



Assemblée générale

Distr. générale
14 août 1998
Français
Original: anglais

Cinquante-troisième session

Point 120 de l'ordre du jour provisoire*

Plan des conférences

Système de coûts de revient pour les services de conférence

Rapport du Secrétaire général

1. Le présent rapport fait suite à la demande formulée par l'Assemblée générale à la section D de sa résolution 52/214 en date du 22 décembre 1997. La question a été abordée dans le précédent rapport du Secrétaire général, publié sous la cote A/52/1000. Le présent document fournit un complément d'information.

I. Notions de base

2. Les systèmes de coûts de revient ont été inventés pour répondre aux besoins d'entreprises industrielles. Dans une large mesure, leur objet est de satisfaire aux normes d'information qu'imposent les organismes de réglementation de la comptabilité et les autorités fiscales de la plupart des pays. Ces normes exigent notamment que tous les coûts indirects d'un produit soient ajoutés à ses coûts directs. C'est l'objectif auquel permet d'arriver la théorie comptable du «coût complet», en vertu de laquelle tous les frais indirects associés à un produit doivent, selon une méthode ou une autre, être affectés à ce produit. Par exemple, les coûts afférents à l'usine où est fabriqué un produit doivent être incorporés au coût de revient de ce produit, bien que l'usine constitue une immobilisation à long terme.

3. La méthode du coût complet soulève des problèmes de choix pour les décideurs. À supposer, par exemple, que les

ventes d'un produit donné diminuent, l'entreprise peut décider de continuer à le commercialiser aussi longtemps qu'elle pourra couvrir ses coûts directs et dégager un léger profit sans tenir compte dans le prix des coûts indirects afférents à l'outil de production, dont l'existence n'est pas tributaire de la fabrication du produit. Ce type de raisonnement est fondamental pour la prise de décisions à court terme, mais il est évidemment inadapté aux choix à long terme.

4. Deux questions se posent lorsque le processus décisionnel est fondé sur les coûts. La première est celle de la proportion de coûts indirects à affecter au produit. La réponse est généralement fonction des objectifs de l'entreprise. Celle-ci peut, par exemple, décider d'affecter à un produit une proportion donnée des coûts indirects lorsque le produit est vendu à l'une de ses divisions et une autre proportion lorsque le produit est vendu à une entreprise tierce. Autrement dit, les objectifs visés déterminent la part de coûts indirects qui sera imputée à un produit.

5. La deuxième question est celle des modalités d'imputation des coûts indirects aux produits. Dans le cas de figure le plus simple, ces coûts peuvent être imputés à chaque unité produite proportionnellement au nombre d'heures exigées pour sa fabrication. Mais cette méthode extrêmement simple et logique ne peut être utilisée partout. C'est pourquoi la théorie du coût complet a donné naissance à une nouvelle méthode dite «de la comptabilité par activités» ou «des coûts par activités», qui consiste à rattacher les coûts indirects aux

* A/53/150.

activités qui y sont liées. L'idée est de déterminer quels coûts indirects doivent être imputés au produit et par le biais de quelle activité.

6. Dans les organisations à but non lucratif, la question du coût de revient des services fournis se pose en termes très différents. Ces organisations peuvent difficilement quantifier leur production et une grande partie de leurs coûts sont des frais fixes. La recherche du profit n'est pas un objectif et, en l'absence de stocks, il n'y a pas lieu de faire figurer dans les états financiers la valeur de l'inventaire en fin d'exercice. Dans bien des cas, les dispositions statutaires relatives aux états financiers réglementent de façon rigide la présentation des documents relatifs aux coûts, qui de ce fait sont d'une utilité limitée pour les gestionnaires. À l'ONU, par exemple, le plan comptable a essentiellement pour objet de faire en sorte que les dépenses soient engagées conformément aux décisions budgétaires de l'Assemblée générale.

7. Les organisations de services ont entrepris de mettre au point des systèmes de coûts de revient adaptés aux besoins de leurs décideurs. Pour la plupart d'entre elles, il est difficile de déterminer le coût de chaque produit. Dans les hôpitaux et les écoles, par exemple, il est malaisé de mesurer exactement la production. La plupart des coûts sont fixes et ne dépendent pas du niveau d'activité. La salle des urgences d'un hôpital doit être dotée des effectifs voulus, même en l'absence de patients. Il est donc indispensable de bien comprendre les buts et fonctions de telles organisations avant de concevoir pour leur usage un système de coûts de revient.

II. Aspects théoriques intéressant plus particulièrement les services de conférence de l'Organisation des Nations Unies

8. Dans le domaine des services de conférence, la méthode des coûts par activités offre une solution compatible avec la théorie qui sous-tend la comptabilité des coûts. Elle consiste à rapporter les coûts indirects aux différentes parties du processus de production pour pouvoir mieux cerner les coûts pertinents. Les frais indirects attribués à un produit sont ceux qui n'auraient plus lieu d'être si l'on pouvait faire l'économie de ce produit. La même technique est appliquée au niveau des groupes de produits. Les coûts indirects qui seraient supprimés si une unité administrative était fermée, et ceux-là uniquement, sont imputés au niveau de l'unité et non de ses produits.

9. La méthode des coûts par activités repose sur le postulat que ce sont les activités et non les produits qui absorbent les

ressources. Une fois chiffrés les coûts des activités, il est possible de les rattacher ou imputer aux produits qui consomment ces activités. Les coûts d'intrants déterminés (par exemple les traitements des traducteurs) sont imputés aux activités en fonction des utilisations (traduction et rédaction de comptes rendus analytiques dans l'exemple retenu) et le coût des activités est attribué aux produits (documents et comptes rendus analytiques) proportionnellement au volume d'activités nécessité par chacun d'eux. On peut alors déterminer par addition le coût de groupes cohérents de produits (par exemple, le coût de tous les documents établis avant la session d'un organe donné).

10. L'activité des services de conférence est caractérisée par de fortes incertitudes quant au niveau de la demande. Il est donc délicat de déterminer la dotation en personnel optimale et, à supposer qu'on ait trouvé le niveau raisonnable, la demande peut encore à certaines périodes être supérieure ou inférieure à l'offre. Les coûts fixes des services de conférence (des traitements essentiellement) sont importants par rapport aux coûts variables (fournitures, personnel temporaire, services contractuels). En principe, lorsque la demande n'est que faiblement entachée d'incertitude, la capacité doit être proportionnelle à la demande moyenne à long terme et les coûts de structure doivent être répartis sur cette base. Si F désigne les coûts de structure et Q le nombre d'unités de service correspondant à la demande moyenne à long terme, les ressources à inscrire au budget pour chaque unité sont égales au rapport F/Q . Les ressources à prévoir pour toute unité supplémentaire doivent être calculées sur la base du coût différentiel.

11. Ce principe ne peut toutefois s'appliquer aux services de conférence du fait que le volume de travail qui peut être assumé par le personnel permanent est inférieur au volume moyen de la demande annuelle de services. Il n'est donc pas possible d'établir des règles claires de répartition des coûts fixes ni de définir précisément le niveau de la demande à partir duquel les coûts doivent être chiffrés sur la base des coûts différentiels.

12. S'il était possible de fournir en période de sous-utilisation des ressources les services demandés en sus du volume préétabli, leur coût différentiel serait pratiquement nul. L'imputation d'un coût non nul repose sur l'idée qu'il existe un choix pour la programmation du service considéré et donc un coût d'opportunité réel, mais cette hypothèse n'est pas nécessairement vérifiée en période d'activité réduite. En outre, ce type de raisonnement est contestable lorsque la demande est largement imprévisible. Ainsi, la tenue d'une réunion programmée en période normalement creuse peut soudainement exiger le recrutement de personnel temporaire parce qu'il faut impérativement tenir au même moment une

autre réunion, prioritaire, qu'il était impossible de prévoir au moment de l'établissement du calendrier.

13. Le coût différentiel varie également en fonction de la combinaison de ressources (personnel temporaire ou services contractuels, par exemple) que l'on peut utiliser pour satisfaire tel ou tel type de demande additionnelle. Les périodes de pointe et de creux ne se produisent pas en même temps pour toutes les activités et un coût qui s'apparente à un coût marginal à un moment donné peut prendre ultérieurement le caractère d'un coût fixe. Tout coût différentiel fondé sur l'affectation des ressources aux activités doit donc être réexaminé avant de prendre une décision reposant sur ce coût.

14. Compte tenu de ce qui précède, il est extrêmement difficile de quantifier ces «coûts d'opportunité éventuels». À l'heure actuelle, lorsqu'on a besoin de connaître les coûts, on estime le coût marginal maximum. Compte tenu de la diversité des scénarios qui peuvent se produire à différents moments dans le secteur des services, on pourrait le remplacer par un coût historique moyen calculé selon la méthode des coûts des activités, qui serre de plus près la réalité financière. Les coûts moyens ainsi déterminés pourraient également servir à calculer le montant des dépenses devant faire l'objet d'un remboursement.

15. À l'ONU, le coût des immobilisations et certains coûts variables (électricité, sécurité, entretien, services d'ingénieur du son et autres services d'appui, entre autres) ne sont pas rattachés aux services de conférence. Il est possible cependant d'identifier les coûts variables et, au besoin, d'élaborer des règles qui permettent de les imputer aux activités des services de conférence. En revanche, cette approche n'est pas envisageable dans le cas des immobilisations.

III. Systèmes d'information

16. Le Secrétariat dispose de plusieurs systèmes d'information de gestion qui contiennent des données sur les activités et les produits, mais fonctionnent de manière autonome. Plusieurs d'entre eux permettent d'établir des indicateurs de production analogues, mais utilisent pour ce faire des techniques et des paramètres différents. Ils sont installés sur du matériel ancien et, faute d'être totalement fiables, ne peuvent être retenus comme composantes d'un système de coûts de revient. La corrélation entre le plan comptable et l'actuelle structure organisationnelle n'est pas suffisamment étroite, ce qui soulève des difficultés lorsqu'il faut rattacher les coûts aux produits. Nonobstant ces problèmes, on dispose d'une masse considérable d'informations utiles.

17. D'importantes modifications seraient nécessaires pour que les données réunies à l'aide des systèmes d'information formels et informels existants puissent servir à établir un système de coûts de revient cohérent. Le Système informatisé de suivi de la production documentaire (DRITS) suit les documents aux différents stades de leur production : édition, traduction, traitement de texte, reproduction et distribution. En outre, il fournit des statistiques de production exprimées, pour chaque document, en nombre de mots à traiter ou de pages à imprimer.

18. À chaque étape de la production, l'unité concernée enregistre l'arrivée et la sortie du document, mais le nombre d'heures pendant lesquelles elle le conserve n'est pas identique au nombre d'heures qu'elle consacre à son traitement. Un même fonctionnaire travaille souvent sur plusieurs documents, ou un même document peut être affecté à plusieurs personnes et l'arrivée de documents prioritaires oblige à interrompre certains travaux. Le temps passé sur un document n'est pas comptabilisé. Le DRITS n'est compatible ni avec le Système intégré de gestion (SIG), ni avec aucun autre système d'information financière ou comptable. Il faudrait en outre y apporter deux améliorations : il faudrait sauvegarder toutes les données enregistrées pour pouvoir mettre au point de nouvelles normes et il faudrait définir des champs supplémentaires pour pouvoir comptabiliser le temps consacré aux différentes activités.

19. En ce qui concerne le Système intégré de gestion, il faudrait créer de nouvelles subdivisions comptables pour pouvoir déterminer facilement toutes les dépenses afférentes à chacun des services linguistiques. Lorsque le système des états de paie aura été intégré au SIG, le temps qui s'écoule entre la prestation d'un service et la rémunération de ses prestataires sera plus court. Les statistiques que la plupart des services linguistiques et la Section de la reproduction tiennent actuellement chacun de leur côté sur leurs activités devront être regroupées au sein d'un système centralisé d'établissement des coûts de revient.

20. Le degré d'exactitude d'un système de coûts de revient dépend de la disponibilité des données et de leur fiabilité. À partir des sources que constituent le DRITS et le SIG, et des données réunies directement par certains services, on peut commencer à constituer la base de données nécessaire pour établir un système de coûts de revient. Les informations actuellement recueillies sont suffisantes pour entreprendre la mise au point d'un prototype. Cependant, à plus ou moins brève échéance, il faudra revoir les sources, les types de données, les méthodes de calcul et les contrôles de validité pour améliorer l'information fournie. Il est prévu de mettre à niveau aussi bien le DRITS que le SIG : on devra s'assurer

aussitôt que possible que les nouvelles versions autoriseront l'établissement ultérieur d'un système de coûts de revient.

IV. Objectifs et avantages d'un système de coûts de revient

21. Un système de coûts de revient pleinement opérationnel devrait permettre d'évaluer précisément le coût de produits déterminés émanant des services de conférence, de disposer d'une base d'évaluation fiable du coût effectif des services fournis moyennant remboursement et de déterminer le montant des dépenses ou des économies qui résulteraient de l'addition ou de la suppression d'un volume donné de services postérieurement à l'adoption du budget des services de conférence.

22. Un tel système n'entraînerait pas automatiquement des économies. Néanmoins, étant donné que les services de conférence sont fournis par du personnel permanent, du personnel temporaire et du personnel contractuel, en proportions variables, il devrait permettre de déterminer, sous réserve des contraintes organisationnelles, la combinaison optimale de ressources à mettre en oeuvre selon les circonstances, le produit demandé ou la période considérée. Tôt ou tard, on pourrait connaître le coût des services en fonction du lieu où ils sont fournis. Le système envisagé pourrait également remplacer les systèmes en vigueur ou servir à recouper les informations qui en sont tirées. Il pourrait être utilisé pour évaluer les propositions budgétaires et mieux étayer les demandes de crédits ordinaires et de crédits spéciaux.

23. Si les coûts sont mieux connus, il sera plus facile de déterminer quel volume de services peut être fourni avec un volume donné de ressources. En donnant aux organes de l'ONU une idée plus claire des coûts différentiels, l'évaluation exacte du coût des services devrait également favoriser une planification plus judicieuse des réunions et contribuer à limiter les demandes de documentation. Par ailleurs, en établissant des coûts standard par activité, on disposerait d'excellents étalons pour mesurer les gains d'efficacité.

24. En rendant possible la production de rapports normalisés sur les coûts et les activités, un système de coûts de revient permettrait plus facilement d'appréhender l'activité des services de conférence comme un tout et non plus comme une succession d'activités distinctes. Il est difficile de dire s'il faudrait en attendre des économies mesurables en termes monétaires mais l'on sait qu'aussi bien pour des organisations sans but lucratif que pour des entreprises commerciales, l'adoption d'un système de comptabilité par activités s'est tôt ou tard révélée profitable.

V. Méthode fondée sur la mise au point d'un prototype

25. Pour mettre au point un système de coûts de revient, il semble souhaitable d'adopter une méthode fondée sur la mise au point d'un prototype. Selon cette formule de conception de système, on met au point un modèle opérationnel simplifié ou prototype. Cet «avant-projet» expérimental à échelle réduite est construit rapidement et à peu de frais et mis à la disposition des usagers pour qu'ils l'essaient, ce qui leur permet de déterminer ce qu'ils aiment et ce qu'ils n'aiment pas dans le système. Compte tenu de leurs réactions et de l'information qu'ils fournissent, les constructeurs modifient le système et le soumettent de nouveau aux usagers. Cette séquence d'expérimentation et modification se poursuit jusqu'à ce que les usagers aient la certitude d'avoir un système conforme à leurs besoins.

26. Le principe de base est qu'il est plus facile pour les usagers d'indiquer ce qui leur plaît ou leur déplaît dans un système existant (le prototype) que d'imaginer ce qu'ils voudraient y trouver. Si les usagers ont la possibilité d'essayer un système, ils peuvent fournir des informations utiles en retour. Même si le système est simple et n'est pas pleinement opérationnel, il est plus facile de voir dans les fonctions qu'il offre qu'avec des diagrammes, des explications orales ou de la documentation.

27. La première étape de l'élaboration d'un prototype consiste à définir les besoins fondamentaux du système, en accord avec les usagers sur la dimension et la portée de ce dernier. L'accent est mis sur le produit recherché et non sur la façon de le produire. Le constructeur doit s'assurer que les attentes des usagers sont réalistes et qu'il est possible de répondre à leurs besoins fondamentaux d'information. Le constructeur se fonde sur ceux-ci pour obtenir des prévisions concernant le coût, les délais de mise en place et la faisabilité d'autres solutions.

28. Dans un deuxième temps, l'analyste élabore un prototype initial répondant aux critères convenus. Les considérations principales sont la rapidité, le coût, plutôt que l'efficacité. L'objectif est de mettre en place un prototype rapidement, en quelques jours ou en quelques semaines. Compte tenu de ces contraintes de temps, certains aspects du système sont sacrifiés dans l'intérêt de la simplicité, de la souplesse et de la facilité d'emploi. C'est pourquoi les fonctions non essentielles, contrôles, traitement des exceptions, validation des données, vitesse de traitement et considérations d'efficacité sont souvent ignorées à ce stade. Il est essentiel en revanche que les usagers voient et utilisent des versions provisoires

d'écrans de visualisation pour l'entrée des données, de menus, d'invites et de documents de base. Il faut également qu'ils répondent à des invites, interrogent le système, jugent le temps de réponse et émettent des commandes. Une fois le prototype prêt, le constructeur retourne chez l'utilisateur et fait une démonstration. L'utilisateur est invité à essayer le système et à faire des observations sur ce qu'il aime ou n'aime pas dans son contenu et le fonctionnement. Les résultats sont communiqués au constructeur, qui procède aux modifications voulues.

29. La troisième étape consiste en un processus itératif dans le cadre duquel les utilisateurs identifient les changements, les constructeurs opèrent les modifications voulues et le système est de nouveau mis à la disposition de l'utilisateur pour évaluation. Ce processus se poursuit jusqu'à ce que les utilisateurs soient satisfaits. Dans un quatrième temps, le système approuvé par les utilisateurs est utilisé. Certains prototypes sont transformés en prototypes opérationnels quand les contrôles nécessaires y sont incorporés, que l'efficacité en est améliorée, qu'un système de sauvegarde et de récupération est mis en place et qu'ils sont intégrés à d'autres systèmes. D'autres prototypes ne deviennent jamais opérationnels, mais peuvent servir de base à un nouveau système.

30. La mise au point et l'utilisation de prototypes doivent être envisagées lorsque certaines conditions sont réunies : les utilisateurs ont des besoins complexes et divers ou qui changent rapidement; les spécifications du système sont difficiles à définir; les entrées et les sorties du système ne sont pas connues; la tâche à accomplir n'est pas structurée ou ne l'est que partiellement; les constructeurs ne sont pas sûrs de la technique à utiliser; le risque associé à la mise au point d'un mauvais système est élevé; la façon dont l'utilisateur réagit au nouveau système est un facteur important dans sa conception et il faut essayer de nombreuses stratégies de conception.

31. La méthode du prototype offre plusieurs avantages : du fait de la participation intensive des utilisateurs à la mise au point du système, leurs besoins sont plus clairement définis. En conséquence, le système n'a pas à être modifié aussi souvent par la suite. La participation des utilisateurs dès les premiers temps contribue à créer un climat d'acceptation et de réalisme en ce qui concerne les capacités du système. Généralement, cette formule est aussi moins coûteuse : les systèmes de ce type peuvent être mis au point pour 10 ou 20 % du coût d'autres formules. D'un autre côté, elle exige beaucoup de temps de la part des utilisateurs et ceux-ci ont peut-être du mal à le trouver. En outre, si toutes les étapes du processus nécessaire pour rendre le système opérationnel ne sont pas respectées, le système risque de ne pas être fiable.

32. Le prototype pour la détermination du coût des services de conférence pourrait être limité à un seul lieu d'affectation (le Siège) et ne porter que sur les coûts actuellement associés aux services de conférence. Par la suite, il pourrait être étendu à d'autres lieux d'affectation et à des coûts connexes. Parallèlement à la mise au point de ce système concernant les services de conférence, il faudrait aussi réexaminer et modifier le système de comptabilité, selon que de besoin, pour que ses produits se prêtent mieux à la comptabilité par activités. Si des données qui ne sont pas disponibles actuellement sont jugées souhaitables, il faudra déterminer si le coût d'un changement se justifie. La méthode du prototype permettra de déterminer quels changements devraient être apportés aux systèmes d'information pour que le système finalement adopté soit satisfaisant. C'est là une autre bonne raison de l'adopter.

33. Le processus d'élaboration du prototype se poursuivrait pendant plusieurs mois, chaque étape successive contribuant à l'améliorer. Une analyse du rapport coûts-avantages pourrait être effectuée au début de chaque étape. Tout au long du processus, il faudrait disposer d'une équipe de construction qui comprendrait du personnel ayant des compétences en bases de données et établissement des coûts et du personnel connaissant les services de conférence et les procédures d'établissement du budget et de comptabilité de l'ONU, ainsi qu'un groupe de supervision qui fournirait conseils et assistance selon que de besoin.

34. Une fois atteint le stade où constructeur et utilisateurs décident que le prototype fournit les apports souhaités sur les coûts aux fonctions de gestion, le système de coûts de revient devrait être «solidifié» et transformé en système opérationnel. Il faut disposer d'un système résistant qui ne se bloque pas en cas d'erreur de l'opérateur et des problèmes de matériel et de logiciels; des organigrammes d'analyse et la documentation du système doivent être préparés; du matériel et des moyens de communication supplémentaires doivent être fournis, ainsi que la documentation destinée aux utilisateurs, et une formation doit être assurée. On pourrait également envisager de formaliser et d'automatiser les procédures d'entrée de données et d'étendre le système à d'autres lieux d'affectation.

VI. Conclusions

35. On peut commencer à mettre au point un système de comptabilité par activités pour les services de conférence en utilisant les informations disponibles dans les bases de données existantes. Il faudra néanmoins affiner les sources d'information à mesure que les travaux progresseront pour obtenir de nouvelles données sur les coûts, les activités et les

produits. Un nouveau système basé sur le niveau de données actuellement disponible ne représentera peut-être pas une amélioration sensible par rapport aux méthodes d'évaluation des coûts utilisées jusqu'ici. La méthode du prototype est la plus prometteuse, parce qu'elle est moins coûteuse que les autres et présente moins de risques. Fait particulièrement important, elle suppose des analyses coûts-avantages successives qui permettent d'évaluer les avantages relatifs et les besoins à chaque nouveau stade de l'élaboration du système.

36. Pour mettre au point un prototype, la gamme des logiciels disponibles dans le commerce aux fins de l'établissement des coûts par activités et leur niveau de perfectionnement sont plus que suffisants pour répondre aux besoins. Le coût du logiciel et du matériel nécessaires pour rendre le prototype opérationnel est estimé à 65 000 dollars. Une fois pris en compte les honoraires des analystes et les frais de formation (240 000 dollars), le coût total à prévoir est de 305 000 dollars. Les travaux devraient durer six mois, dont à peu près trois consacrés aux activités initiales de construction. À la fin des trois premiers mois, un examen intérimaire serait effectué pour évaluer la faisabilité du système envisagé sur les plans économique, technique et opérationnel.

37. Il convient de noter toutefois que les investissements et le temps nécessaires pour transformer le prototype en un système stable et permanent seront nettement supérieurs aux chiffres indiqués dans le paragraphe précédent. En plus, les prévisions ci-dessus ne tiennent pas compte du temps et des dépenses nécessaires pour apporter les améliorations voulues aux systèmes existants, à savoir le Système informatisé de suivi de la production documentaire et le Système intégré de gestion.

38. Sous réserve des observations que le Comité des conférences, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et l'Assemblée générale pourront formuler, le Secrétaire général estime que l'élaboration d'un système de coûts de revient sur la base du présent rapport peut contribuer à mieux faire comprendre les incidences des demandes de services que les organes intergouvernementaux et les organes d'experts présentent régulièrement, ainsi qu'à améliorer la gestion dans le domaine des services de conférence.

39. Pour poursuivre les travaux, il faudra trouver le personnel ayant les connaissances requises en ce qui concerne les pratiques d'établissement du budget et de comptabilité de l'ONU et les services de conférence. Aucun fonctionnaire permanent du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité et du Département des affaires de l'Assemblée générale et des services de conférence ayant les qualifications voulues ne peut actuellement être réaffecté

à cette tâche. On fera certainement appel à des consultants externes pour procéder aux analyses fonctionnelles, mais l'expérience acquise au cours de l'établissement du présent rapport montre clairement que les prochaines étapes de l'élaboration d'un système de coûts de revient nécessiteront la participation, peut-être même à plein temps, de fonctionnaires spécialisés des Nations Unies connaissant bien le système de comptabilité, le processus budgétaire et les services de conférence.

40. Le Secrétaire général examinera toutes les solutions viables à cet égard et tiendra le Comité des conférences, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et l'Assemblée générale informés des progrès réalisés dans la mise au point d'un système de coûts de revient pour les services de conférence.