour l'Afrique												-
Bureau régional pour les États arabes												-
Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique					1	(1)						-
Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes						1	(1)					-
Bureau régional pour l'Europe et la Communauté d'États indépendants												-
Bureau des politiques du développement			(2)	3	(1)	1	1		1		(1)	-

Unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international										Agents des services généraux et autres catégories		
	2000-2001	SGA	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total	Administrateurs recrutés sur le plan national	Total général	2002-2003	
Groupe spécial de la CTPD							1		1			(1)	-
Total (net)				(2)	3	-	1	-	2			(2)	-
Total (appui aux programmes)				1	1	1	2	(3)	2			(2)	-
B. Gestion et administration													
Bureau de l'Administrateur et de l'Administrateur associé													-
Bureau de l'évaluation													-
Bureau de l'audit et des études de performance – Siège													-
Bureau de l'audit et des études de performance – bureaux de pays													-
Bureau de la communication (Bureau de l'Administrateur)					1	(1)	1	1	2			(2)	-
Bureau des ressources et des partenariats stratégiques				(1)	1			1	1			(1)	-
Bureau de la gestion : direction, planification institutionnelle, budget, planification des ressources et services juridiques													-
Bureau de la gestion : ressources humaines							1		1			(1)	-
Bureau de la gestion : finances et administration									4			(4)	-
Bureau de la gestion : systèmes informatiques et technologies de l'information					(1)	1							-
Bureaux de pays – niveau central													-
Total (net)				(1)	1	-	2	6	8			(8)	-
C. Appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies													
Bureaux de pays													-

Voir note

Tableau 6

Emploi de ressources : ventilation régionale estimative des programmes et de l'appui

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Ressources disponibles</i>	2000-2001							
	<i>Ressources fournies par les donateurs</i>				<i>Ressources locales</i>			
	<i>Ressources ordinaires</i>		<i>Autres ressources (cofinancement par les donateurs)</i>		<i>Autres ressources (participation des gouvernements aux coûts)</i>		Total, ressources	
	<i>Dollars</i>	<i>Dollars</i>	<i>Dollars</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Dollars</i>	<i>Pourcentage</i>	Dollars	Pourcentage
Total Afrique	603,7	233,9	837,6	27,2	18,6	1,0	856,2	17,4
A. Programmes ^a	504,3	226,4	730,7		18,0		748,6	
B. Appui aux programmes								
Bureaux de pays ^b	87,7	5,9	93,6		0,5		94,1	
Siège	11,7	1,6	13,3		0,1		13,4	
Total partiel, appui aux programmes	99,4	7,5	106,9		0,6		107,5	
Total États arabes	112,6	218,3	331,0	10,7	75,1	4,1	406,1	8,3
A. Programmes ^a	87,3	207,0	294,3		71,2		365,5	
B. Appui aux programmes								
Bureaux de pays ^b	20,8	10,1	30,9		3,5		34,4	
Siège	4,5	1,3	5,8		0,4		6,2	
Total partiel, appui aux programmes	25,3	11,4	36,7		3,9		40,6	
Total Asie et Pacifique	374,2	229,5	603,8	19,6	30,8	1,7	634,6	12,9
A. Programmes ^a	322,8	222,6	545,4		29,9		575,3	
B. Appui aux programmes								
Bureaux de pays ^b	44,4	5,8	50,2		0,8		51,0	
Siège	7,0	1,2	8,2		0,2		8,4	
Total partiel, appui aux programmes	51,4	6,9	58,4		0,9		59,4	
Total Amérique latine et Caraïbes	96,2	254,2	350,3	11,4	1 633,7	91,1	2 024,1	41,1
A. Programmes ^a	62,9	248,1	311,0		1 633,7		1 944,8	
B. Appui aux programmes								
Bureaux de pays ^b	29,1	5,3	34,4		35,2		69,6	
Siège	4,2	0,7	4,9		4,8		9,7	
Total partiel, appui aux programmes	33,3	6,1	39,3		40,0		79,3	

<i>Ressources disponibles</i>	2000-2001							
	<i>Ressources fournies par les donateurs</i>				<i>Ressources locales</i>			
	<i>Ressources ordinaires</i>		<i>Autres ressources (cofinancement par les donateurs)</i>		<i>Autres ressources (participation des gouvernements aux coûts)</i>		Total, ressources	
	<i>Dollars</i>	<i>Dollars</i>	<i>Dollars</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Dollars</i>	<i>Pourcentage</i>	Dollars	Pourcentage
Total Europe et communautés d'États indépendants	124,9	99,1	224,0	7,3	34,3	1,9	258,3	5,2
A. Programmes ^a	96,0	96,0	192,0		33,2		225,2	
B. Appui aux programmes								
Bureaux de pays ^b	24,6	2,3	26,9		0,8		27,7	
Siège	4,3	0,8	5,1		0,3		5,4	
Total partiel, appui aux programmes	28,9	3,1	32,0		1,1		33,1	
Total activités multinationales mondiales et autres	110,9	254,8	365,6	11,9	–	–	365,6	7,4
A. Programmes ^a	89,8	231,1	320,8		–	–	320,8	
B. Appui aux programmes	21,1	23,7	44,8		–		44,8	
Total appui géré au niveau central	28,9	8,2	37,1	1,2	0,0	0,0	37,1	0,8
Bureaux de pays	25,3	6,6	31,9				31,9	
Siège	3,6	1,6	5,2				5,2	
Total PNUD programmes et appui aux programmes	1 451,4	1 298,0	2 749,3	89,2	1 832,5	99,7	4 581,8	93,1
A. Programmes ^a	1 163,1	1 231,1	2 394,2		1 786,0		4 180,2	
B. Appui aux programmes								
Bureaux de pays	231,9	36,0	267,9		40,7		308,6	
Siège	56,4	30,8	87,2		5,8		93,0	
Total partiel, appui aux programmes	288,3	66,8	355,1		46,5		401,6	
C. Gestion et administration	110,9	3,1	114,0	3,7	5,5	0,3	119,5	2,4
D. Appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies ^b	145,6	73,5	219,1	7,1	–	–	219,1	4,5
Total général	1 707,9	1 374,5	3 082,4	100,0	1 838,0	100,0	4 920,4	100,0

^a Y compris l'appui administratif et opérationnel pour 2002-2003; comprend aussi le programme des économistes ainsi que des services consultatifs spécifiques se montant au total à 13 millions de dollars (voir par. 27 et 28).

^b Les montants approuvés pour 2000-2001 ont été ajoutés en fonction du nouveau taux de 23 % appliqué pour l'appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies (voir par. 93).

2002-2003							
<i>Ressources fournies par les donateurs</i>				<i>Ressources locales</i>			
<i>Ressources ordinaires</i>		<i>Autres ressources (cofinancement par les donateurs)</i>		<i>Autres ressources (participation des gouvernements aux coûts)</i>		Total ressources	
<i>Dollars</i>	<i>Dollars</i>	<i>Dollars</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Dollars</i>	<i>Pourcentage</i>	Dollars	Pourcentage
600,4	222,8	823,2	25,4	17,7	0,9	840,9	16,4
510,8	211,1	721,9		16,8		738,6	
77,8	10,3	88,2		0,8		89,0	
11,7	1,4	13,2		0,1		13,3	
89,6	11,8	101,3		0,9		102,3	
109,2	262,6	371,8	11,5	90,4	4,8	462,2	9,0
87,9	244,4	332,3		84,1		416,4	
17,1	16,1	33,2		5,5		38,7	
4,2	2,2	6,4		0,7		7,1	
21,3	18,3	39,6		6,3		45,8	
371,7	298,4	670,2	20,7	40,0	2,1	710,3	13,9
323,7	283,3	607,0		38,0		645,0	
40,8	13,5	54,3		1,8		56,1	
7,3	1,6	8,9		0,2		9,1	
48,1	15,1	63,1		2,0		65,2	
92,1	252,7	344,8	10,6	1 644,0	88,4	2 008,9	39,2
62,9	245,2	308,1		1 614,3		1 922,4	
25,0	6,7	31,7		44,2		75,9	
4,2	0,8	5,1		5,5		10,6	
29,2	7,6	36,8		49,7		86,5	

2002-2003							
Ressources fournies par les donateurs				Ressources locales			
Ressources ordinaires		Autres ressources (cofinancement par les donateurs)		Autres ressources (participation des gouvernements aux coûts)		Total ressources	
Dollars	Dollars	Dollars	Pour- centage	Dollars	Pour- centage	Dollars	Pour- centage
126,7	167,5	294,1	9,1	58,0	3,1	352,1	6,9
96,0	157,6	253,5		54,4		308,1	
25,8	8,1	33,9		2,8		36,7	
4,9	1,8	6,7		0,6		7,3	
30,7	9,9	40,6		3,4		44,0	
116,6	167,3	283,9	8,8	–		283,9	5,5
94,8	134,9	229,6		–		229,6	
21,8	32,5	54,3		–		54,3	
42,5	2,2	44,7	1,4	3,2	0,2	47,9	0,9
36,8	2,0	38,8		2,9		41,7	
5,7	0,2	5,9		0,3		6,2	
1 459,2	1 373,6	2 832,9	87,5	1 873,3	99,5	4 706,1	91,9
1 176,1	1 276,4	2 452,4		1 807,7		4 260,1	
223,3	56,8	280,1		58,0		338,1	
59,9	40,5	100,4		7,5		107,9	
283,2	97,3	380,5		65,6		446,0	
109,3	6,7	116,1	3,6	9,6	0,5	125,6	2,5
136,6	153,0	289,6	8,9	–	–	289,6	5,7
1 705,2	1 533,4	3 238,6	100,0	1 882,8	100,0	5 121,4	100,0

a) Renforcement de la présence des bureaux de pays

50. Les ressources prévues au budget ordinaire du PNUD servent à financer les dépenses afférentes à une présence de base dans le cadre des programmes de pays pour l'exécution de fonctions clefs conformément au modèle de gestion du PNUD, auquel des perfectionnements ont été apportés. Dans le passé, les fonctions du PNUD dans les bureaux de pays étaient essentiellement regroupées en deux catégories : les activités de coordination incombant au coordonnateur résident et la gestion des programmes de développement, l'une et l'autre complétées par des services opérationnels d'appui. Ces fonctions comprennent les services opérationnels d'appui pour l'exécution nationale ou directe des projets, en application des décisions du Conseil d'administration. Les bureaux de pays continuent de s'acquitter de ces fonctions, conformément aux plans d'action. Il convient de noter que le modèle de gestion a évolué et qu'il fait une place de plus en plus grande aux fonctions de consultation requérant des connaissances spécialisées et aux fonctions de plaidoyer confiées à des fonctionnaires spécialisés, notamment des économistes. Le modèle de gestion amélioré comprend par conséquent les fonctions clefs ci-après : la fonction du coordonnateur résident, les services consultatifs spécialisés, les activités de développement et les services opérationnels d'appui. Les ressources allouées aux divers bureaux de pays constituent par conséquent une structure de base à coût fixe ayant pour objet de faciliter la réalisation des objectifs énoncés dans les cadres de résultats stratégiques. Les autres activités réalisées au niveau des pays dans ce cadre devront être financées directement à l'aide des ressources prévues au titre des programmes (budget ordinaire et autres ressources) ainsi que, de plus en plus, par d'autres ressources budgétaires. Il en est de même en ce qui concerne le coût des services opérationnels d'appui qui devra de plus en plus être financé par un fonds commun pour l'appui opérationnel, alimenté par les différents clients en fonction des services demandés.

Réorientation du bureau de la Mongolie

Mise en oeuvre de la transformation

Le processus de transformation entrepris de bonne heure au bureau du PNUD en Mongolie offre un excellent exemple du nouveau type de bureau de pays envisagé par le PNUD dans ses plans d'action. Des modifications ont été apportées à la capacité du bureau pour le rendre plus performant et une place plus importante a été accordée aux activités fonctionnelles : activités de plaidoyer et technologies de l'information et de la communication pour le Groupe du développement, le Groupe de l'appui aux programmes et politiques et le Groupe de l'appui au Coordonnateur résident. On a en outre privilégié la fourniture de services opérationnels communs reposant sur le principe du recours à des sources multiples de financement, et on a encouragé les initiatives liées à l'acquisition de connaissances ainsi que le renouvellement du personnel.

Les besoins en personnel spécialisé ont été déterminés sur la base des objectifs énoncés dans le cadre de résultats stratégiques. À cette fin, on a relevé le niveau des postes d'administrateur recruté sur le plan national dans tous les services en créant trois nouveaux postes

d'administrateur recruté sur le plan national et en réduisant les effectifs du personnel d'appui (cinq au total). Plus de 50 % des coûts afférents à l'effectif total du bureau (25 fonctionnaires) sont financés à l'aide des « autres ressources ». D'autres organismes des Nations Unies prendront en charge une partie des coûts afférents au Groupe de l'appui au Coordonnateur résident.

Certains services opérationnels sont d'ores et déjà fournis dans le cadre d'une intervention commune des Nations Unies. À la Maison des Nations Unies, qui sera créée pendant l'exercice biennal 2002-2003, les services opérationnels d'appui seront regroupés en un « centre d'activité » qui fournira toute une gamme de services de grande qualité à l'ensemble du système des Nations Unies, y compris des services de secrétariat.

Pour doter la nouvelle structure de personnel possédant le profil voulu, tous les postes ont fait l'objet d'une nouvelle définition d'emploi et ont été proposés dans le cadre d'une « foire de l'emploi » lors de laquelle tant le personnel en poste que les candidats extérieurs pouvaient faire acte de candidature. Ce processus a eu des incidences importantes en ce qui concerne le renouvellement du personnel. De nouvelles activités d'acquisition de connaissances ont été menées à bien pour permettre au personnel de se perfectionner : investissements dans les technologies de l'information et de la communication pour faciliter la participation du personnel au réseau interne d'acquisition de connaissances; affectation de fonctionnaires à d'autres bureaux et au siège pour élargir leurs connaissances; et formation spéciale concernant l'appui aux activités de plaidoyer.

Dans le cadre de cette nouvelle structure, le bureau du PNUD en Mongolie a fourni des services fonctionnels pour faire face aux conséquences de l'hiver catastrophique 2000-2001 et, à l'heure actuelle, il fournit un appui actif en matière de gouvernance dans le domaine de la sécurité humaine.

51. La stratégie consistant à revoir les moyens mis à la disposition des bureaux de pays de façon à assurer une présence de base a été appliquée de la même manière à toutes les régions, proportionnellement à leur budget ordinaire total pour l'exercice 2000-2001, qui a été pris pour base. À l'intérieur des régions, les ressources prévues au budget ordinaire ont été allouées de façon à disposer d'un ensemble de services à forte valeur ajoutée pour faciliter la réalisation des objectifs énoncés dans les cadres de résultats stratégiques. À cet égard, les ressources ont été concentrées sur les moyens d'attirer du personnel dans les catégories plus spécialisées. Le tableau 7 indique l'effectif moyen d'une telle structure de base à coût fixe. Dans les pays à revenu intermédiaire, la capacité de base moyenne est de 10 fonctionnaires, mais dans les pays à faible revenu le chiffre moyen est de 24. En moyenne, chaque bureau de pays aura réduit son tableau d'effectifs de cinq postes dans la catégorie des services généraux d'ici le début de l'année 2002. Si le nombre de postes d'administrateur recruté sur le plan national a eu tendance à augmenter ces 10 dernières années, les réductions prévues pour cette catégorie au budget ordinaire pour l'exercice 2002-2003 se traduisent par une importante diminution (73 postes). Le nombre de postes

d'administrateur recruté sur le plan national financés à l'aide des « autres ressources » devrait par contre augmenter de sorte qu'il y aura une augmentation nette pour cette catégorie de personnel. Le tableau III reflète ce changement d'orientation en faveur du recours à des sources multiples de financement pour ce qui est des postes d'administrateur recruté sur le plan national.

52. Les stratégies régionales mettent en outre l'accent sur la mise en réseau et le partage des connaissances entre bureaux de pays par le biais du roulement du personnel, des services d'appui spécialisés au niveau régional et des missions d'échange spécialisées.

53. Compte tenu des priorités énoncées dans le Plan d'action pour 2001, les bureaux de pays ont accéléré leur processus de transformation, à l'aide d'un ensemble de ressources et d'initiatives complémentaires. La principale mesure prise pour faciliter cette opération a été la mise à leur disposition d'instruments perfectionnés dans les domaines de la gestion fondée sur les résultats et de la planification des ressources. Ces instruments, qu'utiliseront désormais tous les bureaux de pays à partir de 2001, comprennent un cadre de résultats stratégiques révisé et un nouvel instrument de planification stratégique en matière budgétaire, conçu sous forme de tableau, qui facilite l'établissement des priorités pour l'affectation des ressources et, par là même, la réalisation des objectifs énoncés dans le cadre de résultats stratégiques. Ces instruments ont été complétés par diverses mesures ayant trait au comportement professionnel des fonctionnaires (évaluation des compétences pour les cadres, évaluation annuelle des résultats et des compétences pour tous les fonctionnaires et évaluation à 360 degrés).

54. Par ailleurs, une vingtaine d'ateliers sous-régionaux, regroupant plusieurs pays, sur la réorientation des bureaux ont été organisés par le Bureau de la gestion pendant le premier semestre de 2001, en coordination avec les bureaux régionaux. Ces ateliers ont permis de former le personnel des bureaux de pays à l'application d'une méthodologie standard pour aligner les fonctions sur les résultats attendus. À la suite des ateliers, le Bureau de la gestion fournit une aide pour l'organisation de missions de réorientation au niveau des pays. Au moins 80 % des bureaux de pays auront accueilli d'ici à la fin de 2001 une mission de réorientation ou de validation à titre d'appui direct au processus de transformation. Enfin, l'ordre de priorité concernant l'affectation des ressources inscrites au budget ordinaire pour 2001 a été revu afin de fournir aux bureaux de pays le financement visé au titre d'activités locales déterminées pour leur permettre de mener à bien des initiatives portant aussi bien sur la gestion que sur la programmation.

55. Indépendamment de ce processus de transformation, on étudie actuellement des différents modèles concernant la présence du PNUD au niveau des bureaux de pays, l'objectif demeurant d'utiliser plus efficacement les ressources du PNUD. L'idée d'établir un centre de services opérationnels, dont la définition en est encore au stade préliminaire, prévoit d'une part la décentralisation de certaines fonctions qui seraient transférées du siège à des lieux d'affectation moins coûteux et, d'autre part, le transfert de certaines fonctions des bureaux de pays, qui seraient prises en charge au niveau sous-régional pour réaliser des économies d'échelle. Cette approche favorise en outre la spécialisation et, par voie de conséquence, améliore la qualité des services. On envisage actuellement d'établir deux centres de ce type en 2002, l'un pour la sous-région des Caraïbes et l'autre pour la région de l'Europe et de la Communauté d'États indépendants. En outre, le PNUD et l'UNICEF étudient

la possibilité d'établir un modèle (le modèle « troïka ») qui consisterait en fait à créer un bureau commun, confié à un responsable unique qui exercerait en même temps les fonctions de coordonnateur résident et de représentant des organisations participantes; d'autres ressources des différents bureaux seraient également mises en commun. On espère commencer à appliquer ce modèle à titre de projet pilote dans deux ou trois pays pendant l'exercice biennal 2002-2003.

Tableau 7

Répartition des postes par région et par catégorie de revenus, 2002-2003

	<i>Afrique</i>	<i>États arabes</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe et Communauté d'États indépendants</i>	<i>Amérique latine et Caraïbes</i>
I. Nombre de pays					
A. Pays bénéficiaires de programmes	44	12	35	28	28
Pays à faible revenu	37	4	16	10	4
Pays à revenu intermédiaire	7	8	19	17	22
Contribuants nets en transition, dont :				1	2
Pays moins avancés	32	4	12	–	2
B. Contribuants nets	–	5	1	–	2
II. Capacité professionnelle^a					
A. Pays bénéficiaires de programmes					
Administrateurs recrutés sur le plan international	121	30	70	42	39
Administrateurs recrutés sur le plan national	168	43	89	62	49
Administrateurs recrutés dans le cadre du programme LEAD	6	2	5	2	2
Responsables régionaux de l'information	6	2	6	1	3
Total partiel, pays bénéficiaires de programmes	301	77	170	107	93
B. Pays contribuants nets					
Administrateurs recrutés sur le plan international		7	–		3
Administrateurs recrutés sur le plan national		–	–		–
Total partiel, pays contribuants nets	–	7	–	–	3
Total des administrateurs dans les pays bénéficiaires de programmes et les pays contribuants nets	301	84	170	107	96

^a Non compris 27 économistes recrutés sur le plan international dont les postes ont été transférés au budget-programme.

	<i>Nombre de pays</i>	<i>Nombre moyen d'administrateurs recrutés sur le plan international</i>	<i>Nombre moyen d'administrateurs recrutés sur le plan national</i>	<i>Nombre moyen d'agents des services généraux</i>	<i>Effectif total moyen</i>
III. Catégories de revenu					
Tous les bureaux de pays	136	2	3	13	18
Tous les pays bénéficiaires de programmes	147	2	3	12	17
Pays à faible revenu	71	3	4	17	24
Pays à revenu intermédiaire (dont les pays contributeurs nets en transition)	76	1	2	7	10

b) Ressources dont la budgétisation est centralisée

56. Cette catégorie regroupe les ressources de caractère régional ou mondial dont les bureaux de pays sont les bénéficiaires. On verra au tableau III que le nombre total de postes prévus au budget pour cette catégorie pour l'exercice 2002-2003 s'élève à 178, soit 26 postes d'administrateur recruté sur le plan international, 55 postes d'administrateur recruté sur le plan national et 97 postes de personnel d'appui. Les différentes rubriques que comporte cette catégorie sont indiquées ci-après :

a) Il est prévu pour le programme de recrutement LEAD récemment établi à l'intention de jeunes fonctionnaires recrutés sur le plan international 19 postes aux classes de début pour l'exercice biennal 2002-2003. Cette augmentation de 10 postes par rapport à l'exercice 2000-2001 reflète la volonté du PNUD de renouveler son personnel dans le cadre de la modification des priorités concernant l'affectation des ressources. Deux de ces 19 postes relèvent de la présente rubrique;

b) Des crédits sont prévus pour 15 postes d'administrateur recruté sur le plan international qui seront affectés selon les besoins pour renforcer la capacité des bureaux confrontés à des situations particulières. Cette capacité est analogue à celle de l'exercice biennal 2000-2001, qui s'est révélée efficace pour l'envoi de missions d'urgence par la Division des interventions d'urgence à la suite de catastrophes naturelles ou dans d'autres situations de crise;

c) Toutes les dépenses du PNUD au titre de la sécurité ont été regroupées à la présente rubrique à savoir : i) coût de deux postes d'administrateur recruté sur le plan international dont les titulaires exercent des fonctions ayant trait à la sécurité au niveau des bureaux de pays, sont détachés auprès du Secrétariat de l'ONU ou travaillent en liaison avec celui-ci en vue d'une intervention commune; ii) contributions du PNUD aux arrangements communs concernant le personnel de sécurité des Nations Unies sur le terrain; iii) participation au coût de primes d'assurance spéciales pour les lieux d'affectation à risques; et iv) allocation d'un montant modeste au titre de matériel ayant trait à la sécurité (voir par. 119 à 124);

d) L'appui en matière de technologies de l'information et de la communication au niveau des bureaux de pays a été réaménagé pour le rapprocher des besoins stratégiques à l'intérieur de chaque région. Il convient de se rapporter à ce sujet aux

paragraphe 104 à 109. À cet effet, l'ancien réseau sous-régional de responsables de l'information, qui couvrait plus de 18 lieux d'affectation, a été regroupé sur sept lieux d'affectation environ, ce qui favorise l'effet de synergie et permet de réaliser des économies d'échelle, d'où des gains de productivité. Pendant l'exercice 2002-2003, le concept de directeur de l'information régionale sera introduit dans le cadre d'arrangements contractuels souples. Le volume des ressources allouées à ce réseau est inchangé par rapport à l'exercice 2000-2001, soit 2 millions de dollars;

e) Les ressources affectées au Programme d'assistance au peuple palestinien sont inchangées par rapport à l'exercice 2000-2001, soit 2 postes d'administrateur recruté sur le plan international, 3 postes d'administrateur recruté sur le plan national et 10 postes pour le personnel d'appui;

f) Il est également prévu un crédit de 500 000 dollars, analogue à ce qui avait été alloué pour l'exercice 2000-2001, pour la planification et l'évaluation de nouvelles Maisons des Nations Unies, en application des réformes promulguées par le Secrétaire général;

g) Un montant total de 13,8 millions de dollars est prévu au titre des technologies de l'information et de la communication des bureaux de pays. Ce montant comprend un investissement prioritaire de 9 millions de dollars pour accélérer la reconfiguration des processus de gestion et exploiter au mieux les technologies de l'information, y compris Internet (voir par. 104 à 109);

h) Un montant de 1 million de dollars a été prévu pour couvrir les besoins particuliers des bureaux de pays concernés pour des activités relatives au VIH/sida intéressant le personnel et pour des activités de sensibilisation dans ce domaine;

i) Deux postes d'administrateur recruté sur le plan international et deux postes d'appui connexe ont été créés au Groupe spécial de la coopération technique entre pays en développement par suite de changements apportés à la localisation des bureaux de pays en Afrique et en Asie afin de mieux servir les clients;

j) Un montant de 6,2 millions de dollars a été prévu au titre des paiements afférents aux primes d'assurance maladie des retraités après la cessation de service et autres dépenses de personnel telles que les versements à titre gracieux;

k) Enfin, une proportion relativement faible des ressources (3 postes d'administrateur recruté sur le plan international, 34 postes d'administrateur recruté sur le plan national et 85 postes pour le personnel d'appui) est réservée pour faire face aux besoins stratégiques particuliers qui apparaîtront au cours de l'exercice biennal. Cette façon de procéder s'est révélée efficace pendant l'exercice biennal en cours, en particulier pour renforcer temporairement la présence du PNUD dans des circonstances particulières, par exemple au Kosovo et au Timor oriental, avant de pouvoir procéder à la réaffectation appropriée des ressources au sein de la région. On prévoit d'affecter une part importante de ces ressources à l'Afrique en 2002.

c) **Contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs**

57. Pour l'année 2000, les contributions versées par les gouvernements au titre des dépenses locales des bureaux extérieurs se sont élevées à 18,8 millions de dollars, contre des engagements de dépenses représentant au total 28,5 millions de dollars. Ces contributions ont été reçues soit directement soit par le biais d'un lien comptable avec les contributions volontaires. Sur le montant total de 18,8 millions de dol-

lars, 5 millions de dollars provenaient de pays à faible revenu, 11,4 millions de dollars de pays à revenu intermédiaire et les 2,4 millions de dollars restants de pays contributeurs nets. Le pourcentage moyen des contributions recouvrées par rapport aux engagements de dépenses a été de 66 %, soit environ 7 % de plus qu'en 1999. Les pourcentages correspondant à chaque groupe de pays sont indiqués au tableau 8.

58. Si la situation s'est améliorée, pour la deuxième année consécutive, en ce qui concerne le versement des contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs, les sommes recouvrées demeurent inférieures au montant total projeté, qui avait été ramené à 27 millions de dollars par an, comme l'indique le budget des dépenses d'appui pour l'exercice biennal 2000-2001. Durant l'exercice biennal 2000-2001, plusieurs bureaux de pays du PNUD ont abordé avec les gouvernements des pays hôtes la question du paiement de leurs contributions aux dépenses locales des bureaux extérieurs, dans le cadre d'un dialogue approfondi sur le rôle et la viabilité de la présence du PNUD. Dans un souci de bonne gestion financière, le PNUD doit réduire ses dépenses pour combler tout déficit qui pourrait être enregistré au titre des contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs de façon à rester dans les limites du montant net approuvé pour le budget. Pendant l'exercice biennal en cours, le PNUD a visé plus particulièrement les pays à revenu intermédiaire qui n'avaient pas versé intégralement les sommes dues au titre de leurs contributions aux dépenses locales. Toutefois, les réductions opérées, si elles se sont révélées utiles pour inciter les gouvernements à s'acquitter de leurs obligations, ne représentaient qu'une petite fraction du déficit enregistré, (6 % environ). Ces réductions n'ont pas eu d'incidences sur les tableaux d'effectifs et concernaient exclusivement des dépenses de fonctionnement. Pour le budget de l'exercice 2002-2003, il est proposé de maintenir cette possibilité de bloquer une partie des ressources budgétaires allouées aux pays qui ont d'importants arriérés au titre de leurs contributions aux dépenses locales, en insistant plus particulièrement sur les pays à revenu intermédiaire.

59. Cela étant, et bien que l'on s'attende à ce que la situation s'améliore encore à cet égard, les sommes recouvrées auprès des pays à faible revenu, notamment les pays en situation de crise, n'atteindront pas les montants escomptés. Il est donc proposé de ramener à 24 millions de dollars par an les prévisions de recettes pour l'exercice 2002-2003 (contre 27 millions de dollars pour l'exercice 2000-2001). Il en découle que les prévisions de recettes afférentes aux contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs, qui s'élevaient à 54 millions de dollars pour l'exercice biennal, accuseront une diminution de 6 millions de dollars. En conséquence, les prévisions de recettes pour l'exercice biennal 2002-2003 à ce titre s'établiront à 48 millions de dollars.

Tableau 8
**Contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs
 par catégorie de pays, 2000**

	<i>Année 2000</i>		
	<i>Pourcentage des contributions recouvrées par rapport aux engagements de dépenses</i>	<i>Contributions recouvrées (en millions de dollars É.-U.)</i>	<i>Engagement de dépenses (en millions de dollars É.-U.)</i>
Pays à faible revenu	53	5,0	9,4
Pays à revenu intermédiaires	65	11,4	17,6
Pays contributeurs nets	160	2,4	1,5
Pays les moins avancés	41	3,4	8,2

2. Siège

60. La composante du budget du siège concernant l'appui aux programmes comprend les éléments suivants : appui opérationnel, interventions d'urgence, les cinq bureaux régionaux et politique du développement. Elle comprend également le Groupe spécial de la coopération technique entre pays en développement, pour lequel le budget d'appui pour l'exercice 2002-2003 reste inchangé, soit 2 postes d'administrateur recruté sur le plan international et les ressources afférentes à 1 poste de personnel d'appui réaffecté aux bureaux extérieurs. On constatera au tableau 4 que 5,1 % du nombre total de postes sont alloués à cette composante du budget. Le montant total du crédit alloué à celle-ci pour l'exercice 2002-2003 s'élève à 62,4 millions de dollars (voir tableau 3). Les secteurs touchés par l'ensemble des propositions sont indiqués ci-après.

a) Appui opérationnel

61. Le Groupe d'appui opérationnel s'occupe, pour le compte du PNUD, des outils mis au point pour le système de gestion fondé sur les résultats, coordonne la mise au point et l'utilisation des systèmes de contrôle interne de l'organisation et seconde l'Administrateur associé en sa qualité de chef des opérations du PNUD.

62. Le Groupe d'appui opérationnel, avec la collaboration des bureaux régionaux et du Bureau des politiques de développement, concentrera ses efforts sur l'exploitation et l'utilisation de l'abondante base de données constituée grâce aux cadres stratégiques de résultats et rapports annuels axés sur les résultats et divers processus connexes. Il sera ainsi plus facile de déterminer la demande actuelle de services ainsi que d'analyses concernant les nouvelles options et orientations des programmes et les domaines devant bénéficier d'une attention particulière. La Direction du PNUD, pour sa part, sera en mesure de déterminer plus clairement et plus rapidement les secteurs dans lesquels le fonctionnement du PNUD donne satisfaction, ceux dans lesquels il peut mieux faire et de quelle manière y parvenir. Quelques postes ont été réaffectés du Groupe d'appui opérationnel au Bureau des politiques de développement à la suite du transfert de la fonction afférente aux politiques et procédures en matière de programmes, mais les incidences budgétaires de cette opération en ce qui concerne le Groupe d'appui opérationnel pour l'exercice 2002-2003 demeurent marginales.

b) Stratégie du PNUD face aux situations d'urgence

63. La stratégie du PNUD dans les situations de crise et d'après conflit, dont le Conseil d'administration a pris note dans sa décision 2001/1, a encore été raffermissée par les conclusions du rapport du Groupe d'étude sur les opérations de paix des Nations Unies (document A/55/305-S/2000/809, connu sous le nom de « Rapport Brahimi »). La Division des interventions d'urgence du PNUD aura pour rôle de positionner le PNUD dans la nouvelle configuration des opérations de paix des Nations Unies, en le chargeant des aspects de la consolidation de la paix et de la prévention des conflits qui ont trait au développement. La Division servira aussi de chef de file dans la mise en oeuvre de la stratégie face aux situations de crise et d'après conflit, en travaillant en étroite collaboration avec les services du siège intéressés et les représentants résidents. À cet égard, l'Administrateur a confié à la Division des responsabilités opérationnelles, au sein du PNUD, dans les situations de crise, de façon que le Programme réagisse à celles-ci rapidement et efficacement, ce qui supposera également l'élaboration d'un ensemble d'outils adéquats.

64. La Division des interventions d'urgence aura pour mission de lancer de nouvelles initiatives touchant la définition des stratégies, ainsi que la formulation des politiques, l'appui opérationnel et la programmation, dans le contexte des situations de crise et d'après conflit. En outre, elle nouera des liens avec des nouveaux partenaires, notamment des organismes des Nations Unies, des organisations non gouvernementales et des donateurs. Elle continuera de s'employer à mieux faire comprendre les aspects des situations de crise qui ont trait au développement et à définir la place qui revient au PNUD dans ce domaine. Elle continuera également à aider les pays bénéficiaires à mobiliser des fonds par le biais du Fonds d'affectation spéciale pour les situations de crise et d'après conflit. L'Administrateur finance des services minimaux, à savoir trois postes d'administrateur recruté sur le plan international et trois postes d'appui, inscrits au budget ordinaire, toutes les autres activités de la Division étant financées grâce à d'autres ressources.

c) Bureaux régionaux

65. Les bureaux régionaux s'attacheront à promouvoir la nouvelle conception des bureaux de pays telle qu'elle est envisagée dans les plans d'action. Leurs principales fonctions consisteront à fournir des services aux bureaux de pays et pour leur compte et à assurer le contrôle d'ensemble de leurs opérations. Ils devront surtout aider les bureaux de pays à fournir des services consultatifs de haute qualité et à forte intensité de connaissances. Cet appui revêtira diverses formes : activités de contrôle et de soutien; gestion efficace des ressources humaines; activités de sensibilisation et de mobilisation; aide aux activités de communication et d'information, notamment recours efficace aux nouvelles technologies; création de partenariats et de réseaux; et mobilisation de ressources.

66. Pour l'ensemble des bureaux régionaux, au cours de l'exercice biennal, il est prévu de supprimer deux postes d'administrateur recruté sur le plan international et quatre postes d'appui, ainsi que les dépenses de fonctionnement connexes.

d) Politique du développement

67. Le Bureau des politiques de développement est appelé à jouer un rôle capital dans la nouvelle vision du PNUD. L'objectif des plans d'action est de renforcer la capacité de l'organisation en matière de politique générale de façon qu'elle puisse

fournir régulièrement aux gouvernements des pays bénéficiaires des services de toute première qualité qui les aident à atteindre leurs objectifs de développement. Le Bureau des politiques de développement, en tant que principal responsable de la politique générale, utilisera cette capacité pour lancer des initiatives d'avant-garde qui s'articulent autour de priorités clefs en matière de développement et pour fournir un appui efficace aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays, et, par leur intermédiaire, aux pays bénéficiaires. Dans ce contexte, ces initiatives seront étayées par le deuxième cadre de coopération à l'échelon mondial, approuvé par le Conseil d'administration dans sa décision 2001/7.

68. Pour jouer efficacement le rôle qui doit lui incomber, le Bureau des politiques de développement a profondément transformé ses activités dans trois domaines, à savoir la mise en réseau des connaissances, l'appui aux bureaux de pays – fourni par des centres de contact sous-régionaux apportant toute l'aide nécessaire en matière de politique générale –, et la création d'un nouvel environnement de travail, au siège et sur le terrain, adapté à des activités réorganisées et de moindre envergure. Plus particulièrement, d'ici à la fin de 2002, les connaissances seront mises en réseau dans tous les grands domaines d'intervention de l'organisation, de façon que les spécialistes des politiques de développement puissent collaborer étroitement et efficacement avec leurs pairs au sein de la communauté pour l'aide au développement, que les cadres du PNUD puissent mettre leurs expériences en commun, et que les connaissances de l'organisation procèdent du partage de l'information. Des centres de contact sous-régionaux auront alors été mis en place dans toutes les régions, ce qui permettra d'apporter à tous les bureaux de pays un appui concret en matière de politique générale. D'ici à la fin de 2001, le Bureau des politiques de développement aura redéployé 98 fonctionnaires sur le terrain, dans neuf centres de contact sous-régionaux, les bureaux de pays relevant d'un même centre pouvant ainsi orienter et coordonner l'appui qui leur sera fourni en la matière.

69. Ces initiatives sont financées par des ressources autres que les ressources ordinaires, correspondant à des contributions affectées spécifiquement aux plans d'action. Les ressources qui, dans les plans d'action, sont destinées à la transformation, viendront compléter les ressources prévues dans le cadre de coopération à l'échelon mondial, lequel, entre autres, finance le coût des spécialistes que le Bureau des politiques de développement détache sur le terrain. Ces transformations, qui constitueront des investissements ponctuels, devraient être terminées d'ici à la fin de 2002. Étant donné que tous les efforts de transformation visent à améliorer considérablement la qualité, la performance et les résultats des activités du PNUD, ils devraient contribuer pour beaucoup au redressement de la situation financière de l'Organisation, qui sera capital pour la viabilité de bon nombre des transformations en cours. Le budget ordinaire continuera de financer les opérations courantes du Bureau et les ressources prévues sont inchangées par rapport à l'exercice biennal 2000-2001.

70. Enfin, le budget d'appui du Bureau de la lutte contre la désertification et la sécheresse (UNSO) est maintenant intégré aux autres ressources du Bureau des politiques de développement. Les deux fonds d'affectation spéciale de l'UNSO ont été regroupés, ce qui en facilite la gestion administrative. À la suite d'une analyse approfondie des activités de l'UNSO, tenant compte des plans d'action et de la nouvelle orientation du Bureau des politiques de développement, le Bureau a été transféré à Nairobi (Kenya), des antennes desservant la région des États arabes.

e) Ressources dont la budgétisation est centralisée

71. Cette catégorie englobe des postes de dépenses qui ne sont pas propres à une unité administrative particulière, mais sont communs à toutes les unités et, à ce titre, sont budgétisés et gérés au niveau central. Ces postes de dépenses comprennent les locaux et tous les coûts connexes, les technologies de l'information et les autres services communs. Ces divers éléments sont examinés dans la section générale consacrée aux ressources du siège dont la budgétisation est centralisée (par. 82 à 84).

D. Gestion et administration

72. La présente section correspond à l'élément gestion et administration du budget, lequel comprend les activités suivantes : audit et études de performance, évaluation, mobilisation des ressources et partenariats stratégiques, communications, Bureau de gestion de l'Administrateur, et un élément central pour le siège et les bureaux extérieurs. Pour le Bureau de l'Administrateur, le budget d'appui pour 2002-2003 reste en gros inchangé, mais les effectifs du Bureau doivent toutefois être revus dans le courant de 2001-2002. Comme l'indiquent les tableaux 3 et 4, 20,5 % des ressources totales et 7,8 % des effectifs sont alloués à cet élément. Les domaines concernés par les propositions d'ensemble sont présentés ci-après.

1. Audit et études de performance et évaluation

73. Le Bureau de l'audit et des études de performance fait partie du Groupe de contrôle, qui comprend également le Groupe d'appui aux opérations et le Bureau de l'évaluation. Dans le cadre d'une étude visant à renforcer la collaboration au sein du Groupe de contrôle, on analysera aussi le fonctionnement et les méthodes de travail du Bureau de l'audit et des études de performance, pour lui permettre de mieux répondre aux besoins de l'organisation.

74. Sous réserve des résultats de cette analyse, le Bureau de l'audit et des études de performance prévoit de continuer à fournir ses services à partir du siège et de trois centres d'audit régionaux situés en Malaisie, au Panama et au Zimbabwe. Pour les audits dans les pays, l'Office continuera de faire appel à la fois à du personnel engagé sous contrat pour des activités de durée limitée et à des bureaux d'audit internationaux. Les services d'audit fournis sous contrat dans la région de l'Asie et du Pacifique et dans la région des États arabes feront l'objet d'une évaluation dans le courant de l'exercice biennal. On est également en train de renforcer les capacités d'investigation internes. Le budget global proposé pour le Bureau de l'audit et des études de performance pour 2002-2003 est le même que le montant approuvé pour 2000-2001.

75. Le programme de travail du Bureau de l'évaluation pour 2002-2003 contribuera à la réalisation des objectifs de transformation des plans d'action, en particulier ceux qui concernent la politique générale, les partenariats et la performance. Le Bureau retiendra à cette fin trois grands axes d'intervention, correspondant à des orientations stratégiques, à savoir : élargir les domaines de préoccupation de l'organisation et, à partir des résultats de l'évaluation, appuyer la transformation et le repositionnement du PNUD dans son rôle de conseil en amont au niveau mondial; renforcer la gestion de façon qu'elle soit axée sur les résultats et, au niveau le plus général, harmoniser les évaluations de la performance grâce au nouveau modèle de gestion; et maintenir et renforcer les partenariats au niveau des évaluations elles-

mêmes, des méthodes à utiliser à cette fin et des enseignements à en tirer, l'accent étant mis sur l'élargissement des partenariats.

2. Ressources, partenaires stratégiques et communications

76. Le Bureau des ressources et des partenariats stratégiques a été créé en janvier 2000. Ce faisant, l'Administrateur cherchait à promouvoir deux principes fondamentaux. Le premier était qu'à l'avenir le PNUD devrait travailler en collaboration avec des partenaires et par leur intermédiaire, et que ces partenariats généreraient des ressources. Le nouveau bureau assume la responsabilité d'ensemble d'une large gamme de partenariats qui, précédemment, étaient dispersés – partenariats avec les États membres du Conseil d'administration, avec d'autres États membres de l'Organisation des Nations Unies, avec les institutions de Bretton Woods, avec la société civile et avec le secteur privé. Le second principe était que, dans un environnement où le PNUD était de plus en plus tributaire de sources de financement autres que son budget ordinaire, il fallait que ses activités de sensibilisation et de mobilisation de ressources soient plus cohérentes et davantage axées sur des objectifs stratégiques.

77. Le Bureau des ressources et des partenariats stratégiques est appelé à jouer un rôle crucial dans la bonne exécution des plans d'action. L'exercice biennal 2002-2003 sera pour le PNUD une période décisive s'il veut parvenir à reconstituer ses ressources ordinaires et créer des partenariats nouveaux et solides. Le budget ordinaire prévu pour le Bureau pour 2002-2003 représente le même montant que pour 2000-2001 et serait renforcé par d'autres ressources, dont des contributions ciblées prévues dans les plans d'action.

78. Durant l'exercice biennal 2002-2003, le Bureau des communications de l'Administrateur s'emploiera à mettre en oeuvre une stratégie globale dans le domaine des communications. À cette fin, il développera et renforcera les pratiques du PNUD, qu'il s'agisse des communications internes ou des communications avec l'extérieur, en modifiant l'orientation de la documentation et en organisant des manifestations spéciales, compte tenu de la nouvelle vision adoptée par l'organisation, et en planifiant le programme de travail du PNUD dans le cadre du système des Nations Unies tout entier. À cet effet, le Bureau des communications apportera de nouvelles améliorations à sa structure, notamment pour que ses fonctions et ses ressources soient mieux en accord avec les priorités globales en matière de communications. Le budget ordinaire proposé pour le Bureau pour le prochain exercice biennal est le même que pour 2000-2001.

3. Gestion

79. Le Bureau de la gestion, créé en janvier 2000, est issu de la fusion du Bureau de la planification et de la gestion des ressources et du Bureau des services financiers et administratifs. L'objet de cette fusion était de mieux coordonner les fonctions de gestion des ressources (ressources humaines et financières et technologies de l'information) et de mieux rapprocher la planification d'ensemble et les ressources allouées. Cette fusion a généré des synergies et facilite la corrélation entre les plans d'activités et les ressources disponibles. Elle a également permis de rationaliser certaines activités et de réaliser des économies d'échelle.

80. Le Bureau de la gestion mettra de plus en plus l'accent sur les fonctions à forte valeur ajoutée, notamment l'élaboration des politiques, le contrôle, la gestion de la

performance et l'appui consultatif. Il a pour responsabilité de veiller à ce que les services de gestion fournis soient de bonne qualité, à ce qu'ils soient efficaces par rapport à leur coût et à ce qu'ils soient motivés par la demande. Des arrangements types comportant la conclusion de contrats de services de gestion avec des clients et le détachement de fonctionnaires auprès de ceux-ci, tant au siège que sur le terrain, aideront les différentes unités du Bureau à s'acquitter de cette responsabilité. En établissant une corrélation entre les ressources disponibles et les activités prévues, le Bureau de la gestion assume la responsabilité d'ensemble de la planification au PNUD, en particulier en veillant à ce que les ressources soient affectées aux objectifs prioritaires des plans d'activité, conformément aux orientations stratégiques, et en suivant de près la réalisation de ces plans. Le Bureau a pour cela mis au point un système de gestion de la performance, comprenant des fiches de suivi objectives et des systèmes intégrés de planification et d'allocation des ressources qui permettent de suivre sur la base d'indicateurs quantifiables la réalisation des objectifs de transformation énoncés dans les plans d'action.

81. Les plans d'action obligeront le PNUD à apporter d'importantes modifications à la structure de ses effectifs sur le terrain et aux fonctions qui leur sont déléguées, qui nécessiteront une décentralisation accrue et le recours à des réseaux. Le Bureau de la gestion a un rôle important à jouer dans ce domaine, étant donné qu'il doit fournir aux bureaux de pays l'appui opérationnel dont ceux-ci ont besoin pour faire face à leurs nouvelles responsabilités. Il coordonne déjà l'appui que le siège leur apporte pour qu'ils modifient leur profil et il continuera de le faire en 2002-2003; il lancera aussi une vaste opération de réaménagement des procédures internes des bureaux de pays, pour les améliorer et les rationaliser. En même temps, il détachera du personnel auprès des centres de contact des bureaux de pays, pour que les services opérationnels soient bien intégrés sur le terrain. Le budget d'appui du Bureau de la gestion pour 2002-2003 prévoit que 21 postes inscrits au budget ordinaire seraient supprimés, ainsi que les dépenses de fonctionnement connexes.

4. Ressources dont la budgétisation est centralisée

82. Les ressources dont la budgétisation est centralisée correspondent aux coûts qui doivent être gérés au niveau central car ils se rapportent à des activités communes à toutes les unités de l'organisation. Ces ressources, tant pour la gestion et l'administration que pour l'appui aux programmes, englobent les crédits prévus pour a) les technologies de l'information et de la communication (voir plus loin, par. 104 à 109); b) les locaux et les dépenses d'infrastructure, le mobilier et le matériel, les communications et les activités de plaidoyer; c) le remboursement à l'ONU du coût des services reçus; et d) les contributions du PNUD au coût des activités du CAC financées en commun.

83. Les modifications apportées à cette catégorie de ressources concerneront les technologies de l'information et de la communication et le remboursement à l'ONU du coût des services reçus. Les négociations entre l'ONU et les organismes clients (PNUD, FNUAP, UNICEF et UNOPS) se sont achevées dans le courant du premier semestre de 2001. Ces organismes avaient déjà prévu des augmentations au titre de ce poste de dépenses dans leurs précédents budgets d'appui biennaux, mais les factures finales pour 2000-2001 se sont avérées dans certains cas supérieures aux prévisions, et il en sera de même en 2002-2003. Les postes de dépenses concernés sont notamment les services de sécurité et les cotisations à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, où l'ONU a procédé à des corrections ou à

des ajustements comme suite à des résolutions de l'Assemblée générale. Pour compenser ces hausses, on a prévu une petite augmentation de 500 000 dollars. Le Secrétaire de l'ONU a informé le PNUD que l'accord final entre l'ONU et les organismes intéressés, y compris ses incidences financières, sera présenté au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires au moment de l'examen du projet de budget de l'Organisation pour 2002-2003.

84. Enfin, on a opéré certains ajustements entre les activités de gestion et d'administration et les activités d'appui aux programmes, qui n'ont pas d'incidences sur le budget global [voir plus haut, par. 43 a)].

E. Appui aux activités opérationnelles des Nations Unies

85. Cet élément, qui fait partie intégrante du budget d'appui du PNUD, est présenté par l'Administrateur conformément à la nouvelle présentation harmonisée du budget approuvée par le Conseil d'administration. Il confère au PNUD un rôle central dans les activités de développement menées par le système des Nations Unies dans les différents pays et comprend quatre sous-éléments : a) le Bureau du Groupe des Nations Unies pour le développement; b) les bureaux de pays; c) les Volontaires des Nations Unies; et d) le Bureau des services d'achats interorganisations, qui sont examinés plus en détail dans les paragraphes qui suivent.

1. Bureau du Groupe des Nations Unies pour le développement

86. Durant l'exercice 2002-2003, le Bureau du Groupe des Nations Unies continuera de s'employer à renforcer le système des coordonnateurs résidents et la cohérence stratégique des activités du système des Nations Unies pour le développement, grâce à diverses mesures :

- a) En améliorant la sélection, l'évaluation et la formation des coordonnateurs résidents en tant que chefs des équipes des Nations Unies dans les pays;
- b) En veillant à ce que le siège et les structures régionales et sous-régionales apportent un appui efficace aux équipes des Nations Unies dans les pays, en particulier à leurs chefs;
- c) En renforçant les services communs et augmentant le nombre des Maisons des Nations Unies; et
- d) En continuant d'harmoniser, de rationaliser et de simplifier les procédures de programmation du Bureau.

87. Les ressources prévues pour le Bureau au titre du budget ordinaire pour l'exercice 2002-2003 sont inchangées par rapport à l'exercice précédent. On continuera de renforcer la capacité du Bureau grâce à des contributions ciblées au titre des autres ressources et à du personnel détaché par d'autres partenaires du Groupe.

2. Bureaux de pays

88. Comme on l'a dit au paragraphe 20, lors de la Réunion ministérielle tenue en septembre 2000, le Secrétaire général a mis en évidence le rôle central du PNUD comme vecteur opérationnel du système des Nations Unies pour le développement au niveau des pays. En tant que gestionnaire et source de financement du système des coordonnateurs résidents, le PNUD joue un rôle décisif en dirigeant l'équipe des

Nations Unies dans le pays de façon que les activités de développement du système des Nations Unies dans son ensemble soient à la fois cohérentes et efficaces.

89. La présence du Coordonnateur résident dans les pays bénéficiaires aide ceux-ci à participer activement à l'élaboration d'un programme global. L'une des principales fonctions du Coordonnateur résident consiste à promouvoir la réalisation des objectifs de développement au niveau international en engageant un dialogue avec les partenaires de développement dans le pays et en associant les vecteurs opérationnels du système des Nations Unies de façon que la présence de celui-ci sur le terrain soit à la fois rafferme et mieux appréciée. Le Coordonnateur résident est en outre chargé de mobiliser des ressources pour le compte du système des Nations Unies dans son ensemble. Enfin et surtout, il doit favoriser la rationalisation et l'intégration des activités d'appui opérationnel du système des Nations Unies, au niveau du pays, pour permettre des économies d'échelle, conformément aux réformes instituées par le Secrétaire général.

90. Depuis l'exercice biennal 1994-1995, et conformément à la décision 93/35 du Conseil d'administration, l'appui aux activités opérationnelles des Nations Unies fait l'objet d'une ligne de crédit distincte dans le budget d'appui du PNUD. Pour calculer la charge de travail et les ressources budgétaires nécessaires, le PNUD a procédé à des analyses du volume de travail en 1992 et en 1997. Lors de l'examen du budget d'appui de l'exercice en cours et de l'exercice précédent, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires avait recommandé au PNUD de réexaminer les méthodes de collecte et d'analyse des données concernant tous les éléments de l'appui qu'il apporte aux activités opérationnelles du système des Nations Unies (voir document DP/1997/31 et DP/1999/33). Le PNUD a examiné ces activités en 1999, en même temps que les méthodes de calcul utilisées dans ce domaine, comme il était indiqué dans le projet de budget pour l'exercice biennal 2000-2001 (DP/1999/31).

91. Dans le cadre de cet examen, le PNUD a précisé la distribution entre les fonctions du Coordonnateur résident qui continuent d'être financées au moyen du budget ordinaire et les services rendus au système des Nations Unies, qui viennent s'y ajouter et relèvent davantage de l'exécution des projets. Cette deuxième catégorie de services devrait, vu sa nature, être financée au moyen du budget ordinaire ou d'autres ressources des organismes demandeurs. Des directives sur le remboursement des coûts ont été introduites en 2000, et les organisations concernées ainsi que les bureaux de pays du PNUD ont commencé à les appliquer. Ces directives rendent plus transparentes les méthodes de calcul du coût des services d'appui fournis par le PNUD. En mars 2001, toutes les organisations auxquelles les bureaux de pays du PNUD fournissent un appui ont été invitées à présenter des observations sur leur expérience de l'application de ces directives, en vue de mieux harmoniser les méthodes de calcul et de réduire le coût des opérations. Les sommes remboursées à ce titre devraient atteindre un montant annuel de 5 millions de dollars d'ici à la fin 2001.

92. En 2001, tous les bureaux de pays ont appliqué une méthode simplifiée de calcul des coûts des activités, qui, à partir d'un tableau de répartition des ressources stratégiques, leur permet de planifier l'utilisation de leur budget d'appui et d'établir des priorités, dans le cadre de leurs fonctions d'appui central. L'établissement de priorités vise aussi à faire en sorte que les fonctions d'appui s'inscrivent dans le cadre de résultats stratégiques. Ayant utilisé cette méthode, et considérant le temps comme un inducteur de coûts, les bureaux de pays pensent qu'en 2001, 23 % des

ressources qui leur ont été allouées au titre du budget ordinaire seront consacrées à cette fonction précise du Coordonnateur résident.

93. Cela signifie que 23 % des dépenses des bureaux de pays seraient imputées à l'appui aux activités opérationnelles des Nations Unies, soit 4 % de moins que les crédits prévus à ce titre dans le budget de 2000-2001. Pour permettre des comparaisons, les crédits approuvés pour 2000-2001 ont été recalculés compte tenu de cette nouvelle répartition. Cette réduction découle des précisions données par le PNUD quant au caractère remboursable de certaines des activités relevant de cet élément, comme indiqué ci-dessus.

3. Volontaires des Nations Unies

94. Dans sa décision 2000/14, le Conseil d'administration a pris note avec intérêt du rapport de l'Administrateur sur les activités des Volontaires des Nations Unies (VNU) au cours de l'exercice biennal 1998-1999 (DP/2000/24) et de la croissance notable de ce programme dont il est fait état pour ledit exercice. Le rapport donnait un aperçu des caractéristiques et résultats essentiels de l'action des VNU au cours de l'exercice biennal 1998-1999. Il mettait également en évidence la perspective et les orientations stratégiques adoptées par les VNU à un moment où l'importance de l'apport des volontaires au développement pacifique et à la prospérité des sociétés est de plus en plus largement reconnue. Le rapport signalait aussi l'augmentation du nombre des missions de volontaires et l'élargissement de l'éventail des partenaires du programme; l'appui plus large apporté par les VNU aux opérations menées par l'ensemble du système des Nations Unies en faveur du développement et de la paix; l'aptitude des VNU à instaurer une collaboration efficace avec les groupes et communautés défavorisés; et l'universalité du programme des VNU et les possibilités qu'il offre en matière de collaboration Sud-Sud.

95. Dans son rapport annuel pour 2000 (DP/2001/14), l'Administrateur fournit un complément d'information sur les réalisations des VNU pour cette année-là. Plus de 4 700 VNU représentant 157 nationalités différentes ont effectué près de 5 180 missions dans 140 pays différents. Près de 70 % des Volontaires des Nations Unies sont eux-mêmes originaires de pays en développement. Plus de la moitié d'entre eux ont effectué des missions à caractère international conformément à l'objectif de promotion active de la coopération Sud-Sud adopté par les VNU. Dans le cadre des programmes nationaux de volontariat, les volontaires internationaux sont le plus souvent intégrés à des équipes mixtes comprenant aussi des volontaires nationaux, ce qui contribue à renforcer la maîtrise des programmes par les pays eux-mêmes et à assurer leur viabilité. La participation des VNU aux grandes opérations de maintien de la paix des Nations Unies et aux opérations électorales (au Timor oriental, au Kosovo et en Sierra Leone, par exemple) en est une illustration parmi bien d'autres. Le rapport Brahimi prend explicitement acte des contributions du programme des VNU et de ses membres. Considérant que l'année 2001 a été proclamée Année internationale des volontaires, une attention considérable est accordée à la poursuite du développement des VNU en tant que vecteur volontaire de l'appui que le système des Nations Unies apporte aux activités de développement.

96. S'agissant du budget d'appui des VNU, le tableau 9 donne un aperçu de l'évolution des principaux indicateurs, y compris les prévisions et propositions pour l'exercice biennal en cours (2000-2001) et le suivant (2002-2003). Ces indicateurs renvoient aussi bien aux ressources ordinaires qu'aux autres ressources, aux postes

et au nombre moyen de missions organisées par le Programme des VNU. Comme on peut le voir, le nombre annuel moyen de missions de volontaires devrait connaître une augmentation notable et passer de 3 383 en 1994-1995 à 5 180 en 2000-2001, soit une croissance de près de 54 %, et cette tendance devrait se poursuivre en 2002-2003. Parallèlement, le montant brut du budget d'appui des VNU proposé pour 2002-2003, comprenant tant les ressources ordinaires que les autres ressources, est en augmentation de moins de 3 % par rapport à 1994-1995, en conséquence d'un certain nombre de mesures prises au cours des exercices biennaux antérieurs et de l'exercice en cours.

97. En ce qui concerne le budget ordinaire d'appui des VNU, le tableau 9 indique le montant net du coût de ce programme pour le budget ordinaire d'appui de l'ensemble du PNUD. Le budget ordinaire d'appui des VNU alimenté par les contributions volontaires du PNUD est en nette diminution, passant de 32,8 millions de dollars en 1996-1997 à 24,5 millions de dollars prévus pour 2002-2003, soit une diminution de 25 %. Cette réduction est le résultat d'une action en deux volets entreprise récemment et qui continuera d'être appliquée en 2002-2003, à savoir : a) une réduction générale des coûts; et b) l'imputation des recettes afférentes aux missions de volontaires financées non pas par les ressources des programmes du PNUD mais par des organisations telles que le HCR, l'UNICEF et le PAM et par des gouvernements sous forme de missions à financement intégral. Cette démarche tient compte du fait que l'application de la méthode de calcul de l'effectif supplémentaire nécessaire approuvée par le Conseil d'administration dans sa décision 97/24 est encore reportée compte tenu des restrictions budgétaires que connaît l'ensemble du PNUD.

98. Il ressort également du tableau 9 que la composante « Autres ressources » du budget d'appui est en nette augmentation, passant de 2,1 millions de dollars en 1994-1995 à un montant prévu de 5,7 millions de dollars pour 2002-2003. Cette évolution cadre parfaitement avec le fait que le Programme des VNU a connu sa plus forte croissance dans des opérations spéciales telles que les activités de maintien de la paix des Nations Unies. L'appui à ces opérations spéciales est intégralement financé par : a) le système général de remboursement des dépenses d'appui au siège des VNU et au niveau des bureaux de pays du PNUD; et b) les montants prévus dans les budgets des différentes missions de maintien de la paix des Nations Unies, par exemple, pour couvrir les dépenses d'appui des unités spéciales de VNU sur le terrain.

Tableau 9
VNU : ressources et postes

Source de financement	1994-1995	1996-1997	1998-1999	2000-2001	2002-2003
	Budget d'appui biennal : ressources (en millions de dollars É-U)				
Ressources ordinaires – montant brut	31,2	32,8	30,4	29,2	28,7
Ressources ordinaires – recettes	–	–	1,0	2,0	4,2
Ressources ordinaires – montant net	31,2	32,8	29,4	27,2	24,5

Source de financement	Budget d'appui biennal : ressources (en millions de dollars É-U)									
	1994-1995	1996-1997	1998-1999	2000-2001	2002-2003					
Autres ressources	2,1	3,1	2,3	5,5	5,7					
Total, ressources – montant brut	33,3	35,9	32,7	34,7	34,4					
Total, ressources – montant net	33,3	35,9	31,7	32,7	30,2					
	Budget d'appui biennal : postes									
	Agents des Adminis- trateur généraux		Agents des Adminis- trateur généraux		Agents des Adminis- trateur généraux		Agents des Adminis- trateur généraux		Agents des Adminis- trateur généraux	
Ressources ordinaires	33	60	29	56	27	50	27	47	27	47
Autres ressources	8	5	11	5	8	12	10	15	11	15
Total	41	65	40	61	35	62	37	62	38	62
	Missions de Volontaires									
Total, ressources – nombre annuel moyen	3 383		3 431		4 401		5 180		5 300	

4. Bureau des services d'achat interorganisations

99. Le Bureau des services d'achat interorganisations (BSAIO) deviendra pour la première fois financièrement autonome au début de l'année budgétaire 2002, à la suite de l'augmentation régulière depuis plusieurs années du montant des commissions qu'il perçoit, conformément à la décision 96/2 du Conseil d'administration. À partir de 2002, les opérations du BSAIO, y compris son importante fonction interorganisations, seront quasi intégralement financées par ces recettes. La capacité globale d'achat, d'une valeur de 88 millions de dollars en 2000, devrait augmenter légèrement, en même temps que des efforts vigoureux sont déployés pour réduire les coûts. Les premiers investissements dans des solutions d'achat électronique se sont traduits par d'impressionnants gains d'efficacité, permettant au Bureau de soutenir avantageusement la comparaison avec des opérateurs privés. Le BSAIO a atteint pour la première fois le point d'équilibre entre recettes et dépenses afférentes à ses opérations véritablement commerciales au cours du premier trimestre de 2001, soit une année avant la date prévue.

100. Étant donné le caractère cyclique de l'activité d'achat, en ce sens que des comptes importants sont brusquement apurés sans être immédiatement remplacés par d'autres commandes, le BSAIO devra accroître ses réserves pour être en mesure de faire face à tout retournement de conjoncture. Cela étant, malgré les risques de situation de ce type, l'avenir est placé sous le signe de la viabilité et de l'autonomie financière. Le BSAIO fonctionnera donc en tant qu'entité financièrement autonome et, à compter de l'exercice 2002-2003, il sera financé quasi exclusivement par les autres ressources, en ne faisant appel au budget ordinaire d'appui que pour le financement d'un poste d'administrateur, celui du directeur du Bureau, et d'un poste d'agent d'appui.

F. Questions diverses

1. Gestion des ressources humaines

101. Les ressources humaines du PNUD constituent le facteur interne le plus décisif pour ce qui est de la capacité de l'organisation à produire des résultats vérifiables. Une attention considérable a été, et continue d'être, accordée à l'apprentissage, objectif qui fait partie intégrante des plans d'action. Des initiatives d'apprentissage à valeur stratégique, s'insérant dans un réseau de gestionnaires de l'acquisition des connaissances couvrant tant les bureaux de pays que le siège, aideront à promouvoir un programme dynamique dans ce domaine. Il sera fait appel pour cela à des programmes d'apprentissage, à la gestion de la performance et au développement des compétences et l'on aura davantage recours à des modules d'apprentissage reposant sur les compétences et à des programmes de formation en équipe et décentralisée. L'organisation a également développé le recours à l'informatique et à la vidéo dans les programmes d'apprentissage pour promouvoir l'acquisition des connaissances. Conformément à l'objectif retenu dans les plans d'action en ce qui concerne l'accroissement des ressources consacrées à l'apprentissage, les ressources disponibles au titre du budget ordinaire d'appui pour 2002-2003 passeront à 10,8 millions de dollars, contre 7,4 millions de dollars dans le budget de 2000-2001. Des montants supplémentaires consacrés à l'apprentissage seront prélevés sur les autres ressources.

102. Parallèlement, l'organisation devra aligner l'effectif existant sur les besoins du nouveau PNUD, grâce à des initiatives d'apprentissage ciblées. Il faudra également engager de nouvelles recrues afin d'équilibrer l'éventail des qualifications disponibles, ce qui se fera tout à la fois par le non-remplacement des départs, les cessations de service anticipées et la création de 10 postes de début de carrière à pourvoir sur le plan international. À cet égard, il est proposé de maintenir l'allocation pour départ volontaire offerte dans le cadre du budget d'appui de 2000-2001. Dans le projet de budget pour 2002-2003, le montant de cette allocation, après ajustement au titre de l'inflation, est de 10,7 millions de dollars.

103. Le PNUD s'emploie actuellement à revoir et renforcer son système interne d'administration de la justice et de résolution des conflits. Les modifications envisagées sont d'ordre tant procédural que structurel. Il est prévu de créer un secrétariat du Comité de discipline, dont l'effectif sera constitué par un juriste qualifié. Il est en outre prévu de créer au siège une fonction permanente de médiateur, éventuellement complétée par des ressources au plan régional. Au cours de l'exercice biennal, les moyens assignés aux fonctions d'appui juridique du PNUD seront revus afin de renforcer cette fonction, le cas échéant.

2. Technologies de l'information et de la communication

104. L'efficacité de tous les systèmes de gestion globaux, leur compatibilité avec des applications connectées à l'Internet et une volonté résolue de privilégier la gestion des connaissances, tels sont les facteurs déterminants pour concrétiser la perspective tracée dans les plans d'action. Dans la formulation de la stratégie du PNUD en matière de technologies de l'information et de la communication (TIC), une attention particulière est accordée aux aspects des plans d'action au regard desquels une stratégie des TIC efficace pourrait représenter une valeur ajoutée mesurable pour les pays où le PNUD met en oeuvre des programmes.

105. Cette stratégie couvrira donc les domaines suivants : reconfiguration générale des processus de gestion tant au niveau des pays qu'au siège, en vue d'accroître l'efficacité au moyen d'applications logicielles intégrées et connectées à l'Internet. Une infrastructure technique de réseaux reliant de manière rentable tous les bureaux du PNUD partout dans le monde; et un système de gestion des connaissances qui entretient et soutient de manière dynamique cette capacité tant au sein du PNUD que pour répondre aux besoins des programmes de pays.

106. Des progrès technologiques considérables ont été réalisés dans le domaine des télécommunications au cours des cinq dernières années. La connectivité peut désormais être largement assurée tant en quantité qu'en disponibilité, à savoir que le service est toujours disponible indépendamment du lieu et de l'heure. Cette nouvelle disponibilité des connections et des bandes passantes permet désormais d'atteindre des niveaux de centralisation du matériel, des applications et du stockage des données informatiques qui étaient auparavant inconcevables. Cette centralisation pourrait déboucher sur des économies importantes, dans la mesure où les investissements dans le matériel informatique seraient moindres et où il y aurait du même coup moins besoin de spécialistes de l'assistance informatique dans les bureaux de pays. La centralisation conduit dès lors tout naturellement à la création éventuelle de possibilités de sous-traitance. Le stockage centralisé des données permettrait non seulement de réduire les coûts mais également de disposer de moyens de stockage plus sûrs, créant ainsi de vastes possibilités nouvelles de progrès dans la gestion des connaissances au sein du PNUD.

107. La démarche du PNUD consistera à introduire les TIC les plus récentes entre trois et six ans après leur première apparition commerciale. Ceci impliquerait le passage à des configurations logicielles axées sur l'Internet couvrant aussi bien le siège que les bureaux de pays, un investissement dans les télécommunications conçues comme l'ossature de base des TIC au PNUD, la sous-traitance du courrier électronique et, éventuellement, d'autres activités de TIC et la mise en oeuvre progressive de la notion d'accès à distance aux applications et aux données stockées.

108. Dans ce contexte, il a été procédé à un état des lieux en ce qui concerne les ressources actuellement disponibles pour les systèmes d'information et les communications au PNUD, y compris un étalonnage par rapport aux organisations similaires, l'UNICEF en particulier. À l'UNICEF, le budget des TIC pour 2000-2001 était de 47 millions de dollars, contre 27 millions de dollars au PNUD pour le même exercice, soit une différence de 20 millions de dollars.

109. L'Administrateur est d'avis que le PNUD devrait viser au minimum un niveau de ressources analogue, soit 47 millions de dollars, pour 2002-2003. Il est donc proposé que, dans le cadre du budget d'appui pour 2002-2003, l'allocation actuelle de 27 millions de dollars soit majorée de 9 millions de dollars à titre d'investissement prioritaire pour la reconfiguration des processus de gestion et le développement des systèmes dans les bureaux de pays, ce qui porte le montant total de l'allocation à 36 millions de dollars. L'Administrateur propose que les 11 millions de dollars restants soient constitués par une réserve provisoire imputée sur le solde général des ressources. Il espère que les économies qui pourraient être réalisées dans le cadre de l'exécution du budget d'appui de 2000-2001 compenseront en partie ce prélèvement. Le tableau 10 donne un aperçu du total des ressources jugées nécessaires en ce qui concerne aussi bien les coûts de maintenance renouvelables que la reconfiguration des processus de gestion et le développement des systèmes. Comme il ressort du

même tableau, le montant total prévu au titre des TIC s'établit à 35,6 millions de dollars dans le budget d'appui pour 2002-2003, contre 27,1 millions de dollars de ressources disponibles en 2000-2001. Si l'on ajoute le montant de la réserve provisoire, le total des ressources consacrées aux TIC s'établit à 47 millions de dollars.

3. Programme des Maisons des Nations Unies

110. Le programme des Maisons des Nations Unies fait partie intégrante des réformes lancées par le Secrétaire général et approuvées par l'Assemblée générale en 1997. Comme le soulignait le Secrétaire général, la mise en place d'arrangements permettant la mise en commun des locaux et des services au niveau des bureaux de pays permettra de réaliser des économies de frais administratifs dont pourront bénéficier les programmes de pays et de favoriser l'instauration d'habitudes de coordination, de coopération et de consultation. À ce jour, 46 Maisons des Nations Unies ont été créées.

111. Les organisations membres du Comité exécutif du Groupe des Nations Unies pour le développement, à savoir le PNUD, le FNUAP, l'UNICEF et le PAM, se sont donné pour objectif d'ouvrir tous les ans cinq nouvelles Maisons des Nations Unies. En 2000, cet objectif a été certes atteint, avec la création de nouvelles Maisons des Nations Unies à Bahreïn, au Botswana, en Équateur, en Gambie et en Slovaquie, mais le rythme des propositions présentées au Sous-Groupe s'est quelque peu ralenti. On s'est donc particulièrement efforcé en 2000 d'étudier les possibilités de création de nouvelles Maisons des Nations Unies dans 43 pays. L'année 2001 a bien débuté à cet égard, puisque dès mars, trois nouvelles Maisons avaient été créées, au Japon, en Namibie et à la Trinité-et-Tobago.

Tableau 10

Ventilation des prévisions de dépenses en matière de TIC, 2002-2003

(En milliers de dollars des États-Unis)

Objet	Services contractuels				Divers	Total
	Dépenses de personnel	Développement et reconfiguration des systèmes	Maintenance des services	Matériel/logiciel/fournitures		
I. Maintenance						
2000-2001	5 47 ^e	–	2 5	7 9	–	16 004,5
2002-2003	6 75 ^t	–	2 0	1 2 ⁱ	192,3	10 319,2
II. Reconfiguration des processus de gestion et développement des systèmes						
Bureaux de pays						
2000-2001	1 06 ^s	2 2 ^t	–	805,8	–	4 144,2
2002-2003	814,7 ^a	11 4 ^s	–	3 3 ⁱ	–	15 707,2
Siège						
2000-2001	1 79 ^e	3 8 ^t	–	1 3	–	6 953,0

Objet	Services contractuels			Matériel/ logiciel/ fournitures	Divers	Total
	Dépenses de personnel	Développement et reconfiguration des systèmes	Maintenance des services			
2002-2003	–	5 60	–	3 90	–	9 607,8
Total partiel, II. Reconfiguration des processus de gestion et développement des systèmes						
2000-2001	2 860	6 00	–	2 10	–	11 097,2
2002-2003	814,7	17 10	–	7 30	–	25 315,0
III. Total, budget d'appui						
2000-2001	8 330	6 00	2 50	10 10	–	27 101,7
2002-2003	7 560	17 10	2 00	8 60	192,3	35 634,3
Montant de la réserve provisoire proposée		11 40				11 400,0
Total général 2002-2003	7 560	28 50	2 00	8 60	192,3	47 034,3

^a Y compris la formation.

112. En 2000, le Groupe de gestion des locaux communs du Groupe des Nations Unies pour le développement a également établi des documents types et des directives générales à l'intention des équipes de pays chargées de mettre en oeuvre le programme des Maisons des Nations Unies. Ces mesures devraient aider lesdites équipes dans le processus de négociation et de prise de décisions consensuelles entre les partenaires du PNUD sur le terrain.

113. Par sa décision 99/23, le Conseil d'administration a approuvé la création d'une réserve de 3,8 millions de dollars pour financer le programme des Maisons des Nations Unies. Selon les prévisions, le PNUD n'aura pas besoin de fonds supplémentaires pour la mise en oeuvre de ce programme au cours de l'exercice biennal 2002-2003, le solde des ressources disponibles dans cette réserve devant en principe suffire. Toutefois, un montant de 0,5 million de dollars a été prélevé sur le budget d'appui de 2000-2001 pour les activités de planification et d'évaluation relatives aux nouvelles Maisons des Nations Unies. Le même montant figure dans le projet de budget pour 2002-2003.

4. Recouvrement des coûts

114. La question des contributions au titre de services d'appui relatifs à d'autres programmes et de leurs répercussions sur le budget d'appui de l'organisation bénéficiera d'un rang de priorité élevé au cours du nouvel exercice biennal. Les accords standard de fonds d'affectation spéciale et de participations de tiers aux coûts des programmes ont été révisés au milieu de l'an 2000 et prévoient désormais une fourchette de 3 à 5 % des contributions pour les dépenses supplémentaires encourues par le PNUD, contre un taux de 3 % auparavant. Cette nouvelle méthode devrait générer au cours de l'exercice biennal 2002-2003 des ressources supplémentaires d'un montant de 12 millions de dollars environ qui viendraient en déduction du montant total des dépenses de l'organisation dans son ensemble.

115. Parallèlement à la nouvelle méthode de recouvrement des coûts des services d'appui opérationnel fournis aux autres organismes des Nations Unies dans le cadre des programmes de pays (voir par. 91), les services d'appui fournis aux fonds associés au PNUD ont été également revus et de nouveaux arrangements relatifs au recouvrement des coûts ont été conclus ou sont en voie de l'être, le cas échéant. Un montant estimatif de 10 millions de dollars est prévu pour l'exercice biennal. Dans le cas des VNU, un faible pourcentage du coût standard de chaque volontaire dépêché dans un pays donné est remboursé au bureau du PNUD dans le pays d'accueil. De nouvelles directives relatives au remboursement des services que les bureaux de pays fournissent à UNIFEM et au FENU devraient entrer en vigueur à la fin de 2001.

5. Assurance maladie après la cessation de service

116. Afin de clarifier les aspects financiers de ses obligations relatives à l'assurance maladie après la cessation de service, le PNUD a en 2000, en coopération avec l'ONU et l'UNICEF, chargé un actuaire-conseil de procéder à une évaluation actuarielle. Les obligations financières du PNUD, de l'UNOPS et du FNUAP ont été estimées à 313 millions de dollars.

117. Ce montant reste à répartir entre les trois organismes. Le même actuaire réalise actuellement une deuxième étude en vue de formuler diverses propositions quant aux modes de financement et à la répartition des obligations.

118. Parallèlement, par mesure de prudence, le PNUD a inscrit dans ses comptes pour l'exercice terminé le 31 décembre 2000, au titre des dépenses diverses, des charges à payer d'un montant de 27 millions de dollars. Le montant annuel des dépenses pour 2001 et les exercices suivants dépendra des résultats de l'étude susmentionnée. En raison de leur caractère très particulier, le PNUD a l'intention d'imputer ces dépenses sur les dépenses diverses plutôt que sur le budget d'appui.

6. Sécurité du personnel

119. À la cinquante-cinquième session de l'Assemblée générale, le Secrétaire général a proposé un ensemble de mesures visant à renforcer la sécurité du personnel des Nations Unies au niveau des pays. L'Assemblée générale a décidé que des crédits seraient ouverts à ce titre dans le budget ordinaire de l'ONU, mais que les montants correspondants seraient recouverts selon le principe du partage des charges entre les organismes. Par la suite, l'Équipe spéciale chargée des questions de sécurité, présidée par la Vice-Secrétaire générale, a prié les responsables du PNUD, du HCR, de l'UNICEF et du PAM de demander aux États Membres s'ils seraient disposés à revoir la décision de la Cinquième Commission et, par ailleurs, d'élaborer une formule de partage des coûts simplifiée.

120. Les divers organismes ont procédé à des consultations sur la question. Le HCR et le PAM ont tenu des consultations avec leurs conseils d'administration et une série de réunions avec des pays donateurs. À l'initiative de la Vice-Secrétaire générale, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires a organisé à New York, le 2 mai 2001, une réunion du Groupe de coordination de l'aide humanitaire.

121. À cette réunion, des États Membres se sont dits favorables à l'idée d'établir une base de financement assurée pour les dépenses relatives à la sécurité du personnel, mais ont noté que cela n'impliquait pas nécessairement l'ouverture de crédits

dans le budget ordinaire de l'ONU. D'autres États Membres ont, à des degrés divers, reconnu la nécessité de prévoir des moyens pour financer les mesures destinées à assurer la sécurité du personnel. En conclusion, sur la base des déclarations faites par divers membres du Groupe, il a été demandé aux organismes participants d'élaborer une proposition détaillée concernant les ressources consacrées à la sécurité du personnel et d'indiquer en quoi elle se rapprochait ou s'éloignait de la proposition du Secrétaire général.

122. Le PNUD, qui s'emploie avec les autres organismes des Nations Unies à élaborer la proposition en question, garde à l'esprit qu'en tant qu'organisme de terrain, il aura à couvrir, en matière de sécurité, des besoins qui vont au-delà de la structure minimale générale.

123. Comme il est indiqué au paragraphe 56 c), toutes les dépenses afférentes à la sécurité sont imputées sur l'élément « bureaux de pays » de l'appui aux programmes, qui est géré au niveau central. Le crédit de base prévu à ce titre s'élève à 8,7 millions de dollars, un montant supplémentaire de 4,4 millions de dollars étant proposé, à titre d'investissement prioritaire, pour répondre à des besoins de plus en plus importants. Le montant total des crédits prévus pour 2002-2003 est donc de 13,1 millions de dollars.

124. En conclusion, le PNUD souscrit pleinement à la proposition du Secrétaire général et estime qu'elle prévoit la structure minimale nécessaire pour assurer efficacement la sécurité du personnel des Nations Unies dans le monde entier. La sécurité du personnel devrait être reconnue comme une responsabilité fondamentale du système des Nations Unies, partout dans le monde.

7. Estimation des recettes inscrites au budget

125. Les contributions versées par les gouvernements hôtes au titre des dépenses locales des bureaux extérieurs et les recettes perçues au titre des Volontaires des Nations Unies lorsque des volontaires sont mis à la disposition d'organismes des Nations Unies sont, respectivement, inscrites dans les sections suivantes : Appui aux programmes (bureaux extérieurs) et Appui aux activités opérationnelles des Nations Unies.

126. Le mécanisme de compensation servant à rembourser aux fonctionnaires du PNUD les impôts qu'ils versent aux États Membres sur leur traitement sera maintenu dans le budget d'appui pour l'exercice biennal 2002-2003. En effet, le PNUD, en tant qu'organisme financé au moyen de contributions volontaires, ne dispose pas, comme le Secrétariat de l'ONU, d'un fonds de péréquation des impôts. Les montants remboursés par le PNUD sont donc directement imputés sur le budget biennal et, partant, sur l'ensemble des contributions volontaires, sans qu'il existe de mécanisme de compensation correspondant. Le PNUD demeure persuadé qu'un système de comptabilisation permettant d'établir un lien avec les contributions volontaires des États Membres qui perçoivent ces impôts assure une meilleure présentation des dépenses nettes au titre du budget biennal; tant le CCQAB que le Conseil d'administration ont approuvé ce procédé. Comme c'est le cas pour le lien comparable qui a été établi en ce qui concerne les pays bénéficiaires de programmes qui doivent verser des contributions pour couvrir les dépenses locales des bureaux extérieurs, une partie des contributions volontaires des pays concernés, équivalente aux sommes remboursées au titre de l'impôt sur le revenu, continuera d'être comptabilisée au chapitre des recettes dans le budget biennal. Pour 2002-2003, la somme de

12 millions de dollars apparaîtra en recette dans le budget d'appui, ce qui représente une augmentation de 1 million de dollars par rapport à 2000-2001, sur la base des dépenses effectives.

III. Projets de budget d'appui pour l'exercice biennal 2002-2003 – fonds

A. Généralités

127. Comme il est indiqué au paragraphe 2, l'Administrateur prévoit dans ses projets de budgets, pour le financement des fonds que le PNUD administre, des crédits distincts qui sont soumis séparément à l'approbation du Conseil d'administration. La présente section porte sur le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU) et le Fonds de développement des Nations Unies pour la femme (UNIFEM). Ces fonds sont financés par des contributions distinctes, dont proviennent les ressources ordinaires et les autres ressources.

128. Les prévisions budgétaires sont présentées suivant les principes d'harmonisation des budgets, avec la même terminologie et suivant les mêmes méthodes que le budget d'appui biennal du PNUD. Le plan des ressources établi pour chacun des fonds, essentiellement semblable à celui du PNUD, englobe les programmes, l'appui aux programmes et la gestion et l'administration. Des tableaux sur les effectifs et les ressources financières sont également présentés pour chaque fonds. Dans la présentation des projets de budgets d'appui des fonds pour l'exercice biennal 2002-2003, l'Administrateur a tenu compte des besoins de personnel et des besoins de fonctionnement de chaque fonds.

B. Fonds d'équipement des Nations Unies

129. Le budget d'appui pour 2002-2003 a été établi sur la base des Plans d'action du FENU pour 2001-2002, en vue de garantir la réalisation des objectifs et initiatives stratégiques. Le projet de budget reflète les résultats que le FENU compte obtenir dans deux domaines d'action prioritaire : le microfinancement et la gouvernance locale. Dans l'établissement du budget d'appui pour 2002-2003, le FENU est parti du principe que le niveau de ressources de 2000-2001 ne devrait pas être dépassé et que les dépenses supplémentaires devraient être financées au moyen d'autres ressources, selon le principe du recouvrement des coûts.

130. Dans l'ensemble, le niveau des dépenses de fonctionnement est resté stable par rapport à 2000-2001. Des augmentations modestes sont toutefois proposées pour le renforcement de certaines activités telles que la mobilisation des ressources, le contrôle et la préparation, sur le terrain, de l'évaluation de l'impact de l'action du FENU, la participation de l'Unité spéciale sur les microfinances à des réunions sur les communications et les politiques, et l'apprentissage. Deux postes supplémentaires sont prévus par rapport à l'exercice biennal précédent, ce qui s'explique comme suit : a) trois postes du domaine des finances qui avaient été prêtés au PNUD ont été rendus au FENU (il n'y aura pas d'augmentation des coûts puisque le montant correspondant est déduit des montants remboursés); et b) un poste de conseiller technique en matière de gouvernance locale a été transféré au Mécanisme de financement des services d'appui technique du FENU, où il a davantage sa place.

131. Le Mécanisme de financement des services d'appui technique reposera sur le principe du recouvrement des coûts et fonctionnera à titre expérimental pendant une période de deux ans à partir d'octobre 2001. Les frais de locaux et les autres dépenses d'appui à la gestion afférentes au personnel relevant de ce mécanisme seront imputés sur le budget d'appui biennal du FENU, mais les frais de voyage seront directement facturés aux projets ou aux organisations auxquels des services sont fournis. Les dépenses relatives à tous les services d'appui technique fournis pour des projets extérieurs seront recouvrées. L'expérience fera l'objet d'un suivi régulier pour que l'on puisse s'assurer que le principe du recouvrement des coûts est bien appliqué et que les ressources se renouvellent.

132. En sus du budget d'appui pour l'exercice biennal 2002-2003, des coûts supplémentaires relatifs à l'exercice de fonctions essentielles du FENU nécessiteront un financement particulier. Il s'agit des fonctions suivantes :

a) Faire du FENU un centre d'excellence dans le domaine du microfinancement. Lorsque l'Unité spéciale pour les microfinances a été intégrée au FENU il y a deux ans, on a supposé qu'elle continuerait à s'acquitter de toutes ses fonctions, y compris celles qui avaient trait à l'appui fourni au PNUD dans le domaine des politiques et sur le plan technique. Toutefois, en faisant cette supposition, on n'a pas pris en compte toutes les incidences budgétaires. Dans l'intérêt de la stabilité, l'Unité continuera, en 2002-2003, à fonctionner avec 11 postes : 5 imputés sur le budget d'appui biennal du FENU et 6 financés au titre du Mécanisme de financement des services d'appui technique;

b) Élargir le rôle de consultant technique de l'Unité de la gouvernance locale dans la planification et la mise en oeuvre expérimentale des activités relatives à la gouvernance locale. Les services d'appui technique de l'Unité de la gouvernance locale du FENU sont de plus en plus demandés et cette tendance se confirmera probablement à la suite du récent Symposium du Cap sur la décentralisation et la gouvernance locale. Conformément à la recommandation formulée lors de l'évaluation externe de 1999, le FENU a décidé de renforcer ses capacités techniques. L'Unité de la gouvernance locale emploiera trois conseillers techniques de la classe ALD-5. Les dépenses afférentes aux services que ceux-ci fourniront pour des activités ne relevant pas du FENU seront recouvrées, tandis que les coûts des services fournis pour des projets financés par le Fonds seront comptabilisés et présentés comme des contributions supplémentaires à ces projets. Il s'agit là d'une formule comptable simple pour le recouvrement interne des coûts;

c) Préparation de l'évaluation de l'impact des programmes et projets du FENU. En préparation de l'évaluation de l'impact de ses programmes et activités prévue pour 2002-2003, le Fonds va devoir renforcer ses capacités d'appui technique dans le domaine de l'évaluation. Il a donc décidé de prévoir des ressources pour un poste de spécialiste de l'évaluation à la classe ALD-3.

133. La répartition des postes prévus dans le budget d'appui pour 2002-2003 est présentée dans le tableau récapitulatif V b). Le FENU juge ce tableau d'effectif nécessaire pour atteindre les buts énoncés plus haut. Les dépenses correspondantes sont indiquées dans le tableau récapitulatif V a). Le plan des ressources du FENU pour la période 2000-2003 figure au tableau 11, qui englobe les ressources ordinaires et les autres ressources. Les prévisions de recettes pour l'exercice biennal 2000-2001 n'ont pas été ajustées et le FENU compte toujours atteindre un montant de 88,2 millions de dollars. Les prévisions de recettes pour l'exercice biennal

2002-2003 s'élèvent à un montant estimatif de 71 millions de dollars, soit une diminution de 19 %.

Tableau 11
Plan des ressources du FENU
 (En millions de dollars des États-Unis)

	2000-2001				2002-2003				
	Ressources provenant des donateurs		Ressources provenant des donateurs		Ressources provenant des donateurs		Ressources provenant des donateurs		
	Ressources ordinaires	Autres ressources (cofinancement)	Total des ressources	Montant	Pourcentage	Ressources ordinaires	Autres ressources (cofinancement)	Total des ressources	
Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Pourcentage	
Ressources disponibles									
Solde d'ouverture ^a	86,6	3,0	89,6			68,6	1,9	70,5	
Recettes									
Contributions	72,0	3,0	75,0			56,0	5,0	61,0	
Autres ^b	13,2	–	13,2			10,0	–	10,0	
Total	171,8	6,0	177,8			134,6	6,9	141,5	
Emploi des ressources – Activités de programme et d'appui									
A. Programmes ^c	89,6	4,1	93,7	87,3	63,0	5,0	68,0	83,3	
B. Appui aux programmes									
1. Bureaux de pays	0,6	–	0,6	0,6	–	–	–	–	
2. Siège	7,1	–	7,1	6,6	7,2	–	7,2	8,8	
Total, appui aux programmes	7,7	–	7,7	7,2	7,2	–	7,2	8,8	
C. Gestion et administration	5,9	–	5,9	5,5	6,4	–	6,4	7,8	
Total	103,2	4,1	107,3	100,0	76,6	5,0	81,6	100,0	
Solde de clôture	68,6	1,9	70,5			58,0	1,9	59,9	
Budget d'appui biennal									
Montant total brut des prévisions	13,6	–	13,6			13,6	–	13,6	

^a Y compris les montants de la réserve opérationnelle obligatoire (45 millions de dollars en 2000-2001 et 35 millions de dollars en 2002-2003).

^b Comprend les intérêts et les recettes diverses.

^c Comprend l'appui administratif et opérationnel.

C. Fonds de développement des Nations Unies pour la femme

134. Dans sa décision 2000/7, le Conseil d'administration a approuvé l'orientation du programme, les stratégies et les objectifs arrêtés dans la Stratégie et le Plan d'exécution d'UNIFEM pour la période 2000-2003. Le budget d'appui pour l'exercice biennal 2002-2003 a été établi de sorte à faciliter la mise en oeuvre de la Stratégie et du Plan d'action et la réalisation des objectifs qui y sont définis. Depuis 1998, pour atteindre ses objectifs, UNIFEM applique les principes de la gestion axée sur les résultats et fait rapport en conséquence au Conseil d'administration. Il planifie ses ressources conformément à l'orientation générale du plan de financement pluriannuel et aux objectifs relatifs à la mobilisation des ressources arrêtés dans la Stratégie et le Plan d'action.

135. Les prévisions de recettes pour 2002-2003 indiquées dans le tableau 12 reposent sur une augmentation annuelle de 10 % des ressources ordinaires, compte tenu des recettes effectives de 2000. On est parti du principe que la croissance des recettes effectives observée au cours de l'exercice biennal 2000-2001 se poursuivrait. Un taux de croissance plus élevé est prévu pour les autres ressources étant donné qu'UNIFEM mobilise de plus en plus de contributions spéciales de gouvernements et du secteur privé pour le financement de son programme. Pour l'ensemble des ressources, le taux de croissance annuelle est proche des 20 %.

136. Les prévisions de dépenses tiennent compte de la croissance des programmes et restent tout à fait dans les limites des recettes attendues. Les objectifs d'UNIFEM prévoient un taux d'exécution des programmes d'au moins 85 %. Des améliorations de la gestion des programmes et des ressources financières se sont traduites par une augmentation constante du taux d'exécution, qui est passé de 71 % en 1998 à 87 % en 2000. Les prévisions de dépenses pour le budget d'appui de l'exercice biennal 2002-2003 s'élèvent à 12,3 millions de dollars, comme il est indiqué au tableau VI a).

137. La répartition proposée des postes, telle qu'elle figure dans le tableau récapitulatif VI b), reflète la croissance du programme d'UNIFEM et le processus de décentralisation du PNUD. Trois postes ont été transférés du PNUD, sans que cela entraîne des coûts supplémentaires pour UNIFEM. Comme suite à la décision 97/4 du Conseil d'administration et compte tenu de la recommandation du Comité consultatif d'UNIFEM tendant à ce que le Fonds renforce ses systèmes et ses capacités de programmation et de fonctionnement, deux postes ont été créés pour qu'UNIFEM puisse étendre ses activités à la région de l'Europe de l'Est, de l'Europe centrale et de la Communauté d'États indépendants.

138. Le fait qu'un poste d'administrateur et un poste de membre du personnel d'appui soient imputés sur les ressources ordinaires s'explique par le rétablissement dans le budget d'UNIFEM de postes correspondant aux fonctions d'assistant de gestion des finances et de l'information. Un poste de membre du personnel d'appui a été rétabli au titre des autres ressources. Les fonctions correspondantes avaient été confiées au PNUD et les dépenses s'y rapportant étaient inscrites dans les comptes dépenses à la ligne remboursement/contributions. Les dépenses ont été réduites en conséquence. À sa quarante et unième session, en janvier 2001, le Comité consultatif d'UNIFEM a proposé que soit créé un poste supplémentaire de Sous-Directeur chargé des programmes, à la classe D-1, pour que la Directrice exécutive soit déchargée de la supervision directe des programmes et pour que le contrôle des opéra-

tions soit renforcé. Le titulaire du poste de Sous-Directeur qui existe déjà à la classe D-1 s'occupera désormais en particulier de la gestion sur le plan opérationnel. Conformément à la décision 97/4 du Conseil d'administration, UNIFEM mène des activités dans la région de l'Europe de l'Est, de l'Europe centrale et de la Communauté d'États indépendants depuis 1998. Celles-ci ont jusqu'ici été assurées par du personnel auparavant affecté à d'autres activités. Il est proposé de créer un poste de la classe P-5 pour que la région soit sur le même pied que les autres. Les coûts supplémentaires occasionnés par ces trois postes ont été en partie compensés par des réductions à d'autres rubriques et le transfert d'un poste P-4 qui sera désormais imputé sur les autres ressources.

139. En ce qui concerne les autres ressources, le projet tient compte de la croissance escomptée du programme. Il prévoit des crédits pour la création à la classe P-4 d'un poste d'administrateur chargé de l'apprentissage et de l'évaluation, recommandée par le Comité consultatif. Il prévoit aussi des ressources pour quatre postes d'assistant (secrétariat, programmes et ressources humaines) en raison du besoin croissant de services d'appui pour les activités relatives au programme du Fonds, qui est en pleine expansion, et des transferts mentionnés dans le paragraphe précédent.

140. Étant donné qu'il est de plus en plus sollicité, et vu les circonstances, il serait bon qu'UNIFEM puisse tirer le meilleur parti de ses ressources au titre des postes, consultants et autres dépenses de personnel en les gérant comme une réserve commune. Il aurait ainsi plus de flexibilité et pourrait modifier la structure des postes à tout moment.

141. Conformément au paragraphe 12 de la résolution 39/125 de l'Assemblée générale, le Comité consultatif d'UNIFEM a examiné et approuvé le projet de budget biennal relatif aux dépenses d'administration du Fonds avant qu'il ne soit soumis à l'approbation du Conseil d'administration du PNUD et du FNUAP.

Tableau 12
Plan des ressources d'UNIFEM
 (En millions de dollars des États-Unis)

	2000-2001				2002-2003			
	Ressources provenant des donateurs		Ressources provenant des donateurs		Ressources provenant des donateurs		Ressources provenant des donateurs	
	Ressources ordinaires	Autres ressources (cofinancement)	Total des ressources	Autres ressources (cofinancement)	Ressources ordinaires	Autres ressources (cofinancement)	Total des ressources	
Montant	Montant	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage	
Ressources disponibles								
Solde d'ouverture ^a	15,6	10,2	25,8		13,7	3,2	16,9	
Recettes								
Contributions	43,0	16,7	59,7		45,1	25,7	70,8	
Autres ^b	3,2	2,4	5,6		3,7	2,7	6,4	
Total	61,8	29,3	91,1		62,5	31,6	94,1	
Emploi des ressources – Activités de programme et d'appui								
A. Programmes ^c	36,5	24,2	60,7	81,8	38,4	26,9	65,3	
B. Appui aux programmes								
1. Bureaux de pays	-	-	-	-	-	0,7	0,9	
2. Siège	6,1	1,9	8,0	10,8	6,8	2,3	11,3	
Total, appui aux programmes	6,1	1,9	8,0	10,8	6,8	3,0	9,8	
C. Gestion et administration	5,5	-	5,5	7,4	5,5	0,2	5,7	
Total	48,1	26,1	74,2	100,0	50,7	30,1	80,8	
Solde de clôture	13,7	3,2	16,9		11,8	1,5	13,3	
Budget d'appui biennal								
Montant total brut des prévisions	11,6	1,9	13,5		12,3	3,2	15,5	

^a Y compris le montant de la réserve opérationnelle obligatoire, soit 6,7 millions de dollars.

^b Comprend les intérêts et les recettes diverses.

^c Comprend l'appui administratif et opérationnel.

IV. Projet de décision sur l'ouverture de crédits : PNUD

142. Le Conseil d'administration voudra peut-être adopter la décision suivante :

Le Conseil d'administration,

1. *Prend note* du rapport de l'Administrateur sur le projet de budget d'appui biennal pour l'exercice 2002-2003, figurant dans le document DP/2001/21, qui fait partie intégrante du cadre d'allocation intégrée des ressources du plan de financement pluriannuel;

2. *Prend note* des propositions de l'Administrateur concernant le cadre financier et le plan de ressources connexe du PNUD, qui figurent aux paragraphes 3 à 11 du document DP/2001/21;

3. *Prend note* des indications données par l'Administrateur concernant l'amélioration de la situation en ce qui concerne le versement par les gouvernements des pays hôtes de leurs contributions aux dépenses locales des bureaux extérieurs et encourage tous ces gouvernements à s'acquitter intégralement de leurs obligations;

4. *Prend note* des indications données par l'Administrateur concernant la révision de la proportion des dépenses des bureaux de pays qui sera imputée à l'appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies;

5. *Prend note* des propositions de l'Administrateur concernant la gestion des ressources humaines qui figurent aux paragraphes 101 à 103 du document DP/2001/21;

6. *Prend note* des propositions de l'Administrateur relatives aux technologies de l'information et de la communication qui figurent aux paragraphes 104 à 109 du document DP/2001/21 et *approuve* la demande de l'Administrateur tendant à constituer une réserve provisoire de 11,4 millions de dollars, montant qui sera imputé sur le solde général des ressources et pourrait être compensé par des économies réalisées pendant l'exercice budgétaire en cours;

7. *Prend note* de la proposition de l'Administrateur concernant l'assurance maladie après la cessation du service, telle qu'elle figure aux paragraphes 116 à 118 du document DP/2001/21;

8. *Prend note* de la proposition de l'Administrateur relative à l'ouverture de crédits au titre de la sécurité du personnel, qui figure aux paragraphes 119 à 124 du document DP/2001/21;

9. *Approuve* l'ouverture de crédits d'un montant brut de 566 889 700 dollars aux fins indiquées ci-après et décide que les recettes prévues, soit 64 327 000 dollars, viendront en déduction du montant brut des crédits ouverts, le montant estimatif net des crédits à ouvrir s'élevant par conséquent à 502 562 700 dollars;

10. *Autorise* l'Administrateur à virer des ressources d'une ligne de crédit à une autre, à concurrence de 5 % du montant de la ligne de crédit à laquelle les ressources sont virées.

Budget d'appui biennal 2002-2003

(En milliers de dollars des États-Unis)

Appui aux programmes	
Bureaux de pays	273 781,1
Siège	62 356,0
Total partiel	336 137,1
Gestion et administration	116 457,7
Appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies	
Bureaux de pays	81 778,8
Bureau du Groupe des Nations Unies pour le développement	2 700,9
Bureau des services d'achats interorganisations	1 112,7
Volontaires des Nations Unies	28 702,4
Total partiel	124 294,8
Montant brut total des crédits à ouvrir	566 889,7
À déduire : Montant estimatif des recettes	64 327,0
Montant estimatif net des crédits à ouvrir	502 562,7

V. Projet de décision sur les ouvertures de crédits : fonds

143. Le Conseil d'administration voudra peut-être adopter la décision suivante :

Le Conseil d'administration,

1. *Prend note* du rapport de l'Administrateur sur le projet de budget d'appui biennal pour l'exercice 2002-2003 du Fonds d'équipement des Nations Unies et du Fonds de développement des Nations Unies pour la femme figurant dans le document DP/2001/21;

2. *Approuve* l'ouverture de crédits dont le montant brut pour chacun des fonds est indiqué ci-après :

Budgets d'appui biennaux pour 2002-2003

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>FENU</i>	<i>UNIFEM</i>
Montant total des crédits à ouvrir	13 658,5	12 337,5

Tableaux récapitulatifs

Tableau 1
**Prévisions budgétaires (montants bruts), ventilées par unité administrative
pour chaque ligne de crédit, et prévisions de recettes pour 2002-2003**

(En milliers de dollars des États-Unis)

Ligne de crédit/unité administrative	2000-2001 Crédits ouverts (DP/1999/31)	2000-2001 Montant révisé sur la base d'un nouvel examen du volume de travail (23 %)	Volume		Coût	Prévisions pour 2002-2003
			Montant	Pourcentage		
A. Appui aux programmes						
1. Bureaux de pays						
Afrique	95 921	101 181	(11 531)	(11,4)	180,9	89 835
États arabes	30 531	32 211	(5 821)	(18,1)	805,9	27 190
Asie et Pacifique	50 161	52 911	(5 481)	(10,4)	945,9	48 375
Amérique latine et Caraïbes	40 801	43 041	(5 461)	(12,7)	(179,4)	37 396
Europe et Communauté d'États indépendants	29 581	31 211	(2 581)	(8,3)	3 081	31 713
Bureaux de pays – niveau central	25 311	26 701	6 641	24,9	5 911	39 269
Total partiel, appui aux programmes (bureaux de pays)	272 341	287 261	(24 241)	(8,4)	10 761	273 781
2. Siège						
Groupe d'appui aux opérations	3 381	3 381	(137,8)	(4,1)	(299,5)	2 944
Division des interventions d'urgence	1 891	1 891	0,5	–	89,6	1 986
Bureau régional pour l'Afrique	11 741	11 741	(775,7)	(6,6)	763,2	11 732
Bureau régional pour les États arabes	4 461	4 461	(450,8)	(10,1)	227,3	4 237
Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique	7 041	7 041	(123,8)	(1,8)	350,4	7 272
Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes	4 171	4 171	(333,6)	(8,0)	379,5	4 216
Bureau régional pour l'Europe et la Communauté d'États indépendants	4 341	4 341	41,1	0,9	490,8	4 878
Bureau des politiques de développement	12 121	12 121	(279,0)	(2,3)	1 921	13 768
Groupe spécial de la coopération technique entre pays en développement	3 641	3 641	(930,2)	(25,5)	384,8	3 098
Siège – niveau central	6 881	6 881	954,7	13,9	384,9	8 222
Total partiel, appui aux programmes (siège)	59 691	59 691	(2 031)	(3,4)	4 691	62 356
Total, appui aux programmes	332 031	346 951	(26 271)	(7,6)	15 451	336 137
B. Gestion et administration						
Bureau de l'Administrateur et de l'Administrateur associé	4 601	4 601	(130,9)	(2,8)	237,8	4 707
Bureau de l'évaluation	2 721	2 721	(320,2)	(11,7)	133,1	2 540
Bureau de l'audit et des études de performance (Siège)	3 761	3 761	(20,5)	(0,5)	(320,0)	3 423

Ligne de crédit/unité administrative	2000-2001 Crédits ouverts (DP/1999/31)	2000-2001 Montant révisé sur la base d'un nouvel examen du volume de travail (23 %)	Volume		Coût	Prévisions pour 2002-2003
			Montant	Pourcentage		
Bureau de l'audit et des études de performance (bureaux de pays)	7 111	7 111	(81,0)	(1,1)	770,6	7 801
Bureau des ressources et des partenariats stratégiques	15 721	15 721	(143,6)	(0,9)	231,0	15 816
Bureau de la communication	8 270	8 270	(115,2)	(1,4)	656,0	8 811
Bureau de la gestion	39 990	39 990	(4 111)	(10,3)	3 080	38 961
Siège – niveau central	28 561	28 561	(1 911)	(6,7)	525,6	27 168
Bureaux de pays – niveau central	6 431	6 431	94,2	1,5	700,7	7 228
Total, gestion et administration	117 191	117 191	(6 751)	(5,8)	6 011	116 457
C. Appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies						
Bureaux de pays	100 721	85 801	(7 241)	(8,4)	3 211	81 778
Bureau du Groupe des Nations Unies pour le développement	2 581	2 581	2,1	0,1	115,7	2 700
Bureau des services d'achats interorganisations	3 601	3 601	(2 061)	(57,4)	(422,6)	1 112
Volontaires des Nations Unies	29 221	29 221	(767,3)	(2,6)	241,5	28 702
Total, appui aux activités opérationnelles du système de Nations Unies	136 141	121 211	(10 071)	(8,3)	3 141	114 294
Ressources brutes	585 371	585 371	(43 101)	(7,4)	24 621	566 889
Prévisions de recettes	(67 121)	(67 121)	2 801	(4,2)		(64 327)
Ressources nettes	518 241	518 241	(40 301)	(7,8)	24 621	502 562

Tableau II
Prévisions budgétaires pour 2002/2003 (montants bruts), ventilées par catégorie de dépenses pour chaque ligne de crédit

(En milliers de dollars des États-Unis)

Ligne de crédit/catégorie de dépenses	2000-2001 Crédits ouverts (DP/1999/31)	2000-2001 Montant révisé sur la base d'un nouvel examen du volume de travail (23 %)	Volume		Coût	Prévisions pour 2002-2003
			Montant	Pourcentage		
A. Appui aux programmes						
1. Bureaux de pays						
Postes	198 021	208 871	(16 591)		4 141	196 419
Autres dépenses de personnel	4 340	4 581	(1 861)		66,4	2 785
Consultants	504,8	532,5	(128,7)		57,1	460,9
Frais de voyage	6 121	6 461	(944,5)		(14,5)	5 504
Frais de fonctionnement	50 361	53 121	(1 911)		2 191	53 406
Mobilier et matériel	12 741	13 441	(5 931)		399,2	7 906
Remboursements/contributions	229,2	241,7	3 141		3 911	7 298
Total partiel	272 341	287 261	(24 241)	(8,4)	10 761	273 781
2. Siège						
Postes	46 621	46 621	(1 951)		4 001	48 677
Autres dépenses de personnel	576,3	576,3	(30,7)		29,0	574,7
Consultants	1 141	1 141	(60,8)		57,6	1 137
Frais de voyage	2 911	2 911	(581,2)		124,4	2 458
Frais de fonctionnement	7 051	7 051	666,5		410,6	8 128
Mobilier et matériel	1 381	1 381	(74,6)		69,5	1 379
Remboursements/contributions	–	–	–		–	–
Total partiel	59 691	59 691	(2 031)	(3,4)	4 691	62 356
B. Gestion et administration						
Postes	65 801	65 801	(4 531)		3 771	65 038
Autres dépenses de personnel	2 531	2 531	(115,0)		67,8	2 488
Consultants	3 821	3 821	(143,0)		107,5	3 793
Frais de voyage	3 051	3 051	(319,5)		102,7	2 837
Frais de fonctionnement	29 301	29 301	(2 031)		1 271	28 544
Mobilier et matériel	1 761	1 761	(104,8)		88,2	1 749
Remboursements/contributions	10 891	10 891	500,0		606,3	12 005
Total partiel	117 191	117 191	(6 751)	(5,8)	6 011	116 457

Ligne de crédit/catégorie de dépenses	2000-2001 Crédits ouverts (DP/1999/31)	2000-2001 Montant révisé sur la base d'un nouvel examen du volume de travail (23 %)	Volume		Coût pour 2002-2003	Prévisions pour 2002-2003
			Montant	Pourcentage		
C. Appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies						
Postes	96 621	85 771	(5 881)		1 301	81 190
Autres dépenses de personnel	1 961	1 731	(547,6)		(18,6)	1 165
Consultants	1 631	1 611	(999,9)		(127,7)	482,7
Frais de voyage	3 211	2 881	(483,1)		(63,8)	2 333
Frais de fonctionnement	23 751	20 991	(280,6)		544,5	21 263
Mobilier et matériel	5 731	5 031	(2 311)		205,0	2 932
Remboursements/contributions	3 201	3 181	434,0		1 301	4 927
Total partiel	136 141	121 211	(10 071)	(8,3)	3 141	114 294
Total						
Postes	407 071	407 071	(28 971)	(7,1)	13 221	391 121
Autres dépenses de personnel	9 421	9 421	(2 551)	(27,1)	144,6	7 013
Consultants	7 111	7 111	(1 331)	(18,7)	94,5	5 875
Frais de voyage	15 311	15 311	(2 321)	(15,2)	148,8	13 339
Frais de fonctionnement	110 481	110 481	(3 561)	(3,2)	4 421	111 656
Mobilier et matériel	21 621	21 621	(8 421)	(38,9)	761,9	13 966
Remboursements/contributions	14 321	14 321	4 081	28,5	5 821	23 917
Montant brut total des crédits ouverts	585 371	585 371	(43 101)	(7,4)	24 621	566 889
Prévisions de recettes	(67 121)	(67 121)	2 801	(4,2)		(64 327)
Ressources nettes	518 241	518 241	(40 301)	(7,8)	24 661	502 562

Tableau III
Répartition prévue des postes pour 2002-2003, par source de financement
et par unité administrative

Source de financement/unité administrative	<i>Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international</i>								Administra- teurs 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			
A. Appui aux programmes											
1. Bureaux de pays											
Afrique											
2000-2001											
Ressources ordinaires		11	30	41	33	9	2	126	214	1 026	1 366
Autres ressources relatives aux programmes						1		1	34	156	191
Total	–	11	30	41	33	10	2	127	248	1 182	1 557
2002-2003											
Ressources ordinaires		11	30	41	31	12	2	127	168	746	1 041
Autres ressources relatives aux programmes						1		1	48	188	237
Total	–	11	30	41	31	13	2	128	216	934	1 278
États arabes											
2000-2001											
Ressources ordinaires		4	10	12	7	4		37	47	217	301
Autres ressources relatives aux programmes						3		3	12	162	177
Total	–	4	10	12	7	7	–	40	59	379	478
2002-2003											
Ressources ordinaires		4	10	12	7	6		39	43	162	244
Autres ressources relatives aux programmes						3		3	32	189	224
Total	–	4	10	12	7	9	–	42	75	351	468
Asie et Pacifique											
2000-2001											
Ressources ordinaires		10	12	26	22	7		77	119	572	768
Autres ressources relatives aux programmes					1	1		2	35	134	171
Total	–	10	12	26	23	8	–	79	154	706	939

Source de financement/unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international								Administra- teurs 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			
2002-2003											
Ressources ordinaires		10	12	24	20	9		75	89	415	579
Autres ressources relatives aux programmes					1	1		2	67	165	234
Total	–	10	12	24	21	10	–	77	156	580	813
Amérique latine et Caraïbes											
2000-2001											
Ressources ordinaires		3	15	15	8	1		42	58	279	379
Autres ressources relatives aux programmes				5	1	1		7	71	297	375
Total	–	3	15	20	9	2	–	49	129	576	754
2002-2003											
Ressources ordinaires		3	15	15	8	3		44	49	208	301
Autres ressources relatives aux programmes			1	5	1	1		8	89	293	390
Total	–	3	16	20	9	4	–	52	138	501	691
Europe et Communauté d'États indépendants											
2000-2001											
Ressources ordinaires		1	14	10	17			42	69	302	413
Autres ressources relatives aux programmes								–	5	38	43
Total	–	1	14	10	17	–	–	42	74	340	456
2002-2003											
Ressources ordinaires		1	15	10	16	2		44	62	245	351
Autres ressources relatives aux programmes								–	30	94	124
Total	–	1	15	10	16	2	–	44	92	339	475
Bureaux de pays – niveau central											
2000-2001											
Ressources ordinaires			8	24	14	9	3	58	32	44	134
Autres ressources relatives aux programmes				2		1		3	14	54	71
Total	–	–	8	26	14	10	3	61	46	98	205

Source de financement/unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international							Total	Administra- teurs 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				
2002-2003											
Ressources ordinaires			3	2	16	5	–	26	55	97	178
Autres ressources relatives aux programmes				2		1		3	14	54	71
Total	–	–	3	4	16	6	–	29	69	151	249
Total A.1 : Appui aux programmes – bureaux de pays											
2000-2001											
Ressources ordinaires	–	29	89	128	101	30	5	382	539	2 440	3 361
Autres ressources relatives aux programmes	–	–	–	7	2	7	–	16	171	841	1 028
Total A.1	–	29	89	135	103	37	5	398	710	3 281	4 389
2002-2003											
Ressources ordinaires	–	29	85	104	98	37	2	355	466	1 873	2 694
Autres ressources relatives aux programmes	–	–	1	7	2	7	–	17	280	983	1 280
Total A.1	–	29	86	111	100	44	2	372	746	2 856	3 974
2. Siège											
Groupe d'appui aux opérations											
2000-2001											
Ressources ordinaires		1		4	1			6		4	10
Autres ressources relatives aux programmes								–			–
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	–	1	–	4	1	–	–	6	–	4	10
2002-2003											
Ressources ordinaires		1		3	1			5		4	9
Autres ressources relatives aux programmes					1			1			1
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	–	1	–	3	2	–	–	6	–	4	10

Source de financement/unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international								Administra- teurs 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			
Division des interventions d'urgence											
2000-2001											
Ressources ordinaires		1	2	–				3		3	6
Autres ressources relatives aux programmes				2		1		3		1	4
Autres ressources provenant des remboursements								–		1	1
Total	–	1	2	2	–	1	–	6	–	5	11
2002-2003											
Ressources ordinaires		1	2	–				3		3	6
Autres ressources relatives aux programmes				2		1		3		1	4
Autres ressources provenant des remboursements								–		1	1
Total	–	1	2	2	–	1	–	6	–	5	11
Bureau régional pour l'Afrique											
2000-2001											
Ressources ordinaires	1	2	5	8	3			19		20	39
Autres ressources relatives aux programmes					1			1		1	2
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	1	2	5	8	4	–	–	20	–	21	41
2002-2003											
Ressources ordinaires	1	2	5	8	2			18		19	37
Autres ressources relatives aux programmes					2	1		3		2	5
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	1	2	5	8	4	1	–	21	–	21	42
Bureau régional pour les États arabes											
2000-2001											
Ressources ordinaires	1	1	2	2	1			7		8	15
Autres ressources relatives aux programmes			1	2	3			6		2	8

Source de financement/unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international								Administra- teurs 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			
Autres ressources provenant des remboursements									–		–
Total	1	1	3	4	4	–	–	13	–	10	23
2002-2003											
Ressources ordinaires	1	1	2	2	1			7		6	13
Autres ressources relatives aux programmes			1	4	1	1		7		1	8
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	1	1	3	6	2	1	–	14	–	7	21
Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique											
2000-2001											
Ressources ordinaires	1	1	2	3	4	1		12		12	24
Autres ressources relatives aux programmes						1	1	2		1	3
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	1	1	2	3	4	2	1	14	–	13	27
2002-2003											
Ressources ordinaires	1	1	2	4	3	1		12		11	23
Autres ressources relatives aux programmes					1		1	2		1	3
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	1	1	2	4	4	1	1	14	–	12	26
Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes											
2000-2001											
Ressources ordinaires	1	1	2	1		2	–	7		7	14
Autres ressources relatives aux programmes			2	4		3	–	9		4	13
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	1	1	4	5	–	5	–	16	–	11	27

Source de financement/unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international								Administra- teurs 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			
2002-2003											
Ressources ordinaires	1	1	2	–	1	1	–	6		7	13
Autres ressources relatives aux programmes			1	5	3		–	9		4	13
Autres ressources provenant des remboursements							–	–			–
Total	1	1	3	5	4	1	–	15	–	11	26
Bureau régional pour l'Europe et la Communauté d'États indépendants											
2000-2001											
Ressources ordinaires	1	1	2	2	2			8		8	16
Autres ressources relatives aux programmes				1	2			3		3	6
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	1	1	2	3	4	–	–	11	–	11	22
2002-2003											
Ressources ordinaires	1	1	2	2	2			8		8	16
Autres ressources relatives aux programmes				1	2			3		3	6
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	1	1	2	3	4	–	–	11	–	11	22
Bureau des politiques de développement											
2000-2001											
Ressources ordinaires	1	4	7	2	5			19		22	41
Autres ressources relatives aux programmes		1	6	14	6	3		30		17	47
Autres ressources provenant des remboursements					1			1		1	2
Total	1	5	13	16	12	3	–	50	–	40	90
2002-2003											
Ressources ordinaires	1	4	5	5	4	1		20		20	40
Autres ressources relatives aux programmes		2	7	16	9	3	2	39		20	59

Source de financement/unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international								Administra- teurs 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				
Autres ressources provenant des remboursements								1	1		1	2
Total	1	6	12	21	13	4	3	60			41	101
Groupe spécial de la coopération technique entre pays en développement												
2000-2001												
Ressources ordinaires		1	1	1	4				7		7	14
Autres ressources relatives aux programmes									–			–
Autres ressources provenant des remboursements									–			–
Total	–	1	1	1	4	–	–	7		–	7	14
2002-2003												
Ressources ordinaires		1	1	1	2	1			6		5	11
Autres ressources relatives aux programmes									–			–
Autres ressources provenant des remboursements									–			–
Total	–	1	1	1	2	1	–	6		–	5	11
Total A.2 : Appui aux programmes – siège												
2000-2001												
Ressources ordinaires	6	13	23	23	20	3	–	88	–	–	91	179
Autres ressources relatives aux programmes	–	1	9	23	12	8	1	54	–	–	29	83
Autres ressources provenant des remboursements	–	–	–	–	1	–	–	1	–	–	2	3
Total A.2	6	14	32	46	33	11	1	143	–	–	122	265
2002-2003												
Ressources ordinaires	6	13	21	25	16	4	–	85	–	–	83	168
Autres ressources relatives aux programmes	–	2	9	28	19	6	3	67	–	–	32	99
Autres ressources provenant des remboursements	–	–	–	–	–	–	1	1	–	–	2	3
Total A.2	6	15	30	53	35	10	4	153	–	–	117	270

Source de financement/unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international								Administra- teurs 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 A : Appui aux programmes											
2000-2001											
Ressources ordinaires	6	42	112	151	121	33	5	470	539	2 531	3 540
Autres ressources relatives aux programmes	–	1	9	30	14	15	1	70	171	870	1 111
Autres ressources provenant des remboursements	–	–	–	–	1	–	–	1	–	2	3
Total A	6	43	121	181	136	48	6	541	710	3 403	4 654
2002-2003											
Ressources ordinaires	6	42	106	129	114	41	2	440	466	1 956	2 862
Autres ressources relatives aux programmes	–	2	10	35	21	13	3	84	280	1 015	1 379
Autres ressources provenant des remboursements	–	–	–	–	–	–	1	1	–	2	3
Total A	6	44	116	164	135	54	6	525	746	2 973	4 244
B. Gestion et administration											
Bureau de l'Administrateur et de l'Administrateur associé											
2000-2001											
Ressources ordinaires	2		2	1				5		8	13
Autres ressources relatives aux programmes								–			–
Autres ressources provenant des remboursements					2	1		3		2	5
Total	2	–	2	1	2	1	–	8	–	10	18
2002-2003											
Ressources ordinaires	2		2	1				5		7	12
Autres ressources relatives aux programmes					1	1		2		3	5
Autres ressources provenant des remboursements					1			1			1
Total	2	–	2	1	2	1	–	8	–	10	18
Bureau de l'évaluation											
2000-2001											
Ressources ordinaires		1	1	3				5		3	8

Source de financement/unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international								Administra- teurs 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			
Autres ressources relatives aux programmes									–		–
Autres ressources provenant des remboursements									–		–
Total	–	1	1	3	–	–	–	5	–	3	8
2002-2003											
Ressources ordinaires		1	1	2				4		3	7
Autres ressources relatives aux programmes								–			–
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	–	1	1	2	–	–	–	4	–	3	7
Bureau de l'audit et des études de performance – siège											
2000-2001											
Ressources ordinaires		1		1	3			5		5	10
Autres ressources relatives aux programmes					1			1			1
Autres ressources provenant des remboursements				3	7	2		12		6	18
Total	–	1	–	4	11	2	–	18	–	11	29
2002-2003											
Ressources ordinaires		1		1	3			5		5	10
Autres ressources relatives aux programmes					2	1		3		1	4
Autres ressources provenant des remboursements				3	6	1		10		5	15
Total	–	1	–	4	11	2	–	18	–	11	29
Bureau de l'audit et des études de performance – bureaux de pays											
2000-2001											
Ressources ordinaires				5	1			6	7	4	17
Autres ressources relatives aux programmes								–	1		1
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	–	–	–	5	1	–	–	6	8	4	18

Source de financement/unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international								Administra- teurs 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			
2002-2003											
Ressources ordinaires				5	1			6	7	4	17
Autres ressources relatives aux programmes								–	1		1
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	–	–	–	5	1	–	–	6	8	4	18
Bureau de la communication											
2000-2001											
Ressources ordinaires		1		4	4		1	10		10	20
Autres ressources relatives aux programmes						1		1			1
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	–	1	–	4	4	1	1	11	–	10	21
2002-2003											
Ressources ordinaires		1		5	3	1	2	12		8	20
Autres ressources relatives aux programmes						1		1			1
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	–	1	–	5	3	2	2	13	–	8	21
Bureau des ressources et des partenariats stratégiques											
2000-2001											
Ressources ordinaires		2	6	8	3		–	19		22	41
Autres ressources relatives aux programmes			1	1	2	1		5		1	6
Autres ressources provenant des remboursements				1	1		1	3		2	5
Total	–	2	7	10	6	1	1	27	–	25	52
2002-2003											
Ressources ordinaires		2	5	10	2		1	20		21	41
Autres ressources relatives aux programmes			1	1	3	1		6		1	7

Source de financement/unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international								Administra- teurs 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			
Autres ressources provenant des remboursements				1	1		1	3		2	5
Total	–	2	6	12	6	1	2	29	–	24	53
Bureau de la gestion											
2000-2001											
Ressources ordinaires	1	4	13	15	9	5	–	47		118	165
Autres ressources relatives aux programmes			1	2	1	2		6		11	17
Autres ressources provenant des remboursements				7	17	15	4	43		80	123
Total	1	4	14	24	27	22	4	96	–	209	305
2002-2003											
Ressources ordinaires	1	4	12	14	9	6	4	50		94	144
Autres ressources relatives aux programmes			1	3	4	6	1	15		22	37
Autres ressources provenant des remboursements			1	6	14	11	5	37		63	100
Total	1	4	14	23	27	23	10	102	–	179	281
Bureaux de pays – niveau central											
2000-2001											
Ressources ordinaires				1	1			2		1	3
Autres ressources relatives aux programmes								–			–
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	–	–	–	1	1	–	–	2	–	1	3
2002-2003											
Ressources ordinaires				1	1			2		1	3
Autres ressources relatives aux programmes								–			–
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	–	–	–	1	1	–	–	2	–	1	3
Total B : Gestion et administration											
2000-2001											
Ressources ordinaires	3	9	22	38	21	5	1	99	7	171	277

Source de financement/unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international								Administra- teurs 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			
Autres ressources relatives aux programmes	–	–	2	3	4	4	–	13	1	12	26
Autres ressources provenant des remboursements	–	–	–	11	27	18	5	61	–	90	151
Total B	3	9	24	52	52	27	6	173	8	273	454
2002-2003											
Ressources ordinaires	3	9	20	39	19	7	7	104	7	143	254
Autres ressources relatives aux programmes	–	–	2	4	10	10	1	27	1	27	55
Autres ressources provenant des remboursements	–	–	1	10	22	12	6	51	–	70	121
Total B	3	9	23	53	51	29	14	182	8	240	430
C. Appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies											
Bureau du Groupe des Nations Unies pour le développement											
2000-2001											
Ressources ordinaires		1	1	1		1		4		6	10
Autres ressources relatives aux programmes						1		1			1
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	–	1	1	1	–	2	–	5	–	6	11
2002-2003											
Ressources ordinaires		1	1	1		1		4		6	10
Autres ressources relatives aux programmes						1		1			1
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	–	1	1	1	–	2	–	5	–	6	11
Bureau des services d'achats interorganisations											
2000-2001											
Ressources ordinaires			1	1	1			3		4	7
Autres ressources relatives aux programmes			1	2	2	1		6		31	37

Source de financement/unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international								Administra- teurs 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			
Autres ressources provenant des remboursements									–		–
Total	–	–	2	3	3	1	–	9	–	35	44
2002-2003											
Ressources ordinaires			1	–	–			1		1	2
Autres ressources relatives aux programmes			1	2		2	5	10		23	33
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	–	–	2	2	–	2	5	11	–	24	35
Volontaires des Nations Unies											
2000-2001											
Ressources ordinaires		1	2	8	9	6	1	27	60	107	194
Autres ressources relatives aux programmes			1		3	4	1	9		11	20
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	–	1	3	8	12	10	2	36	60	118	214
2002-2003											
Ressources ordinaires		1	2	8	9	6	1	27	60	107	194
Autres ressources relatives aux programmes			1		3	4	1	9		11	20
Autres ressources provenant des remboursements								–			–
Total	–	1	3	8	12	10	2	36	60	118	214
Total C : Appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies											
2000-2001											
Ressources ordinaires	–	2	4	10	10	7	1	34	60	117	211
Autres ressources relatives aux programmes	–	–	2	2	5	6	1	16	–	42	58
Autres ressources provenant des remboursements	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total C	–	2	6	12	15	13	2	50	60	159	269

Source de financement/unité administrative	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international								Administra- teurs recrutés sur le plan national	Agents des services général et catégories apparentées	Total général
	SGA SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	Total			
2002-2003											
Ressources ordinaires	–	2	4	9	9	7	1	32	60	114	206
Autres ressources relatives aux programmes	–	–	2	2	3	7	6	20	–	34	54
Autres ressources provenant des remboursements	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total C	–	2	6	11	12	14	7	52	60	148	260
Total général											
2000-2001											
Ressources ordinaires	9	53	138	199	152	45	7	603	606	2 819	4 028
Autres ressources relatives aux programmes	–	1	13	35	23	25	2	99	172	924	1 195
Autres ressources provenant des remboursements	–	–	–	11	28	18	5	62	–	92	154
Total	9	54	151	245	203	88	14	764	778	3 835	5 377
2002-2003											
Ressources ordinaires	9	53	130	177	142	55	10	576	533	2 213	3 322
Autres ressources relatives aux programmes	–	2	14	41	34	30	10	131	281	1 076	1 488
Autres ressources provenant des remboursements	–	–	1	10	22	12	7	52	–	72	124
Total	9	55	145	228	198	97	27	759	814	3 361	4 934

Tableau IV a)
**Prévisions au titre des autres ressources, par source de financement
 et par unité administrative, pour 2002-2003**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Ligne de crédit/ unité administrative</i>	<i>Prévisions pour 2000-2001</i>	<i>Augmentation/ diminution</i>	<i>Prévisions pour 2002-2003</i>
I. Autres ressources relatives aux programmes			
A. Appui aux programmes			
1. Bureaux de pays			
Afrique	6	4 731	11 134
États arabes	13	8 088	21 638
Asie et Pacifique	6	8 750	15 298
Amérique latine et Caraïbes	40	10 310	50 888
Europe et Communauté d'États indépendants	3	7 819	10 917
Bureaux de pays – niveau central	6	(1 629)	4 936
Total partiel, appui aux programmes (bureaux de pays)	76	38 071	114 816
2. Siège			
Division des interventions d'urgence	1	(513,9)	1 064
Bureau régional pour l'Afrique	1	(157,5)	1 561
Bureau régional pour les États arabes	1	1 181	2 910
Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique	1	510,3	1 837
Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes	5	892,0	6 391
Bureau régional pour l'Europe et la Communauté d'États indépendants	1	1 330	2 394
Bureau des politiques du développement	23	7 730	31 434
Siège – niveau central	–	442,9	442,9
Total partiel, appui aux programmes (siège)	36	11 411	48 037
Total, appui aux programmes	113	49 491	162 854
B. Gestion et administration			
Bureau de l'Administrateur et de l'Administrateur associé	0,0	983,5	983,5
Bureau de l'audit et des études de performance (Siège)	349,0	641,5	990,5
Bureau de l'audit et des études de performance (bureaux de pays)	104,9	5,6	110,4
Bureau de la mobilisation des ressources et des partenariats stratégiques	3	224,1	4 096
Bureau de la communication	0,0	310,5	310,5
Bureau de la gestion	4	4 989	9 252

<i>Ligne de crédit/ unité administrative</i>	<i>Prévisions pour 2000-2001</i>	<i>Augmentation/ diminution</i>	<i>Prévisions pour 2002-2003</i>
Siège – niveau central	0,0	537,7	537,7
Total, gestion et administration	8	7 69'	16 281
C. Appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies			
Bureaux de pays	0,0	298,5	298,5
Bureau du Groupe des Nations Unies pour le développement	283,9	(248,2)	35,7
Bureau des services d'achats interorganisations	6	4 01'	10 049
Volontaires des Nations Unies	4	1 07'	5 730
Total, appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies	10	5 13'	16 113
Total I, autres ressources relatives aux programmes	132	62 32'	195 249
II. Autres ressources provenant des remboursements			
Bureau des politiques de développement	414,5	(131,0)	283,5
Division des interventions d'urgence	86,2	33,6	119,8
Bureau de l'Administrateur et de l'Administrateur associé	855,4	(592,6)	262,8
Bureau de l'audit et des études de performance	2	933,2	3 493
Bureau de la mobilisation des ressources et des partenariats stratégiques	1	141,1	1 272
Bureau de la gestion	15	3 05'	18 509
Siège – niveau central	5	(3 07')	2 130
Total II, autres ressources provenant des remboursements	25	361,6	26 072
Total général	158	62 68'	221 321

^a Pour 2002-2003, l'UNSO (ressources totales : 4,2 millions de dollars) a été intégré dans le Bureau des politiques de développement.

Tableau IV b)
**Prévisions au titre des autres ressources, par source de financement
 et par catégorie de dépenses, pour 2002-2003**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Ligne de crédit/ catégorie de dépenses</i>	<i>Prévisions pour 2000-2001</i>	<i>Augmentation/ diminution</i>	<i>Prévisions pour 2002-2003</i>
I. Autres ressources relatives aux programmes			
A. Appui aux programmes			
1. Bureaux de pays			
Postes	50 096	14 191	64 290
Autres dépenses de personnel	3 154	2 331	5 485
Consultants	372,1	4 941	5 315
Frais de voyage	1 406	1 831	3 248
Frais de fonctionnement	17 861	7 901	25 771
Mobilier et matériel	2 861	3 050	5 916
Remboursements/contributions	—	4 711	4 711
Services d'appui au développement	975,5	(908,1)	67,4
Total partiel, appui aux programmes (bureaux de pays)	76 741	38 071	114 816
2. Siège			
Postes	19 271	7 304	26 583
Autres dépenses de personnel	787,9	(24,8)	763,1
Consultants	6 691	603,4	7 300
Frais de voyage	2 751	2 591	5 358
Frais de fonctionnement	3 901	(504,4)	3 398
Mobilier et matériel	350,7	(67,3)	283,4
Remboursements/contributions	2 840	1 501	4 350
Total partiel, appui aux programmes (siège)	36 611	11 411	48 037
B. Gestion et administration			
Postes	4 291	8 620	12 923
Autres dépenses de personnel	1 221	85,2	1 314
Consultants	1 331	(725,7)	607,8
Frais de voyage	501,2	(396,2)	105,0
Frais de fonctionnement	1 210	32,3	1 242
Mobilier et matériel	16,6	70,8	87,4

<i>Ligne de crédit/ catégorie de dépenses</i>	<i>Prévisions pour 2000-2001</i>	<i>Augmentation/ diminution</i>	<i>Prévisions pour 2002-2003</i>
Remboursements/contributions	–	–	–
Total partiel, gestion et administration	8 581	7 691	16 281
C. Appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies			
Postes	8 331	(884,1)	7 455
Autres dépenses de personnel	307,3	(160,8)	146,5
Consultants	782,8	1 361	2 145
Frais de voyage	382,7	249,9	632,6
Frais de fonctionnement	978,3	4 151	5 136
Mobilier et matériel	164,9	111,2	276,1
Remboursements/contributions	19,9	301,2	321,1
Total partiel, appui aux activités opérationnelles du système des Nations Unies	10 971	5 131	16 113
Total I, autres ressources relatives aux programmes	132 921	62 321	195 249
II. Autres ressources provenant des remboursements			
Postes	20 581	2 551	23 143
Autres dépenses de personnel	239,5	384,8	624,3
Consultants	332,9	(252,7)	80,2
Frais de voyage	343,1	(335,3)	7,8
Frais de fonctionnement	4 091	(1 901)	2 183
Mobilier et matériel	117,1	(94,3)	22,8
Remboursements/contributions	0,5	9,6	10,1
Total II, autres ressources provenant des remboursements	25 711	361,6	26 072
Total général	158 631	62 681	221 321

Tableau V a)
FENU : Prévisions budgétaires brutes pour 2002-2003 : prévisions de dépenses, ventilées par catégorie de dépenses pour chacune des grandes composantes du budget

(En milliers de dollars des États-Unis)

Ligne de crédit/catégorie de dépenses	2000-2001 Crédits ouverts	Volume		Coût	Prévisions pour 2002-2003
		Montant	Pourcentage		
I. Autres ressources relatives aux programmes					
A. Appui aux programmes					
Postes	5 856,9	(48,2)	(0,8)	(624,1)	5 186,2
Autres dépenses de personnel	103,7	0,0	0,0	5,5	109,2
Consultants	297,7	(60,0)	(20,2)	12,7	250,4
Frais de voyage	270,1	12,0	4,4	15,0	297,1
Frais de fonctionnement	742,1	170,0	22,9	48,5	960,6
Mobilier et matériel	31,7	(3,0)	(9,5)	1,5	30,2
Remboursements/contributions	387,9	(24,0)	(6,2)	19,4	383,3
Total partiel	7 690,1	46,8	0,6	(521,5)	7 214,6
B. Gestion et administration					
Postes	3 299,5	339,3	10,3	424,7	4 068,5
Autres dépenses de personnel	61,7	0,0	0,0	3,3	65,0
Consultants	109,9	(109,9)	(100,0)	0,0	0,0
Frais de voyage	92,1	55,0	59,7	7,8	155,0
Frais de fonctionnement	369,8	260,0	70,3	33,5	663,3
Mobilier et matériel	15,0	0,0	0,0	0,8	15,8
Remboursements/contributions	1 955,8	(550,0)	(28,1)	74,8	1 480,6
Total partiel	5 903,8	(5,6)	(0,1)	544,9	6 444,1
Total					
Postes	9 156,4	291,1	3,2	(199,5)	9 248,0
Autres dépenses de personnel	165,4	0,0	0,0	8,8	174,2
Consultants	407,6	(169,9)	(41,7)	12,7	250,4
Frais de voyage	362,2	67,0	18,5	22,9	452,1
Frais de fonctionnement	1 112,0	430,0	38,7	82,0	1 624,0
Mobilier et matériel	46,7	(3,0)	(6,4)	2,3	46,0
Remboursements/contributions	2 343,8	(574,0)	(24,5)	94,2	1 864,0
Total	13 594,0	41,2	0,3	23,3	13 658,7

Tableau V b)
FENU : Répartition prévue des postes, par source de financement, pour 2002-2003

	<i>Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international</i>							<i>Administrateurs recrutés sur le plan national</i>	<i>Agents des services généraux et des catégories apparentées</i>	Total général	
	<i>SGA</i>	<i>D-2</i>	<i>D-1</i>	<i>P-5</i>	<i>P-4</i>	<i>P-3</i>	<i>P-2/I</i>				Total
A. Appui aux programmes											
2000-2001 (Ressources ordinaires)			6	4	2	1	1	14	8	22	
2002-2003 (Ressources ordinaires)			4	6	2	1	1	14	6	20	
B. Gestion et administration											
2000-2001 (Ressources ordinaires)		1	1	2	3	1	1	9	5	14	
2002-2003 (Ressources ordinaires)		1	1	2	4	1		9	9	18	
2000-2001 (Autres ressources)								–		–	
2002-2003 (Autres ressources)								–		–	
C. Total général											
2000-2001 (Ressources ordinaires)	–	1	7	6	5	2	2	23	–	13	36
2000-2001 (Autres ressources)	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total	–	1	7	6	5	2	2	23	–	13	36
2002-2003 (Ressources ordinaires)	–	1	5	8	6	2	1	23	–	15	38
2002-2003 (Autres ressources)	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total	–	1	5	8	6	2	1	23	–	15	38

Tableau VI a)
UNIFEM : Prévisions budgétaires brutes pour 2002-2003 : prévisions de dépenses, ventilées par catégorie de dépenses pour chacune des grandes composantes du budget

(En milliers de dollars des États-Unis)

Ligne de crédit/catégorie de dépenses	2000-2001 Crédits ouverts	Volume		Prévisions pour Coût 2002-2003	
		Montant	Pourcentage		
I. Autres ressources relatives aux programmes					
A. Appui aux programmes					
Postes	5 007,8	527,2	10,5	112,2	5 64,7
Autres dépenses de personnel	90,0	0,0	0,0	4,8	94,7
Consultants	97,6	0,0	0,0	5,2	102,8
Frais de voyage	103,1	(16,0)	(15,5)	4,6	91,7
Frais de fonctionnement	769,6	0,0	0,0	40,9	810,6
Mobilier et matériel	77,4	0,0	0,0	4,1	81,5
Remboursements/contributions	0,0	0,0		0,0	0,0
Total partiel	6 145,5	511,2	8,3	171,8	6 82,1
B. Gestion et administration					
Postes	2 495,4	170,9	6,8	229,6	2 89,7
Autres dépenses de personnel	89,9	0,0	0,0	4,8	94,7
Consultants	47,2	40,0	84,7	4,6	91,9
Frais de voyage	161,3	(100,0)	(62,0)	3,3	64,6
Frais de fonctionnement	537,8	120,0	22,3	35,0	692,8
Mobilier et matériel	60,9	0,0	0,0	3,2	64,2
Remboursements/contributions	2 074,0	(550,0)	(26,5)	81,1	1 60,7
Total partiel	5 466,6	(319,1)	(5,8)	361,5	5 50,7
Total					
Postes	7 503,2	698,1	9,3	341,7	8 54,4
Autres dépenses de personnel	179,8	0,0	0,0	9,6	189,4
Consultants	144,9	40,0	27,6	9,8	194,7
Frais de voyage	264,5	(116,1)	(43,9)	7,9	156,3
Frais de fonctionnement	1 307,4	120,1	9,2	75,9	1 50,7
Mobilier et matériel	138,3	0,0	0,0	7,4	145,7
Remboursements/contributions	2 074,0	(550,0)	(26,5)	81,1	1 60,7
Total	11 612,1	192,1	1,7	533,4	12 33,1

Tableau VI b)
UNIFEM : Répartition prévue des postes, par source de financement, pour 2002-2003

	<i>Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international</i>							<i>Administrateurs recrutés sur le plan national</i>	<i>Agents des services généraux et des catégories apparentées</i>	Total général	
	<i>SGA</i>	<i>SSG</i>	<i>D-2</i>	<i>D-1</i>	<i>P-5</i>	<i>P-4</i>	<i>P-3</i>				<i>P-2/I</i>
A. Appui aux programmes											
2000-2001 (Ressources ordinaires)				7	6	1				7	21
2002-2003 (Ressources ordinaires)			1	8	5	1				8	23
B. Gestion et administration											
2000-2001 (Ressources ordinaires)		1	1		3	1				6	12
2002-2003 (Ressources ordinaires)		1	1		3	2				6	13
2000-2001 (Autres ressources)					1	3					4
2002-2003 (Autres ressources)					3	3				5	11
C. Total général											
2000-2001 (Ressources ordinaires)	–	1	1	7	9	2	–	20	–	13	33
2000-2001 (Autres ressources)	–	–	–	–	1	3	–	4	–	–	4
Total	–	1	1	7	10	5	–	24	–	13	37
2002-2003 (Ressources ordinaires)	–	1	2	8	8	3	–	22	–	14	36
2002-2003 (Autres ressources)	–	–	–	–	3	3	–	6	–	5	11
Total	–	1	2	8	11	6	–	28	–	19	47

Annexe I

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 les Règlements financiers du PNUD, du FNUAP et de l'UNICEF

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

Budget d'une organisation servant à financer 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 correspondant à une ressource donnée durant un exercice par rapport à l'exercice précédent, découlant d'une modification des coûts, des prix et des taux de change.

Budget brut

Dans le cas des organismes financés par des contributions volontaires, budget dans lequel les dépenses de personnel sont estimées en chiffres nets (c'est-à-dire hors contributions du personnel) et toutes les autres dépenses sont estimées en chiffres bruts, c'est-à-dire en incluant les paiements effectués au titre de l'impôt sur le revenu pour le personnel, le montant total des dépenses locales des bureaux extérieurs et le coût des services devant être rendus.

Gestion et administration de l'organisation

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

Budget net

Dans le cas des organismes financés par des contributions volontaires, budget indiquant les prévisions de recettes qui couvriront, totalement ou en partie, les prévisions budgétaires brutes correspondantes.

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 en conformité 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 d'un programme précis 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 collective.

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 ajustement des coûts

Augmentations ou diminutions des coûts imputables à des changements de taux ou de conditions non liés aux fluctuations monétaires ou à l'inflation annuelle.

Volume (augmentation/diminution)

Toute augmentation ou diminution des ressources nécessaires, imputable à des changements intervenus touchant le volume ou la nature des activités menées par une organisation pendant l'exercice en cours et à ceux qui sont prévus pour l'exercice à venir. Le volume est exprimé en utilisant les mêmes facteurs de coût que ceux qui ont été appliqués pour calculer les crédits ouverts, afin de disposer d'une même base de comparaison.

Annexe II

Méthodologie

1. La méthodologie appliquée pour calculer 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 en matière de volume et de coût, de manière à déterminer 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 déterminer les ressources à prévoir pour la deuxième année de l'exercice considéré. Il convient de rappeler 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 de ce processus sont décrites ci-après.

I. Ajustement 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 changements de volume. Il s'agit en fait des éléments de dépenses contrôlables, qui dépendent de l'évaluation faite par le chef de secrétariat, quant aux moyens qu'il juge indispensables pour permettre à l'organisation de s'acquitter de ses tâches. On calcule ces changements de volume en appliquant les mêmes prix que pour les crédits ouverts, afin de disposer d'une même base de comparaison.

II. Divers ajustements de coût

3. On ajoute aux crédits ouverts et aux ajustements de volume les augmentations ou diminutions de coût imputables à des changements de taux ou de conditions non liés aux fluctuations monétaires ou à l'inflation annuelle. Hormis les avancements d'échelon, il ne s'agit que des changements connus qui sont intervenus au cours des deux années écoulées depuis l'établissement du précédent budget d'appui biennal. Parmi ces facteurs de coût 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 modifications de l'échelon moyen des postes dans chaque classe. Ces ajustements peuvent également inclure les montants à prévoir pour les avancements d'échelon, selon les pratiques en usage dans l'organisation. Normalement, mais ce n'est pas toujours le cas, ces ajustements ne concernent que les dépenses de personnel. Pour les dépenses de fonctionnement, ce type d'ajustement serait, par exemple, une modification du prix des locaux au mètre carré 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. Ils correspondent 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 en fonction des fluctuations du dollar des États-Unis.

IV. Ajustement au titre de l'inflation

5. Enfin, pour avoir un tableau complet de la situation et établir une 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 déjà compte des prévisions antérieures concernant l'inflation. L'ajustement au titre de l'inflation pour cette période transitoire comprend par conséquent :

- i) La différence entre les prévisions antérieures et le taux d'inflation réel pour la première année de l'exercice en cours;
- ii) La différence entre les prévisions antérieures et le taux d'inflation révisé prévu pour la deuxième année de l'exercice en cours; et
- iii) L'inflation prévue 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 suivant* :

- i) à iii) Étapes de l'alinéa a) ci-dessus; et
- iv) L'inflation prévue pour la deuxième année de l'exercice considéré.

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

a) L'évolution prévue de l'indemnité de poste payable aux fonctionnaires recrutés sur le plan international;

b) Les frais de voyage et les dépenses communes de personnel pour les administrateurs 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 (administrateurs recrutés sur le plan national et agents des services généraux et des catégories apparentées), qui 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 dispositions contraires prévues par contrat.

8. Hormis un nombre limité d'éléments, tels que les frais de voyage et les dépenses communes de personnel pour les fonctionnaires recrutés sur le plan international, les facteurs d'inflation applicables aux bureaux extérieurs doivent être propres à chaque lieu d'affectation. Avant d'appliquer des taux d'inflation aux prévisions budgétaires, on tient compte de l'expérience des années précédentes, de l'évolution des taux dans le monde et/ou des informations déjà disponibles et publiées à ce sujet.
