



**Conseil économique  
et social**

Distr.  
LIMITÉE

E/ICEF/1994/AB/L.9  
20 mai 1994  
FRANÇAIS  
ORIGINAL : ANGLAIS

FONDS DES NATIONS UNIES POUR L'ENFANCE  
Conseil d'administration  
Troisième session ordinaire de 1994  
3-5 octobre 1994

POUR SUITE À DONNER

AUTOFINANCEMENT DE LA DIVISION DES APPROVISIONNEMENTS

Résumé

Le présent rapport a été établi pour donner suite aux observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires concernant les difficultés que pose l'établissement du coût réel des opérations d'approvisionnement de l'UNICEF. En formulant ces observations dans son rapport sur le budget d'administration et d'appui aux programmes de l'UNICEF pour 1994-1995 (E/ICEF/1993/AB/L.2), le Comité consultatif avait suggéré que des mesures soient prises afin que le budget permette de saisir plus clairement ce que les opérations en question coûtent réellement à l'organisation.

Le Directeur général recommande au Conseil d'administration de décider de faire de la Division des approvisionnements de l'UNICEF une unité administrative autofinancée, dans le cadre du budget d'administration et d'appui aux programmes.

TABLE DES MATIÈRES

	<u>Paragraphe</u> s	<u>Page</u>
I. EXAMEN DE LA QUESTION . . . . .	1 - 16	3
II. RECOMMANDATION . . . . .	17	5

Annexes

I. Projet de présentation du budget de la division des approvisionnements dans le cadre du budget d'administration et d'appui aux programmes . . . . .	7
II. Renseignements complémentaires . . . . .	9

## I. EXAMEN DE LA QUESTION

1. Dans son rapport sur le budget d'administration et d'appui aux programmes de l'UNICEF pour 1994-1995 (E/ICEF/1993/AB/L.2), le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a fait remarquer qu'il était difficile de cerner le coût réel des opérations d'approvisionnement de l'UNICEF et a suggéré que des mesures soient prises afin que l'on puisse saisir plus clairement, dans le budget, ce que ces opérations coûtent réellement au Fonds. La proposition ci-après vise à répondre aux réserves que le Comité consultatif a formulées dans son rapport.

2. En 1993, la Division des approvisionnements a lancé, de Copenhague et de New York, plus de 12 000 commandes réparties entre plus de 3 000 fournisseurs. Si l'on tient compte de tous les achats effectués dans le monde entier, le nombre de commandes dépasse 23 000.

3. La gestion de toutes les activités de l'UNICEF en matière d'achats est centralisée à Copenhague, bien que le Fonds soit, de tous les organismes apparentés à l'ONU, celui qui achète le plus aux pays en développement, tant en valeur absolue que proportionnellement (101 millions de dollars en 1993).

4. Comme la Division des approvisionnements apporte un concours de plus en plus important à l'aide au développement et aux opérations de secours d'urgence et que le Comité consultatif a relevé le manque de transparence des dépenses de l'UNICEF liées aux achats, le moment ne saurait être mieux choisi pour adopter une présentation plus claire du budget de la Division. Le budget d'administration et d'appui aux programmes pour 1996-1997, qui sera présenté au Conseil d'administration en 1995, apportera des réponses aux autres observations du Comité consultatif concernant la structure de la Division et le fait qu'elle continue à être scindée entre New York et Copenhague.

5. Actuellement, le budget de la Division des approvisionnements porte sur quatre éléments : a) services administratifs de Copenhague; b) entrepôt de Copenhague; c) services administratifs de New York; d) activités d'emballage et d'emménagement, auxquelles correspondent les dépenses de la catégorie 3.

6. Jusqu'en 1983, l'entrepôt était une entité distincte autofinancée, les sommes recouvrées (à un taux variable) au titre de la participation aux frais généraux servant à financer les dépenses de stockage et d'emballage. Après le regroupement, on a créé dans le budget de l'UNICEF une troisième catégorie de dépenses, qui comprend les dépenses relatives au personnel de l'entrepôt et à l'achat de matériaux d'emballage; ces dépenses figurent donc parmi les charges du budget. Il serait plus approprié de les présenter comme des dépenses imputables aux programmes. Le taux de participation aux frais généraux qui est appliqué aux marchandises à leur arrivée dans l'entrepôt a été fixé à 10 % en 1983, et les montants correspondants représentent le gros des recettes prévues au budget d'administration.

7. Toutes les dépenses de fonctionnement de la Division des approvisionnements (chauffage, électricité, matériel, etc.), tant en ce qui concerne les achats que le stockage, sont imputées sur la masse commune des ressources par l'intermédiaire du budget d'administration et d'appui aux programmes.

/...

Cependant, les fonds qui servent à régler les dépenses de personnel et les dépenses connexes sont de trois provenances différentes : masse commune des ressources, fonds supplémentaires et services d'achat. Aucune partie des dépenses de fonctionnement n'est imputée sur les montants recouvrés au titre de la participation perçue sur les marchandises livrées par l'entrepôt, lesquels sont actuellement comptabilisés comme une recette du budget d'administration.

8. Le mécanisme actuel de budgétisation et de comptabilisation des dépenses relatives aux opérations d'approvisionnement ne permet pas de présenter de manière transparente le rapport entre le coût des activités de la Division des approvisionnements et les dépenses de fournitures et de matériel, qui se sont élevées, au total, à 373 millions de dollars en 1993. À cela s'ajoute le fait que l'on impute au budget d'administration et d'appui aux programmes les dépenses relatives au personnel contractuel et aux matériaux utilisés à l'entrepôt pour emballer les fournitures, alors qu'il s'agit de dépenses d'exécution des programmes.

9. Bien que la Division des approvisionnements ait pour fonction principale de procurer des fournitures et du matériel aux programmes auxquels l'UNICEF apporte son concours, une part secondaire mais non négligeable de son volume de travail consiste à répondre aux demandes de services d'achat que lui adressent les gouvernements, les organisations non gouvernementales et les autres organismes des Nations Unies. Dans la pratique, cependant, elle reçoit des commandes et les exécute, qu'il s'agisse de marchandises expédiées de l'entrepôt ou directement par les fournisseurs et qu'il s'agisse ou non de clients de l'UNICEF.

10. Étant donné que la Division des approvisionnements remplit entièrement la fonction achat-stockage-emballage, il est plus logique, du point de vue comptable et du point de vue du recouvrement des dépenses, que tous les "clients", qu'ils soient externes ou internes, paient les services d'achat auxquels ils font appel.

11. Le Directeur général propose de créer, dans le cadre de la structure budgétaire de l'UNICEF, une Division des approvisionnements autofinancée qui facturera à chaque "client", qu'il s'agisse d'un bureau de pays de l'UNICEF ou d'un client des services d'achat, une commission correspondant au service rendu en achetant et en expédiant les marchandises demandées. Ainsi, toutes les dépenses seront financées par la facturation des services d'achat et de stockage, que ces services soient rendus à des programmes auxquels l'UNICEF apporte son concours ou à des clients de services d'achat.

12. Le compte relatif aux services d'achat continuera d'être géré séparément, mais toutes les recettes de ce compte, déduction faite des dépenses de personnel et des dépenses connexes, seront portées au crédit du compte de la Division des approvisionnements. Les dépenses de personnel et les dépenses connexes seront également les premières imputées sur les recettes provenant des achats financés à l'aide de la masse commune des ressources et des fonds supplémentaires. Les autres dépenses de fonctionnement viendront en déduction du solde des recettes.

13. Il convient de noter que le fait de supprimer, comme il est proposé, le prélèvement de 6 % et d'imputer les dépenses de personnel et les dépenses

/...

connexes au budget d'administration et d'appui aux programmes (E/ICEF/1994/AB/L.2), aura pour effet de modifier la présentation du budget de la Division des approvisionnements mais ne changera rien aux dépenses globales ni au principe de la solution envisagée.

14. Un système comptable adapté aux besoins du recouvrement des dépenses sera mis en place, mais la présentation du budget de la Division des approvisionnements restera celle prescrite par le Conseil d'administration. Les recettes seront imputées à la "production" (stocks et frais d'achat) par la méthode du prix de revient ou du coût intégral, selon laquelle la totalité des frais de production est "absorbée", incorporée au prix de revient. En fin d'exercice, l'excédent des recettes sur les coûts effectifs sera porté au crédit de la masse commune des ressources, parmi les recettes accessoires. Si les dépenses de la Division des approvisionnements dépassent ses recettes, la différence sera portée au débit du budget, comme le sont actuellement les autres dépassements de crédit.

15. On trouvera à l'annexe I la présentation qu'il est proposé d'adopter pour le budget de la Division des approvisionnements. Il faudra modifier en conséquence la résolution du Conseil d'administration relative au budget, qu'il est proposé de reformuler comme suit :

"Le Conseil d'administration approuve l'ouverture de crédits d'un montant brut de xxx xxx xxx dollars, à prélever sur les ressources indiquées ci-après, aux fins du financement du budget de l'exercice biennal 19XX-19XX, et décide que les montants prévus au titre du recouvrement des dépenses et des recettes, soit au total xx xxx xxx dollars, viendront en déduction du montant brut des crédits ouverts, ce qui laissera un montant net de xxx xxx xxx dollars, ainsi qu'il est indiqué plus bas."

16. On trouvera à l'annexe II un exposé détaillé de quelques-uns des avantages du fonctionnement de la Division des approvisionnements comme une unité administrative autofinancée.

## II. RECOMMANDATION

17. Le Directeur général recommande au Conseil d'administration d'approuver le projet de résolution dont le texte suit :

Le Conseil d'administration,

Ayant examiné la proposition présentée dans le document E/ICEF/1994/AB/L.9,

Prenant en considération les observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires,

Décide de faire de la Division des approvisionnements de l'UNICEF une unité administrative autofinancée, dans le cadre du budget d'administration et d'appui aux programmes de l'organisation. Il examinera la nouvelle présentation du budget de la Division des approvisionnements, ainsi que les observations du

/...

Comité consultatif, dans le cadre de l'examen du projet de budget d'administration et d'appui aux programmes pour l'exercice biennal 1996-1997.

Annexe I

PROJET DE PRÉSENTATION DU BUDGET DE LA DIVISION  
DES APPROVISIONNEMENTS DANS LE CADRE DU BUDGET  
D'ADMINISTRATION ET D'APPUI AUX PROGRAMMES

(En milliers de dollars des États-Unis)

		MONTANTS APPROUVÉS	MONTANTS NOTÉS	
		Budget (brut ou net)	Recettes extrabudgétaires <sup>a</sup>	Budget total (brut ou net)
1.	<u>Administration et appui aux programmes<sup>b</sup></u>			
	Catégorie 1 a) — Dépenses de personnel recruté sur le plan international	xxx,xxx.x	—	xxx,xxx.x
	Catégorie 1 b) — Dépenses de personnel recruté localement	xxx,xxx.x	—	xxx,xxx.x
	Catégorie 2 a) — Frais généraux de fonctionnement (siège)	xxx,xxx.x	—	xxx,xxx.x
	Catégorie 2 b) — Frais généraux de fonctionnement (bureaux extérieurs)	xxx,xxx.x	—	xxx,xxx.x
	BUDGET BRUT	xxx,xxx.x	—	xxx,xxx.x
	Montant estimatif des recettes	xx,xxx.x	—	xx,xxx.x
	BUDGET NET	xxx,xxx.x	—	xxx,xxx.x
2.	<u>Approvisionnement</u>			
	Catégorie 1 a) — Dépenses de personnel recruté sur le plan international	xx,xxx.x	xx,xxx.x	xx,xxx.x
	Catégorie 1 b) — Dépenses de personnel recruté localement	xx,xxx.x	xx,xxx.x	xx,xxx.x
	Catégorie 2 a) — Frais généraux de fonctionnement	xx,xxx.x	xx.x	xx,xxx.x
	Catégorie 3 — Frais d'emballage et d'emménagement	xx,xxx.x	xx.x	xx,xxx.x
	BUDGET BRUT	xx,xxx.x	xx,xxx.x	xx,xxx.x
	Montant prévu au titre du recouvrement des dépenses/prévisions de recettes <sup>c</sup>	xx,xxx.x <sup>c</sup>	xx,xxx.x	xx,xxx.x
	BUDGET NET	x.x	x.x	x.x
3.	<u>Budget total de l'UNICEF</u>			
	Catégorie 1 a) — Dépenses de personnel recruté sur le plan international	xxx,xxx.x	xx,xxx.x	xxx,xxx.x
	Catégorie 1 b) — Dépenses de personnel recruté localement	xxx,xxx.x	xx,xxx.x	xxx,xxx.x
	Catégorie 2 a) — Frais généraux de fonctionnement (siège)	xxx,xxx.x	xx,xxx.x	xxx,xxx.x

/ . . .

		MONTANTS APPROUVÉS	MONTANTS NOTÉS	
		Budget (brut ou net)	Recettes extrabudgétaires <sup>a</sup>	Budget total (brut ou net)
Catégorie 2 b) —	Frais généraux de fonctionnement (bureaux extérieurs)	xxx,xxx.x	xx,xxx.x	xxx,xxx.x
Catégorie 3 —	Frais d'emballage et d'emménagement	xx,xxx.x	xx,xxx.x	xx,xxx.x
BUDGET BRUT		xxx,xxx.x	xx,xxx.x	xxx,xxx.x
Montant prévu au titre du recouvrement des dépenses/prévisions de recettes <sup>c</sup>		xx,xxx.x	xx,xxx.x	xx,xxx.x
BUDGET NET		xxx,xxx.x	xx,xxx.x	xxx,xxx.x

<sup>a</sup> Les recettes extrabudgétaires sont des sommes payées par des tiers en échange de la fourniture de services d'achat.

<sup>b</sup> Le Directeur général est autorisé à procéder à des virements entre les différentes catégories du budget jusqu'à concurrence d'un montant représentant 5 % des crédits ouverts à l'une ou l'autre de ces catégories.

<sup>c</sup> Les montants recouverts sont les montants imputés sur les programmes de l'UNICEF.

## Annexe II

### RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES

1. Depuis que l'UNICEF existe, l'achat de fournitures et de matériel est une des composantes importantes de ses activités d'aide au développement. Dans les années 40 et 50, l'aide fournie par l'UNICEF à l'Europe et à certaines régions d'Asie consistait presque exclusivement à assurer des approvisionnements en vivres, en vêtements et en médicaments. Au fil de l'évolution de l'organisation, l'importance relative de cette composante a diminué; elle représente actuellement environ la moitié de l'aide au développement que l'UNICEF fournit à plus de 130 pays.

2. Ces derniers temps, les activités de stockage et d'emballage de l'entrepôt de Copenhague ont repris de l'importance du fait de l'aide d'urgence fournie, notamment, à la Somalie, au Libéria et à l'ex-Yougoslavie. Cependant, ce qui passe par cet entrepôt reste inférieur à 30 % du montant total de la composante fournitures de l'aide au développement fournie par l'UNICEF.

3. La principale mission de la Division des approvisionnements est d'assurer l'approvisionnement de la composante biens et services des programmes de pays auxquels l'UNICEF apporte son concours à l'aide de la masse commune des ressources et de ses recettes extrabudgétaires. Chacune de ces sources de fonds finance environ 40 % des achats de fournitures. D'autre part, la Division des approvisionnements fournit de plus en plus de services aux gouvernements des pays en développement, aux organisations non gouvernementales et aux autres organismes des Nations Unies, à qui elle sert de mandataire pour leurs achats. Ce dernier volet constitue les 20 % restants de son activité.

#### Portée de l'exposé

4. Outre ses observations sur le manque de transparence des dépenses de la Division des approvisionnements (voir le paragraphe 1 de la section I ci-dessus), le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a également fait des observations sur la structure actuelle de la Division et sur le fait qu'elle était toujours scindée entre Copenhague et New York. Ces considérations ne sont pas traitées dans le présent rapport; elles le seront dans le cadre du budget d'administration et d'appui aux programmes pour 1996-1997, qui sera présenté au Conseil d'administration en 1995 après avoir été examiné par le Comité consultatif.

5. Le présent rapport traite de la modification qu'il est proposé d'apporter à la présentation du budget pour tenir compte des observations du Comité consultatif quant à la difficulté de saisir le coût réel des activités d'approvisionnement. On y explique également comment les dépenses seront recouvrées et comment seront traités les excédents et les déficits.

#### Structure actuelle du budget

6. Le budget de la Division des approvisionnements fait partie du budget d'administration et d'appui aux programmes et porte sur quatre éléments : services administratifs de Copenhague; entrepôt de Copenhague; services

/...

administratifs de New York; activités d'emballage et d'emmagasiner, auxquelles correspondent les dépenses de la catégorie 3. C'est le Conseil d'administration qui a défini comment le budget de la Division devait lui être présenté.

7. Jusqu'à ce que les services de la Division soient regroupés à Copenhague, en 1983, l'entrepôt était une entité distincte autofinancée. Le montant des "frais généraux" ajoutés au coût de toutes les marchandises qui transitaient par l'entrepôt correspondait à un taux de recouvrement variable (de 9 % à 14 %) et permettait de couvrir les dépenses de stockage et d'emballage. À partir du regroupement, le budget de l'entrepôt a fait partie de celui de la Division des approvisionnements. À l'époque, néanmoins, les dépenses correspondant aux activités de l'entrepôt n'étaient pas totalement intégrées au budget. On a en effet créé une nouvelle catégorie de charges, la catégorie 3, correspondant aux dépenses relatives au personnel de l'entrepôt et aux matériaux d'emballage, bien que celles-ci soient directement liées à la prestation d'une aide en matière d'approvisionnements. Il serait plus approprié de les imputer aux programmes. Le taux de participation aux frais généraux qui est appliqué aux marchandises à leur arrivée dans l'entrepôt a été fixé à 10 % en 1983, et les montants correspondants représentent le gros des recettes prévues au budget d'administration. Les montants recouverts au titre des services d'achat assurés par l'entrepôt sont comptabilisés comme des recettes de l'UNICEF et inscrits au compte correspondant à ses services. On trouvera plus loin des explications supplémentaires au sujet des recettes et des dépenses au titre des services d'achat.

8. Toutes les dépenses de fonctionnement de la Division des approvisionnements (chauffage, électricité, matériel, etc.), tant en ce qui concerne les achats que le stockage, sont imputées sur la masse commune des ressources par l'intermédiaire du budget d'administration et d'appui aux programmes. Les dépenses de personnel et les dépenses connexes, en revanche, sont réglées à l'aide de fonds de trois provenances différentes : masse commune des ressources, fonds supplémentaires et services d'achat. Les sommes recouvrées grâce à la facturation d'une commission de 10 % sur les marchandises livrées par l'entrepôt étant comptabilisées avec d'autres recettes du budget, aucune dépense d'approvisionnement ne leur est imputée.

#### Dépenses de la structure actuelle

9. Le mécanisme actuel de budgétisation et de comptabilisation des dépenses relatives aux opérations d'approvisionnement ne permet pas de présenter de manière transparente le rapport entre le coût des activités de la Division des approvisionnements et les dépenses de fournitures et de matériel, que ce soit en ce qui concerne les achats directs (272 millions de dollars assurés par la Division des approvisionnements en 1993) ou en ce qui concerne les marchandises passées par l'entrepôt (112 millions de dollars en 1993). Au montant des achats directs s'ajoute un montant de 101 millions de dollars qui a été approuvé par la Division des approvisionnements pour les achats des bureaux de l'UNICEF dans les pays bénéficiaires d'aide. Le montant des achats de fournitures et de matériel effectués par la Division des approvisionnements s'est donc élevé, au total, à 373 millions de dollars en 1993.

10. Au flou qui règne sur la présentation des dépenses s'ajoute le fait que l'on impute au budget d'administration et d'appui aux programmes le coût du personnel contractuel et des matériaux utilisés à l'entrepôt pour emballer les fournitures, alors qu'il s'agit de dépenses d'exécution des programmes.

#### Pourquoi changer

11. Le rôle principal de la Division des approvisionnements est de procurer des fournitures et du matériel aux programmes auxquels l'UNICEF apporte son concours. Le travail de la Division consiste principalement à répondre aux demandes présentées par les bureaux de pays à cet égard.

12. Comme on l'a vu plus haut à la section I, l'achat des fournitures en question peut être financé soit par la masse commune des ressources, soit par des fonds supplémentaires. Une part secondaire du volume de travail de la Division consiste à répondre aux demandes de services d'achat que lui adressent les gouvernements, les organisations non gouvernementales et les autres organismes des Nations Unies. Dans la pratique, cependant, elle reçoit des commandes et les exécute, qu'il s'agisse de marchandises expédiées de l'entrepôt ou directement par les fournisseurs – et qu'il s'agisse ou non de clients de l'UNICEF. L'achat et la livraison de fournitures sont donc une activité indépendante des activités de tel ou tel programme de pays, bien que chaque programme en profite. On pourrait donc considérer les programmes auxquels l'UNICEF apporte son concours comme des clients distincts, comme le sont les clients des services d'achat.

13. Les activités d'achat et de stockage sont financées à l'aide d'un mélange de fonds provenant de la masse commune des ressources, de fonds supplémentaires et des services d'achat. Actuellement, les bénéficiaires des services d'achat paient une commission pour les services rendus. Étant donné que la Division des approvisionnements remplit complètement la fonction d'achat, de stockage et d'emballage, il est plus logique, d'un point de vue comptable comme du point de vue du recouvrement des dépenses, que tous les "clients" paient les services dont ils bénéficient.

#### Comment y parvenir : une proposition pour plus de clarté

14. Le Directeur général propose que soit créée, dans le cadre du budget de l'UNICEF, une activité autofinancée qui facturera à chacun de ses "clients", qu'il s'agisse d'un bureau de pays de l'UNICEF ou d'un client de ses services d'achat, une commission correspondant au service rendu en achetant et en expédiant les fournitures demandées.

#### Création d'une Division des approvisionnements autofinancée

15. Pour créer une Division des approvisionnements autofinancée, il faudra réviser la présentation du budget de l'UNICEF. Toutes les dépenses de la Division des approvisionnements seront financées par une commission facturée aux programmes auxquels l'UNICEF apporte son concours et aux clients des services d'achat, commission qui correspondra à la prestation de services d'achat et de stockage.

16. Les recettes de la Division proviendront de la commission facturée pour l'achat de fournitures et de matériel à expédier directement, et des frais généraux imputés sur la valeur des marchandises achetées pour reconstituer les stocks. La commission correspondrait à un certain pourcentage du coût des achats et s'appliquerait aux commandes de fournitures financées par la masse commune des ressources ou par des fonds supplémentaires ou se rapportant à une demande de services.

17. Le compte relatif aux services d'achat continuerait d'être géré séparément, mais toutes ses recettes, déduction faite des dépenses de personnel et des dépenses connexes, seraient portées au crédit du compte général de la Division des approvisionnements. Les dépenses de personnel et les dépenses connexes seraient les premières imputées sur les recettes provenant des achats financés à l'aide de la masse commune des ressources et des fonds supplémentaires.

18. Le budget de l'exercice 1994-1995 prévoit la répartition suivante des dépenses de personnel : a) masse commune des ressources (40 %); b) fonds supplémentaires (40 %); c) services d'achat (20 %).

19. Toutes les autres dépenses de fonctionnement de la Division des approvisionnements viendront en déduction des recettes provenant de son activité.

20. Un système comptable adapté aux besoins du recouvrement des dépenses sera mis en place, mais la présentation du budget de la Division des approvisionnements restera celle prescrite par le Conseil d'administration. Les recettes seront imputées à la "production" (stocks et frais d'achat) par la méthode du prix de revient ou du coût intégral, selon laquelle la totalité des frais de production est "absorbée", incorporée au prix de revient. En fin d'exercice, l'excédent des recettes sur les coûts effectifs sera porté au crédit de la masse commune des ressources, parmi les recettes accessoires. Si les dépenses de la Division des approvisionnements dépassent ses recettes, la différence sera portée au débit du budget, comme le sont actuellement les autres dépassements de crédit. Il est improbable que le mécanisme de recouvrement des dépenses envisagé conduise à un dépassement de crédit, mais il faut prévoir cette éventualité.

21. Le fait que la Division des approvisionnements fonctionne comme une unité administrative autofinancée présentera les avantages suivants :

a) Le prix des marchandises stockées à l'entrepôt diminuera de l'écart entre le taux de frais généraux actuellement appliqué et celui qui est véritablement nécessaire pour couvrir les dépenses effectives;

b) Le budget de l'UNICEF se trouvera simplifié du fait que les dépenses relatives à l'entrepôt seront inscrites comme il convient à la catégorie 3 révisée. Les dépenses relatives au personnel de l'entrepôt seront intégrées au prélèvement destiné à recouvrer les frais généraux, et les matériaux d'emballage seront facturés à chaque envoi en tant que sortie de stock;

c) Du point de vue de la comptabilité, du suivi et du contrôle, on disposera des éléments suivants :

/...

- i) Des données plus exactes pour fixer et réviser le taux de recouvrement prédéterminé au titre des frais généraux;
  - ii) Une base claire pour mesurer le coût des activités et pour renforcer les contrôles opérationnels internes;
  - iii) Un outil pour contrôler les dépenses;
- d) Les principes comptables et les normes de vérification généralement reconnus seront respectés;
- e) Le système proposé est pleinement conforme au principe de la responsabilité financière.

#### Recouvrement des coûts

22. Il y aura quatre catégories d'activités qui donneront lieu à un prélèvement pour recouvrement des coûts : a) les dépenses directes de l'entrepôt; b) les dépenses indirectes de l'entrepôt; c) les coûts indirects relatifs aux marchandises ne passant pas par l'entrepôt; d) les services d'achat.

23. À titre d'illustration, on a fait les hypothèses suivantes pour l'exercice 1994-1995 :

- a) La valeur des marchandises qui seront passées par l'entrepôt s'élèvera à 200 millions de dollars;
- b) La valeur des achats expédiés directement s'élèvera à 500 millions de dollars (masse commune des ressources et fonds supplémentaires confondus);
- c) Les recettes des services d'achat s'élèveront à 5 millions de dollars;
- d) Le montant total des dépenses de fonctionnement de la Division des approvisionnements s'élèvera à 45 millions de dollars.

On a également supposé que le budget d'administration et d'appui aux programmes, ainsi que les dépenses de personnel, les frais de voyage et les activités de formation du personnel, seront financés à l'aide des recettes des services d'achat et du prélèvement effectué sur les fonds supplémentaires (voir E/ICEF/1994/AB/L.2).

24. Le recouvrement des dépenses de la Division des approvisionnements sera assuré comme suit : un montant, calculé en pourcentage du montant de l'opération, sera prélevé sur tous les ordres d'expédition de l'entrepôt et sur toutes les commandes concernant un envoi direct payé par l'UNICEF.

25. Si l'on suppose qu'au cours de la période 1994-1995 la valeur des marchandises qui seront passées par l'entrepôt s'élèvera à 200 millions de dollars et que les coûts de fonctionnement directs et indirects de l'entrepôt s'élèveront respectivement à 5 % et 4 %, les recettes correspondantes s'élèveraient à 18 millions de dollars, soit 9 % de 200 millions de dollars.

/...

26. En supposant des commandes d'une valeur de 550 millions de dollars pour la même période et en estimant à 4 % de ce montant le coût des activités d'achat, les recettes correspondantes s'élèveraient à 22 millions de dollars.

27. En supposant que les recettes des services d'achat se maintiennent à leur niveau de 1993, on obtiendrait des recettes de 5 millions de dollars.

28. Les recettes totales s'élèveraient par conséquent à 45 millions de dollars. Le budget de la Division des approvisionnements pour l'exercice biennal est estimé à 43 millions de dollars. Dans cet exemple, on s'est servi du budget de l'exercice biennal 1994-1995 pour illustrer le mécanisme proposé.

29. Les méthodes comptables qui permettront d'appliquer le recouvrement des coûts seront élaborées séparément.

30. Les taux de commission sur les services d'achat (6 % sur les commandes livrées par l'entrepôt et sur les commandes de vaccins et 8 % sur les envois directs) seront maintenus à leur niveau actuel. Les effectifs imputés sur cette source de revenus ayant été réduits, il est établi que les taux actuels suffisent à couvrir les dépenses prévues.

31. Grâce à une présentation claire du budget et à l'établissement d'un lien direct entre la prestation de services et le coût desdits services, il sera possible d'évaluer exactement le coût de la composante fournitures des programmes de pays.

-----