



## Conseil économique et social

Distr. limitée  
13 juillet 2010  
Français  
Original : anglais

**Pour examen**

---

### Fonds des Nations Unies pour l'enfance

Conseil d'administration

**Deuxième session ordinaire de 2010**

7-9 septembre 2010

Point 10 de l'ordre du jour provisoire\*

### **Collecte de fonds privés : rapport financier et états financiers vérifiés pour l'exercice clos le 31 décembre 2009**

#### *Résumé*

On trouvera dans le présent document les résultats financiers obtenus par la Division de la collecte de fonds et des partenariats de l'UNICEF pour l'exercice clos le 31 décembre 2009. La forme et la teneur du rapport et des états financiers ont été révisés, de façon à être plus concis et plus utiles aux parties prenantes. Les changements importants font l'objet de notes de bas de page. Les trois états financiers sont assortis de notes explicatives ainsi que d'un résumé des principaux principes comptables.

Les recettes nettes totales de la collecte de fonds et des activités de vente des comités nationaux et des bureaux de pays se sont montées à 775,2 millions de dollars pendant l'année, soit 38 millions de dollars de moins (4,7 %) qu'en 2008 (813,2 millions de dollars). Ce chiffre se compose de 339,6 millions de dollars de fonds privés collectés pour affectation aux ressources ordinaires, de 395,8 millions de dollars de fonds collectés pour d'autres ressources et de 39,8 millions de dollars produits de la vente des cartes et autres articles de l'UNICEF.

---

\* E/ICEF/2010/15.



## Table des matières

	<i>Page</i>
Rapport financier de l'exercice clos le 31 décembre 2009 . . . . .	3
A. Vue d'ensemble des résultats . . . . .	3
B. États financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2009 . . . . .	6
I. État des recettes et des dépenses pour l'exercice clos le 31 décembre 2009 . . . . .	7
II. État de l'actif et du passif au 31 décembre 2009 . . . . .	9
III. Comparaisons entre les résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2009 et le budget autorisé. . . . .	10
C. Notes des états financiers, pour l'exercice clos le 31 décembre 2009. . . . .	11
1. Récapitulatif des principes comptables importants. . . . .	11
2. Produit brut – cartes et autres articles . . . . .	11
3. Dépenses du bureau du Directeur, communications, finance et dépenses d'administration. . . . .	12
4. Dépenses de marketing et de collecte de fonds . . . . .	12
5. Dépenses indirectes imputées . . . . .	13
6. Autres recettes. . . . .	13
7. Gains (pertes) de change . . . . .	14
8. Comparaison des résultats effectifs et du budget autorisé en 2009. . . . .	14

## Rapport financier de l'exercice clos le 31 décembre 2009

### A. Vue d'ensemble des résultats

1. Les recettes du programme de la Division de la collecte de fonds et des partenariats privés de l'UNICEF (programme FPP) proviennent des activités de vente et de collecte de fonds de 36 comités nationaux et de 28 bureaux de pays de l'UNICEF. En 2009, 90 % des recettes nettes provenaient de l'activité des comités nationaux, 10 % de celles des bureaux de pays, contre 93 % et 7 %, respectivement, en 2008.

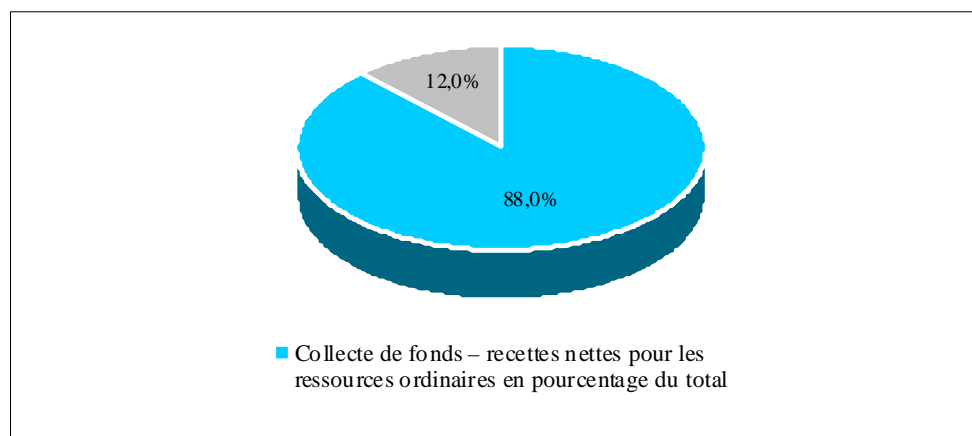
2. En 2009, les recettes nettes totales, comprenant les ressources ordinaires et autres ressources, se sont montées à 775,2 millions de dollars, soit 38 millions de dollars (4,7 %) de moins qu'en 2008 (813,2 millions de dollars). Les recettes nettes totales s'analysent comme suit :

(En millions de dollars des États-Unis)

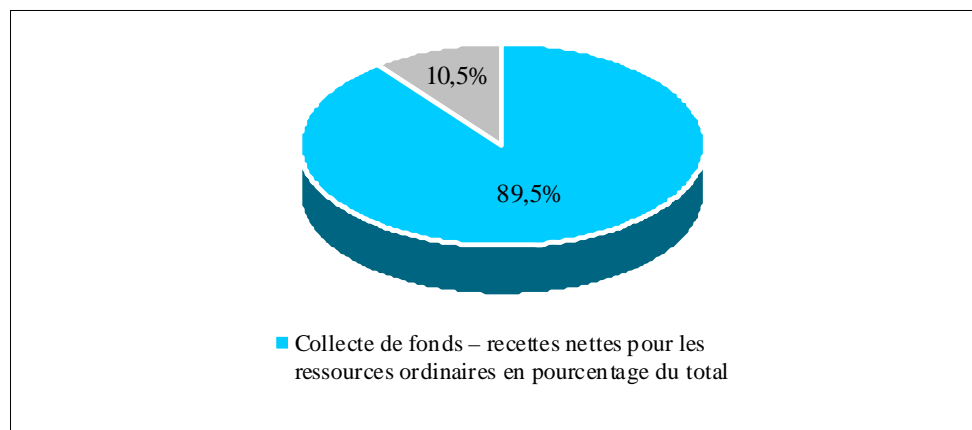
	2009	2008
Vente de cartes et autres articles de l'UNICEF	39,8	43,1
Collecte de fonds auprès du secteur privé – ressources ordinaires	339,6	317,5
Collecte de fonds auprès du secteur privé – autres ressources	395,8	452,6
<b>Recette nette de l'exercice</b>	<b>775,2</b>	<b>813,2</b>

3. Les recettes nettes totales pour les ressources ordinaires sont passées de 360,6 millions de dollars en 2008 à 379,4 millions de dollars en 2009 grâce à des augmentations appréciables des recettes nettes provenant des activités de collecte de fonds dans cinq pays importants : le Danemark, la Grèce, la Slovénie, la République de Corée et la Suède. En 2009, la collecte de fonds a représenté 89,5 % des recettes nettes privées pour les ressources ordinaires, en légère augmentation par rapport à 2008 (88 %).

### 2008



2009



4. La crise financière mondiale persistante a manifestement retenti sur les activités de collecte de fonds, notamment auprès des entreprises, mais les répercussions ont été moins graves que prévu grâce à la croissance du nombre de donateurs. De plus en plus les donateurs réservent leurs fonds aux situations d'urgence ou à des projets précis dans des emplacements précis, ce qui fait que, pour l'UNICEF comme pour d'autres organisations, la collecte de fonds pour les ressources ordinaires fait problème.

5. En 2009, la collecte de fonds privés affectés aux autres ressources a été de 395,8 millions de dollars, soit 56,8 millions de dollars de moins (12,5 %) qu'en 2008 (452,6 millions de dollars). Cette diminution s'explique par le fait qu'en 2008, il y avait eu plusieurs catastrophes naturelles, notamment le cyclone Nargis au Myanmar et le séisme en Chine, qui avaient entraîné une mobilisation appréciable de donations d'urgence.

6. La crise financière a continué à ralentir les activités de vente de cartes et autres articles, notamment la vente au détail, la vente aux entreprises, le compte principal et les filières bénévoles. Les recettes brutes ont diminué de 5,2 %, passant de 139,1 millions de dollars en 2008 à 131,9 millions de dollars en 2009, ce qui est proche des résultats obtenus par les concurrents. Les pays qui signalent des diminutions importantes des ventes sont l'Espagne, l'Italie, le Japon, et le Royaume-Uni. En dépit de cette baisse et grâce à des efforts de réduction des coûts fixes, la contribution directe des ventes de cartes et d'autres articles a augmenté de 7,8 %, passant de 52,6 millions de dollars en 2008 à 56,7 millions de dollars en 2009.

(En millions de dollars des États-Unis)

	2009	En pourcentage	2008	En pourcentage	Variation (pourcentage) entre 2008 et 2009
Ventes brutes	131,9	100,0	139,1	100,0	-5,2
Dépenses des bureaux de pays pour les ventes	5,6	4,3	6,1	4,4	-7,7
Dépenses des comités nationaux pour les ventes	37,7	28,6	43,4	31,2	-13,0
<b>Recettes nettes</b>	<b>88,6</b>	<b>67,2</b>	<b>89,6</b>	<b>64,4</b>	<b>-1,1</b>
Dépenses directes liées aux ventes	30,0	22,7	35,4	25,4	-15,2
Fonds d'investissement – ventes	1,9	1,5	1,7	1,2	18,8
<b>Contribution directe des ventes de cartes et autres articles</b>	<b>56,7</b>	<b>42,9</b>	<b>52,6</b>	<b>37,8</b>	<b>7,8</b>

7. La rationalisation des activités liées aux ventes de cartes et autres articles continue à progresser. Quatre objectifs sont visés : a) établir une structure plus flexible et mieux adaptée à la dynamique du marché; b) améliorer la « chaîne de valeur » et les ratios coûts/recettes de l'UNICEF; c) créer une plate-forme opérationnelle qui facilite l'entrée dans de nouveaux secteurs à fort potentiel; et d) recentrer l'organisation sur les fonctions de direction stratégique. En 2009, la Division a investi 1,4 million de dollars dans ce processus. Ces dépenses figurent à la rubrique « opérations et appui » du rapport financier relatif aux cartes et autres articles.

8. Les dépenses directes ont été nettement réduites, passant de 42 millions de dollars en 2008, à 35,3 millions de dollars en 2009. Cette diminution des coûts est largement liée à une réduction du coût des articles vendus et des stocks. Les entrepôts de l'Opération aux États-Unis ont été fermés en 2009 et l'administration s'est appliquée à rationaliser les coûts dans l'ensemble de la filière des cartes et autres articles.

9. Pour aider la Division à mieux mobiliser les ressources par la collecte de fonds et la vente de cartes et autres articles, le Conseil d'administration a approuvé en 2009 un budget de 20,5 millions de dollars de dépenses pour le fonds d'investissement. L'objectif de ce fonds est d'aider les comités nationaux et les bureaux de pays de l'UNICEF à consolider et élargir leur base de collecte de fonds auprès des particuliers et des entreprises et de tester et d'évaluer de nouvelles initiatives génératrices de revenus, surtout dans des projets offrant un rendement élevé. En 2009, les dépenses totales pour le fonds d'investissement étaient de 19,6 millions de dollars contre 16,6 millions de dollars en 2008.

10. Les dépenses indirectes ont en 2009 augmenté de 5,5 %, passant de 36,1 millions de dollars en 2008 à 38,1 millions de dollars en 2009. Les augmentations concernent surtout le bureau du Directeur général, les communications et la section des finances, conformément au plan approuvé par le Conseil d'administration de l'UNICEF. Après la restructuration du programme en 2008, des domaines tels que la gouvernance, la planification et la communication ont été renforcés en raison de leur importance à long terme.

11. En 2009, les recettes nettes ont été de 775,2 millions de dollars, à comparer à un montant autorisé au budget de 682,3 millions de dollars. La différence de 92,9 millions de dollars (13,6 %) s'explique par l'effet moins grave que prévu de la crise financière mondiale et par un contrôle plus rigoureux des dépenses directes et indirectes.

12. Les montants nets à recevoir, après provision pour créances véreuses, sont passés de 355,4 millions de dollars en 2008 à 379,1 millions de dollars en 2009. Ce résultat est parfaitement compatible avec l'augmentation des recettes nettes au titre de la collecte de fonds privés pour les ressources ordinaires.

13. La valeur totale du stock de cartes et autres articles a diminué, passant de 12,5 millions de dollars en 2008 à 9,8 millions de dollars au 31 décembre 2009 grâce à la rationalisation des ventes et à la priorité donnée à la vente du stock existant pendant la campagne de 2009.

## **B. États financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2009**

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

## État I

## État des recettes et des dépenses pour l'exercice clos le 31 décembre 2009

(En millions de dollars des États-Unis)

	Note	Vente des cartes et autres articles de l'UNICEF	Collecte de fonds privés – ressources ordinaires	Total des ressources ordinaires	Collecte de fonds privés – autres ressources*	Total 2009	Total 2008	Variation en pourcentage
<b>Recettes d'exploitation</b>								
Produit net	2	131,9						
Dépenses des bureaux de pays (ventes)		5,6						
Dépenses des comités nationaux		37,7						
<b>Produit net des ventes</b>		<b>88,6</b>	<b>385,2</b>	<b>473,8</b>	<b>395,8</b>	<b>869,6</b>	<b>875,0</b>	<b>-0,6</b>
<b>Dépenses directes</b>								
Coût des produits livrés et de fonctionnement du stock		17,7	–	17,7		17,7	22,1	-19,9
Dépenses d'exploitation		8,6	–	8,6		8,6	8,3	3,6
Matériaux promotionnels		3,7	–	3,7		3,7	5,0	-26,0
Dépenses des bureaux de pays pour la collecte de fonds		–	5,3	5,3		5,3	6,6	-19,7
Dépenses directes totales		30,0	5,3	35,3	–	35,3	42,0	-16,0
Dépenses d'investissement		1,9	17,7	19,6		19,6	16,6	18,1
<b>Contributions directes des opérations</b>		<b>56,7</b>	<b>362,2</b>	<b>418,9</b>	<b>395,8</b>	<b>814,7</b>	<b>816,4</b>	<b>-0,2</b>
<b>Dépenses indirectes</b>								
Bureau du Directeur, communications, finance et administration	3			16,6		16,6	15,2	9,2
Marketing et appels de fonds	4			14,4		14,4	14,2	1,4
Relations avec les comités nationaux				4,1		4,1	4,1	0,0
Centres régionaux d'appui				2,0		2,0	2,4	-16,7
Dépenses liées aux créances véreuses				1,0		1,0	0,2	400,0
Dépenses indirectes totales	5	–	–	38,1	–	38,1	36,1	5,5
Imputation des dépenses indirectes totales	5	16,8	21,3					
<b>Revenu d'exploitation</b>		<b>39,9</b>	<b>340,9</b>	<b>380,8</b>	<b>395,8</b>	<b>776,6</b>	<b>780,3</b>	<b>-0,5</b>

	<i>Vente des cartes et autres articles de l'UNICEF</i>	<i>Collecte de fonds privés – ressources ordinaires</i>	<b>Total des ressources ordinaires</b>	<i>Collecte de fonds privés – autres ressources*</i>	<b>Total 2009</b>	<i>Total 2008</i>	<i>Variation en pourcentage</i>	
<b>Recettes non liées à l'exploitation</b>								
Autres recettes	6	3,0	12,2	15,2	–	15,2	13,6	11,8
Gains (ou pertes) de change	7	(3,1)	(13,5)	(16,6)	–	(16,6)	19,3	-186,0
<b>Recettes nettes totales</b>	<b>1</b>	<b>39,8</b>	<b>339,6</b>	<b>379,4</b>	<b>395,8</b>	<b>775,2</b>	<b>813,2</b>	<b>-4,7</b>

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

\* Les recettes de la Division indiquées dans les états financiers de l'UNICEF ne comprennent pas les autres ressources collectées auprès du secteur privé, qui ont été inscrites dans le présent tableau pour mémoire pour donner une vue d'ensemble des recettes provenant des activités du secteur privé.

Le Directeur  
(*Signé*) Philippe **O'Brien**

Le Directeur adjoint du Groupe des opérations et des finances  
(*Signé*) Lawrence **Picard**

## État II

## État de l'actif et du passif au 31 décembre 2009

(En millions de dollars des États-Unis)

	Note	31 décembre 2009	31 décembre 2008	Augmentation (diminution)
<b>Actif</b>				
Encaisse		0,4	0,5	(0,1)
Comptes débiteurs	388,9	364,5	24,4	
À déduire : provision pour créances véreuses	9,8	9,1	0,7	
Comptes débiteurs – montant net		379,1	355,4	23,7
Stocks		9,8	12,5	(2,7)
Immobilisations, déduction faite des amortissements		0	0	0
<b>Total de l'actif</b>		<b>389,3</b>	<b>368,4</b>	<b>20,9</b>
<b>Passif</b>				
Comptes créditeurs		3,1	4,1	(1,0)
Comptes interservices de l'UNICEF		386,2	364,3	21,9
<b>Total du passif</b>		<b>389,3</b>	<b>368,4</b>	<b>20,9</b>

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

## État III

### Comparaisons entre les résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2009 et le budget autorisé

(En millions de dollars des États-Unis)

	Note 8	Montant effectif	Budget autorisé	Écart	
				Montant	Pourcentage
<b>Recettes nettes d'exploitation</b>					
Produits des ventes – cartes et autres articles	Par. 27	88,6	102,1	(13,5)	-13,2
Financement privé – ressources ordinaires		385,2	354,4	30,8	8,7
Financement privé – autres ressources		395,8	332,9	62,9	18,9
<b>Produit net</b>	Par. 28	<b>869,6</b>	<b>789,4</b>	<b>80,2</b>	<b>10,2</b>
<b>Dépenses directes</b>					
Coût des articles et de fonctionnement du stock		17,7	24,6	(6,9)	-28,0
Exploitation		8,6	8,4	0,2	2,4
Matériaux promotionnels		3,7	6,2	(2,5)	-40,3
Dépenses des bureaux de pays – collecte de fonds		5,3	7,0	(1,7)	-24,3
Dépenses directes totales	Par. 29	35,3	46,2	(10,9)	-23,6
Dépenses du fonds d'investissement		19,6	20,5	(0,9)	-4,4
<b>Contribution directe des opérations</b>		<b>814,7</b>	<b>722,7</b>	<b>92,0</b>	<b>12,7</b>
<b>Dépenses indirectes</b>					
Bureau du Directeur, des communications, finance et administration		16,6	18,9	(2,3)	-12,2
Ventes et appels de fonds		14,4	19,4	(5,0)	-25,8
Relations avec les comités nationaux		4,1	6,0	(1,9)	-31,7
Centres régionaux d'appui		2,0	3,1	(1,1)	-35,5
Dépenses liées aux créances véreuses		1,0	1,0	–	0,0
Dépenses indirectes totales	Par. 30	38,1	48,4	(10,3)	-21,3
<b>Recettes d'exploitation</b>		<b>776,6</b>	<b>674,3</b>	<b>102,3</b>	<b>15,2</b>
<b>Recettes non liées à l'exploitation</b>					
Autres recettes		15,2	8,0	7,2	90,0
Gains (pertes) de change		(16,6)	–	(16,6)	
<b>Recettes nettes totales</b>	Par. 26	<b>775,2</b>	<b>682,3</b>	<b>92,9</b>	<b>13,6</b>

## C. Notes des états financiers, pour l'exercice clos le 31 décembre 2009

### Note 1

#### Récapitulatif des principes comptables importants

15. Les états financiers sont établis conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière du Fonds des Nations Unies pour l'enfance et à son supplément spécial sur les opérations cartes de vœux<sup>1</sup>. Sauf mention contraire, les principes comptables de la Division sont ceux de l'UNICEF.

16. L'exercice budgétaire va du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre conformément à la décision 1996/22 C.5 du Conseil d'administration (E/ICEF/1996/12/Rev.1). L'exercice budgétaire est le même que celui de l'UNICEF dans les comités nationaux, sauf trois (Canada, États-Unis et Japon). Les comités nationaux japonais et canadien ont un exercice budgétaire qui va du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars. Celui des États-Unis va du 1<sup>er</sup> juillet au 30 juin. Les chiffres communiqués par les comités nationaux pour inclusion dans le rapport financier sont calculés à proportion.

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

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

### Note 2

#### Produit brut – cartes et autres articles

19. Le produit brut des ventes de cartes et autres articles comprend : a) le produit brut de la vente de cartes et autres articles produits par l'UNICEF; b) les donations sur catalogue, qui sont des contributions engendrées par les brochures et les commandes de la Division; c) des droits d'auteurs, notamment sur les ventes de produits sous licence; et d) les produits des comités nationaux.

---

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

(En millions de dollars des États-Unis)

	2009	2008	Augmentation (diminution)	
			Montant	Pourcentage
Produits bruts – cartes et autres articles	119,6	130,1		
Donations sur catalogue	5,1	5,1		
Droits d’auteur	3,5	0,7		
Produits des comités nationaux	3,5	3,1		
Vœux électroniques	0,2	0,1		
<b>Total</b>	<b>131,9*</b>	<b>139,1</b>	<b>(7,2)</b>	<b>-5,2</b>

\* Pour 2009, le total de 131,9 millions de dollars comprend 12,4 millions de dollars (9 millions de dollars en 2008) de recettes produites par l’opération cartes de vœux et autres articles qui figurent à la rubrique « Autres recettes » à la note 4 des états financiers de l’UNICEF.

**Note 3****Dépenses du bureau du Directeur, communications, finance et dépenses d’administration**

20. Les dépenses indirectes du bureau du Directeur, des communications, des finances et de l’Administration comprennent les rubriques suivantes :

(En millions de dollars des États-Unis)

	2009	2008	Augmentation (diminution)	
			Montant	Pourcentage
Bureau du Directeur et examen organisationnel	1,2	0,8		
Directeur adjoint pour les opérations, la finance et la gouvernance	1,1	0,8		
Finance et administration	2,6	2,6		
Communications	1,4	1,0		
Services communs et frais de fonctionnement imputés	10,3	10,0		
<b>Total</b>	<b>16,6</b>	<b>15,2</b>	<b>1,4</b>	<b>9,2</b>

**Note 4****Dépenses de marketing et de collecte de fonds**

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

(En millions de dollars des États-Unis)

	2009	2008	Augmentation (diminution)	
			Montant	Pourcentage
Vente et développement des produits	4,5	5,0		
Dépenses d'appel de fonds	7,6	5,6		
Recherche et développement	2,3	3,6		
<b>Total</b>	<b>14,4</b>	<b>14,2</b>	<b>0,2</b>	<b>1,4</b>

**Note 5****Dépenses indirectes imputées**

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

(En millions de dollars des États-Unis)

	Cartes et autres articles	Collecte de fonds privés, ressources ordinaires	Total	Principe d'imputation
Bureau du Directeur, communications, finance et administration	9,1	7,5	<b>16,6</b>	Activité
Vente et appel de fonds	3,7	10,7	<b>14,4</b>	Activité
Relations avec les comités nationaux	2,1	2,0	<b>4,1</b>	Activité
Centres régionaux d'appui	0,9	1,1	<b>2,0</b>	Activité
Dépenses liées aux créances véreuses	1,0	–	<b>1,0</b>	Ventes
<b>Total</b>	<b>16,8</b>	<b>21,3</b>	<b>38,1</b>	

**Note 6****Autres recettes**

23. Elles comprennent les éléments suivants :

(En millions de dollars des États-Unis)

	Cartes et autres articles	Collecte de fonds privés, ressources ordinaires	Total	Principe d'imputation
Rabais et autres recettes diverses	0,3	–	<b>0,3</b>	Ventes
Recette des opérations financières	0,1	1,2	<b>1,3</b>	Imputation proportionnelle*
Intérêts bancaires et autres recettes des comités nationaux	2,6	11,0	<b>13,6</b>	Imputation proportionnelle*
<b>Total</b>	<b>3,0</b>	<b>12,2</b>	<b>15,2</b>	

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

**Note 7****Gains (pertes) de change**

24. En 2009, le programme a essuyé des pertes de change de 16,6 millions de dollars, après des gains de change de 19,3 millions de dollars en 2008. En 2009, la perte s'explique par le fait que les comptes libellés en monnaie étrangère pour les montants à recevoir, l'étaient surtout en yen, alors que le dollar des États-Unis s'était considérablement apprécié.

**Note 8****Comparaison des résultats effectifs et du budget autorisé en 2009**

25. En 2009, les recettes nettes ont été de 775,2 millions de dollars, alors que le budget autorisé était de 682,3 millions de dollars. Cette augmentation de 92,9 millions de dollars (soit 13,6 %) est due à l'impact moins grave que prévu de la crise financière mondiale et d'un contrôle rigoureux des coûts de gestion des dépenses directes et indirectes.

26. Le produit net des ventes de cartes et autres articles de l'UNICEF a été de 13,5 millions de dollars (13,2 %) inférieur au montant autorisé dans le budget. La récession a en effet retenti sur les ventes de cartes et autres articles, comme sur les autres biens de consommation s'écoulant rapidement, car les entreprises et les consommateurs ont réduit leurs dépenses discrétionnaires.

27. Le produit total net de la collecte de fonds et des activités de vente de cartes et autres articles a été de 80,2 millions de dollars (10,2 %) au dessus du budget autorisé, car les recettes de l'appel de fonds ont été notablement supérieures aux estimations prudentes consignées dans le budget.

28. Les dépenses directes totales en 2009 ont été de 35,3 millions de dollars, soit 10,9 millions de dollars en dessous du budget autorisé (23,6 % de moins). Plusieurs facteurs expliquent cette diminution : a) les coûts des produits ont été moins élevés, et cela explique la baisse des recettes nettes par rapport au budget autorisé; b) les dépenses consacrées aux matériaux promotionnels ont été sensiblement réduites; c) les dépenses d'appels de fonds des bureaux de pays ont diminué, ces coûts étant redistribué de façon échelonnée au budget des bureaux de pays, de façon à être recouverts directement des recettes locales de l'appel de fonds.

29. Les dépenses indirectes totales de 38,1 millions sont sensiblement inférieures à ce qui est inscrit au budget (48,4 millions de dollars). Cette réduction de 10,3 millions de dollars des dépenses s'explique par un taux de vacance de postes plus élevé que prévu, par le fait que certains fonds de recherche-développement n'ont pas pleinement été utilisés et par un contrôle rigoureux des coûts, ce qui a amené une diminution des dépenses des centres régionaux d'appui, des dépenses d'exploitation et des voyages du personnel.