NATIONS
UNIES

E

Conseil économique et social

Distr.
LIMITÉE

E/ICEF/1996/AB/L.11
6 mai 1996
FRANÇAIS
ORIGINAL : ANGLAIS

FONDS DES NATIONS UNIES POUR L'ENFANCE
Conseil d'administration
Session annuelle de 1996
17-21 juin 1996
Point 8 a) de l'ordre du jour provisoire*

POUR SUITE À DONNER

OPÉRATION CARTES DE VOEUX ET OPÉRATIONS CONNEXES

PLAN DE TRAVAIL ET PROJET DE BUDGET POUR 1996

RÉSUMÉ

Le présent document décrit le plan de travail et le projet de budget de l'opération Cartes de voeux et des opérations connexes (OCV) pour la campagne de 1996 (1er mai 1996-30 avril 1997).

Le chapitre premier (Vue d'ensemble) aborde, après une introduction, les questions de politique générale, l'élaboration du plan de travail et du budget, les prévisions de recettes et de dépenses pour l'exercice 1996 et la question des ressources humaines.

Le chapitre II porte sur les objectifs, les stratégies et les prévisions de dépenses du Bureau du Directeur.

Le chapitre III (Produits et commercialisation) donne, après une introduction, une description des objectifs, des stratégies, des recettes et dépenses prévues et des effectifs concernés; on y trouve également un bilan du Programme de création de comités nationaux dans les pays d'Europe centrale et orientale et du Programme de prospection de nouveaux marchés.

Le chapitre IV (Collecte de fonds privés) présente, à la suite d'une introduction, les objectifs et stratégies, les recettes et dépenses prévues et les effectifs concernés, ainsi qu'un bilan du Programme d'expansion des collectes de fonds privés.

* E/ICEF/1996/13.

96-11789 (F) 240596 040696 /...
9611789

Les chapitres V (Opérations et finances) et VI (Bureaux extérieurs et centres d'appui régionaux) comportent chacun une introduction suivie d'une description des objectifs, des stratégies, des prévisions de recettes et de dépenses et des effectifs.

Le chapitre VII (Plan à moyen terme pour la période 1996-2000) présente les prévisions de recettes et de dépenses pour les cinq prochaines années.

Le chapitre VIII contient les projets de résolution relatifs au budget de l'OCV pour l'exercice budgétaire 1996/1997, qui seront présentés au Conseil d'administration pour approbation.

TABLE DES MATIÈRES

		Paragraphes	Page
I.	VUE D'ENSEMBLE	1 - 26	6
II.	BUREAU DU DIRECTEUR	27 - 30	17
III.	PRODUITS ET COMMERCIALISATION	31 - 60	21
IV.	COLLECTE DE FONDS PRIVÉS	61 - 84	31
V.	OPÉRATIONS ET FINANCES	85 - 92	42
VI.	CENTRES D'APPUI RÉGIONAUX ET BUREAUX EXTÉRIEURS DE L'UNICEF	93 - 109	50
VII.	PLAN À MOYEN TERME POUR LA PÉRIODE 1996-2000	110 - 113	59
VIII.	PROJETS DE DÉCISION	114	61

Liste des tableaux

1.	Compte de résultat de l'OCV : 1994 (montants effectifs), 1995 (budget et chiffres les plus récents) et projet de budget pour 1996	14
1A.	Dépenses totales : budget de 1995, chiffres les plus récents de 1995 et projet de budget pour 1996	15
2.	Postes permanents et postes de projet de l'OCV : budget de 1995 et projet de budget pour 1996	16
3.	Bureau du Directeur : dépenses effectives pour 1994, budget et chiffres les plus récents pour 1995 et projet de budget pour 1996	19
4.	Bureau du Directeur : postes permanents et postes de projet inscrits au budget de 1995 et au projet de budget pour 1996	20
5.	Recettes et dépenses du Groupe des produits et de la commercialisation : chiffres effectifs de 1994, budget et chiffres les plus récents pour 1995 et projet de budget pour 1996	28
6.	Groupe des produits et de la commercialisation : postes permanents et postes de projet, budget de 1995 et projet de budget pour 1996	30

TABLE DES MATIÈRES (suite)

Page

7. Groupe des collectes de fonds privés : recettes et dépenses de 1994, budget de 1995, dernières estimations pour 1995 et projet de budget pour 1996 39

8. Postes permanents et postes de projet du Groupe des collectes de fonds privés, budget de 1995 et projet de budget pour 1996 . . 41

9. Groupe des opérations et des finances : dépenses effectives de 1994, budget et chiffres les plus récents de 1995 et projet de budget pour 1996 48

10. Postes permanents et postes des projets du Groupe des opérations et des finances : budget de 1995 et projet de budget pour 1996 . . . 49

11. Recettes et dépenses des centres d'appui régionaux et des bureaux extérieurs : chiffres effectifs de 1994, budget de 1995, estimations les plus récentes pour 1995 et projet de budget pour 1996 56

12. Centres d'appui régionaux et bureaux extérieurs : postes permanents et postes de projet, budget de 1995 et projet de budget pour 1996 58

13. Opération Cartes de voeux : plan à moyen terme : chiffres effectifs de 1994, chiffres les plus récents pour 1995, projet de budget pour 1996 et projections de 1997 à l'an 2000 . . 60

Annexes

I. PRÉVISIONS DE RECETTES ET DE DÉPENSES POUR L'EXERCICE COMPRIS ENTRE LE 1er MAI 1996 ET LE 30 AVRIL 1997 63

II. RECETTES NETTES DE LA COLLECTE DE FONDS PRIVÉS : 1992-1994 (CHIFFRES EFFECTIFS), 1995 (CHIFFRES LES PLUS RÉCENTS) ET 1996 (CHIFFRES PROPOSÉS) 64

III. PRODUITS ET COMMERCIALISATION : VENTES DE CARTES PAR RÉGION, DE 1992 À 1996 66

III-A. PRODUITS ET COMMERCIALISATION : VENTES DE CARTES PAR RÉGION, DE 1992 À 1996 : COMITÉS NATIONAUX 67

III-B. PRODUITS ET COMMERCIALISATION : VENTES DE CARTES PAR RÉGION, DE 1992 À 1996 : BUREAUX EXTÉRIEURS 68

TABLE DES MATIÈRES (suite)

		Page
IV.	PROGRAMME DE MISE EN PLACE DE COMITÉS NATIONAUX DANS LES PAYS D'EUROPE CENTRALE ET ORIENTALE : CHIFFRES LES PLUS RÉCENTS POUR 1995 ET PROJET DE BUDGET POUR 1996	69
V.	BÉNÉFICE NET D'EXPLOITATION PAR GROUPE FONCTIONNEL, AVANT ET APRÈS RÉPARTITION (1er MAI 1996-30 AVRIL 1997)	70
VI.	CRÉATIONS, SUPPRESSIONS ET TRANSFORMATIONS DE POSTES D'ADMINISTRATEUR RECRUTÉ SUR LE PLAN INTERNATIONAL	71
VII.	RECLASSEMENT DE POSTES D'ADMINISTRATEUR RECRUTÉ SUR LE PLAN INTERNATIONAL, PAR CLASSE ET PAR GROUPE FONCTIONNEL : PROPOSITION POUR 1996-1997	72
VIII.	RAPPORT D'ACTIVITÉ CONCERNANT LE PROGRAMME DE PROSPECTION DE NOUVEAUX MARCHÉS	73
IX.	PROGRAMME D'EXPANSION DES COLLECTES DE FONDS	82
IX-A	RAPPORT D'ACTIVITÉ, 1er MAI 1994-30 AVRIL 1995	83
IX-B	RAPPORT D'ACTIVITÉ, 1er MAI 1995-30 AVRIL 1996	87

I. VUE D'ENSEMBLE

A. Introduction

1. Alors que l'économie mondiale est en pleine mutation et que le financement public des programmes de développement plafonne, la nécessité d'accroître le montant des ressources provenant du secteur privé se fait de plus en plus sentir. Le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) est conscient depuis longtemps de l'importance de la mobilisation des fonds privés. Grâce aux différents programmes établis par son Conseil d'administration et à ses stratégies de gestion interne, il a continué à accroître le montant des recettes provenant du secteur privé.

2. D'après les estimations les plus récentes concernant l'exercice budgétaire 1995, les recettes nettes de l'UNICEF s'établiraient au total à 276,6 millions de dollars, soit une augmentation de 5,6 % par rapport au résultat effectif enregistré en 1994. Sur ce montant, 161,1 millions de dollars sont destinés à la masse commune des ressources et 115,5 millions aux fonds supplémentaires. Pour l'exercice 1996, les recettes nettes du Fonds devraient atteindre 299,7 millions de dollars, soit une augmentation de 8,4 % par rapport aux estimations les plus récentes concernant 1995. On trouvera dans les chapitres qui suivent des renseignements détaillés sur les résultats financiers et les prévisions correspondantes.

3. Pour continuer à réaliser l'objectif de l'UNICEF d'accroître les recettes provenant du secteur privé, l'opération Cartes de voeux (OCV) doit exploiter toutes les possibilités offertes par les activités génératrices de revenus. Avec ses partenaires, elle poursuivra les activités suivantes :

a) Mettre judicieusement à profit la bonne image de l'UNICEF et, en association avec les comités nationaux et les bureaux extérieurs, exécuter des activités génératrices de revenus — vente de cartes et autres produits et collecte de fonds dans le secteur privé;

b) Améliorer ses relations de travail avec les comités nationaux et les bureaux extérieurs de l'UNICEF, en renforçant les activités de planification et de suivi exécutées en commun et en favorisant la participation et le dialogue entre divisions;

c) Consolider et mettre à profit la place prépondérante qu'elle occupe sur les nouveaux marchés des pays d'Amérique latine et d'Asie et continuer à s'implanter dans les autres zones géographiques prometteuses, en formulant et en appliquant des stratégies bien conçues.

4. À cette fin, une étude visant à accroître au maximum les recettes nettes provenant de la vente des cartes et autres produits est en cours de réalisation. Ses principaux objectifs sont les suivants : a) identifier les marchés aux plus forts potentiels de croissance et de rentabilité; b) formuler des stratégies de distribution nouvelles et efficaces; et c) définir les possibilités d'améliorer

les structures et les méthodes en tenant compte des pratiques les plus performantes du secteur. Un rapport préliminaire sur l'état d'avancement et les conclusions de l'étude devrait être présenté au Conseil d'administration à sa troisième session ordinaire, en septembre 1996.

5. Les recommandations des équipes de projet du programme de perfectionnement des méthodes de gestion et d'autres études, dont celles sur les systèmes financiers et la fonction d'approvisionnement, devraient faciliter la réalisation des objectifs relatifs à la collecte de fond dans le secteur privé.

6. Le poste de Directeur de l'OCV est devenu vacant à la fin 1995. En février 1996, la société Korn/Ferry International a été invitée à participer à la sélection de candidats remplissant les conditions voulues.

7. En août 1996, le personnel de l'OCV à New York quittera les bureaux sis au 333 East 38th Street pour s'installer à la Maison de l'UNICEF. Cette mesure permettra de réduire les dépenses relatives à l'occupation des locaux et de renforcer la communication et l'interaction avec les autres divisions.

8. En 1995, l'OCV a appliqué les dispositions de la décision 1995/20 C du Conseil d'administration (voir document E/ICEF/1995/9/Rev.1) visant notamment à :

a) Proroger le programme d'expansion des collectes de fonds, avec une dotation de 7 millions de dollars;

b) Proroger le programme de prospection de nouveaux marchés, avec une dotation de 4 millions de dollars;

c) Élargir à l'Estonie, la Lettonie, la Lituanie et la Slovénie le programme de mise en place de comités nationaux en Europe centrale et orientale;

d) Utiliser le modèle de compte de résultats présenté dans le tableau 1 du plan de travail et du budget de l'OCV;

e) Ne plus soumettre de rapport intérimaire.

9. Entre autres activités entreprises en 1995, l'OCV a aidé à appliquer les décisions du Conseil d'administration visant à allouer les fonds collectés dans le secteur privé aux projets approuvés par le Conseil et financés à l'aide de fonds supplémentaires dans le pays où les fonds privés ont été recueillis, ainsi qu'à la masse commune des ressources (E/ICEF/1993/14, décision 1993/24 C.2, et E/ICEF/1994/13/Rev.1, décision 1994/A/9 C).

10. Dans le secteur des produits et de la commercialisation, les tendances observées entre 1992 et 1995 indiquent une augmentation annuelle moyenne de 3,7 millions de cartes, pour le volume des ventes, et de 4,7 millions de dollars, pour le produit brut de ces ventes. En 1996, le volume des ventes devrait atteindre 166 millions de cartes et le produit brut 174 millions de dollars. Ces chiffres représentent une augmentation par rapport aux dernières

estimations concernant 1995, à savoir 5 millions de cartes vendues et 9 millions de produit brut. Le bénéfice net d'exploitation (avant déduction des dépenses au titre du programme d'expansion des collectes de fonds privés) devrait s'élever à 76,9 millions en 1996, contre 75,7 millions en 1995 selon les estimations les plus récentes. Ce ralentissement de croissance s'explique par la stagnation des ventes, la transformation de la gamme des produits entraînant des coûts directs et indirects de production plus élevés, l'augmentation des frais de fonctionnement et le relèvement réglementaire des traitements.

11. Les résultats prévus pour 1996 en ce qui concerne les ventes de cartes et autres produits seront obtenus en appliquant des stratégies cohérentes de fixation des prix, en utilisant les nouveaux circuits de grande distribution et le réseau de boutiques-cadeaux de l'UNICEF, et en exécutant les activités financées dans le cadre du programme d'expansion des collectes de fonds et du programme de mise en place de comités nationaux en Europe centrale et orientale.

12. Toujours en 1996, l'OCV s'attachera à renforcer les services qu'elle fournit à ses partenaires, notamment en réduisant les délais d'exécution entre la conception et la livraison du produit.

13. Dans le secteur de la collecte de fonds privés, le bénéfice net d'exploitation (avant déduction des dépenses au titre du programme d'expansion des collectes de fonds privés et des expositions) devrait s'établir à 113 millions de dollars en 1996, contre 93 millions en 1995 d'après les estimations les plus récentes. La même année, le montant des fonds supplémentaires devrait s'élever à 124,3 millions, contre 115,5 millions en 1995 selon les dernières estimations. L'UNICEF juge encourageantes les mesures que les comités nationaux et les bureaux extérieurs des pays prioritaires envisagent de prendre en vue de réunir de nouveaux fonds privés et d'inciter les donateurs à appuyer davantage les efforts qu'il déploie en faveur des enfants. Le secteur privé étant de plus en plus sollicité pour toutes sortes de collectes, et les donateurs se montrant plus exigeants, il importe d'arrêter des stratégies propres à satisfaire ces derniers et de faire un usage judicieux des fonds d'investissement de façon à accroître l'appui des donateurs et les recettes de l'UNICEF.

14. L'exercice budgétaire 1995 a été marqué par le lancement d'importantes activités conjointes de collecte de fonds : a) Kiwanis International s'est engagé à recueillir 75 millions de dollars d'ici juin 1998 pour financer l'élimination des troubles dus à la carence en iode; b) ITT Sheraton devrait réunir, dans le cadre de l'opération "Sheraton Check Out for Children" menée dans 66 hôtels, en Europe, un montant de 1 million de dollars pour financer des programmes de vaccination; et c) les hôtels Intercontinental du monde entier participeront à l'opération "Round Up for Children" destinée à réunir 1 million de dollars à verser à la masse commune des ressources.

15. Par ailleurs, la "Quête pour les enfants", à laquelle participent 10 compagnies aériennes, a permis de réunir 3 millions de dollars en 1995 et demeure l'un des principaux programmes de collecte de fonds et de sensibilisation de l'UNICEF. L'initiative "Atlanta Olympic Aid 1996" devrait

permettre de dégager un montant considérable de fonds supplémentaires pour venir en aide aux enfants qui vivent dans 14 pays en proie à des troubles civils. Il est prévu que plusieurs comités nationaux pour l'UNICEF s'associent aux comités olympiques nationaux pour collecter des fonds au titre d'"Atlanta Olympic Aid 1996". En 1996, l'OCV s'attachera encore à développer ses activités commerciales au bénéfice de l'enfance et à nouer de nouveaux liens avec les organisations non gouvernementales.

16. Les bureaux extérieurs ont indiqué des résultats encourageants en matière de collecte de fonds privés. Les montants recueillis dans les pays d'Amérique latine, en Argentine et au Brésil notamment, ont considérablement augmenté. Selon les estimations les plus récentes concernant 1995, le produit brut des ventes aurait atteint 11,4 millions de dollars rien que dans les deux pays susmentionnés, soit une augmentation de 0,9 million, ou 8,6 %, par rapport au résultat effectif enregistré en 1994. Par ailleurs, les premiers sondages effectués aux Philippines et en Thaïlande laissent entrevoir là aussi un important potentiel.

B. Politiques générales

17. L'OCV soumet à l'examen du Conseil d'administration les questions de politique générale ci-après, en vue d'approbation :

a) Masse commune des ressources et fonds supplémentaires. Les décisions du Conseil d'administration autorisant l'UNICEF à recevoir des fonds supplémentaires stipulent que l'UNICEF ne devrait recevoir ce type de fonds que des organes qui versent d'importantes contributions à la masse commune des ressources. Ce sont les fonds alloués à ce titre qui financent les programmes de pays et activités de base de l'UNICEF. Cela étant, la Directrice générale recommande aux comités nationaux de veiller à ce qu'une plus grande partie des fonds collectés par eux soient affectés à la masse commune des ressources. Pour faciliter cette orientation, l'UNICEF propose de modifier les directives régissant le Programme d'expansion des collectes de fonds en y incluant une disposition stipulant que les recettes générées grâce à ce programme soient affectées à la masse commune des ressources sauf lorsque ces fonds ont été expressément collectés pour faire face à des situations d'urgence ou sont utilisés, en coopération avec les organismes de développement des pays, pour encourager le versement de contributions de contrepartie;

b) Programme de prospection de nouveaux marchés. En 1995, deuxième année du Programme de prospection de nouveaux marchés, l'OCV a investi dans 16 pays 2,7 millions de dollars destinés à 37 initiatives inscrites au budget approuvé par le Conseil d'administration. Les comités nationaux, qui participent à part égale à ce programme, ont investi le même montant (2,7 millions de dollars). Ce programme, limité aux comités nationaux, assure le financement de nouvelles initiatives et de nouveaux essais en vue d'accroître les ventes grâce au développement de nouveaux produits et à l'expansion des marchés. Pour 1996, l'OCV propose de proroger le Programme et de le doter d'un budget de 4 millions de dollars. On trouvera à l'annexe VIII un rapport sur les activités du Programme de prospection de nouveaux marchés pour la période du 1er mai 1995 au 30 avril 1996;

c) Programme d'expansion des collectes de fonds. Le Conseil d'administration de l'UNICEF a approuvé un montant de 7 millions de dollars au titre du Programme d'expansion des collectes de fonds en 1995. Compte tenu de la croissance continue des recettes provenant du secteur privé, et des possibilités de les augmenter envisagées par les comités nationaux et les bureaux extérieurs de l'UNICEF dans les pays prioritaires, il est proposé que le Conseil d'administration autorise un financement du programme à hauteur de 7,8 millions de dollars pour 1996. Un rapport sur les activités du Programme d'expansion des collectes de fonds figure à l'annexe IX;

d) Exercice budgétaire de l'OCV. Dans le plan de travail et le projet de budget de l'OCV pour 1994 (E/ICEF/1994/AB/L.6 et E/ICEF/1994/CRP.36 et Add.1), le Directeur général a demandé au Conseil d'administration d'examiner la possibilité d'harmoniser l'exercice de l'OCV (1er mai-30 avril) avec celui des autres activités de l'UNICEF (1er janvier-31 décembre). Le Conseil d'administration, à l'issue des débats de la deuxième session ordinaire de 1994, a prié l'OCV d'étudier la question plus avant compte tenu des dates arrêtées pour les sessions du Conseil d'administration et des conséquences qu'il y aurait à clore l'exercice sur la base d'autres résultats provisoires, et de présenter ses conclusions au Conseil à une session ultérieure (E/ICEF/1994/13/Rev.1, par. 246). Le Conseil d'administration, en 1995, a décidé que la proposition du Directeur général tendant à modifier l'exercice budgétaire de l'OCV (E/ICEF/1995/AB/L.9) devrait être étudiée plus avant dans le cadre de l'étude de gestion (E/ICEF/1995/9/Rev.1, décision 1995/20, par. 8).

Actuellement, l'OCV établit son rapport financier annuel à la fin de chaque exercice budgétaire (1er mai-30 avril). Il présente aussi ses comptes financiers pour la période de huit mois suivant la fin de l'exercice budgétaire (1er mai-31 décembre). Pour les synchroniser avec ceux de l'exercice budgétaire de l'UNICEF, les résultats de l'OCV sont recalculés sur la base de l'année civile à partir du rapport financier annuel et des comptes couvrant la période de huit mois, puis consolidés avec ceux de l'UNICEF.

Compte tenu de la mise en place d'un budget de l'UNICEF unifié, de l'examen en cours du système de comptabilité, de la nécessité d'assurer une plus grande transparence dans l'établissement des rapports et d'en harmoniser la présentation, la Directrice générale propose que l'exercice budgétaire de l'OCV, qui porte sur la période du 1er mai au 30 avril, commence le 1er janvier et se termine le 31 décembre. Ce changement devrait intervenir aussitôt que possible. Diverses options sont actuellement à l'étude sur la faisabilité d'appliquer cette proposition à compter du 1er janvier 1997 ou du 1er janvier 1998;

e) Autorisation préalable d'impression de cartes et d'achat de produits pour l'exercice budgétaire suivant. En raison du cycle de production et de vente des cartes, du calendrier de production et de la distribution internationale, l'OCV entreprend la production et l'achat de produits un an avant que ne débute la campagne de vente. À cette fin, la Directrice générale demande au Conseil d'administration de l'autoriser à engager des dépenses concernant le coût des marchandises livrées pour l'exercice budgétaire suivant.

C. Élaboration du plan de travail et établissement du budget

18. Le plan de travail et le projet de budget pour 1996 de l'OCV tiennent compte des orientations auxquelles il a été fait référence plus haut. Le budget pour l'exercice 1996 traduit les orientations stratégiques qui découlent des décisions prises par le Conseil d'administration en 1994 pour continuer à investir dans le développement des ventes de cartes et d'autres produits et accélérer le développement de la collecte de fonds privés.

19. Conformément à la volonté de rendre le plan de travail et le projet de budget plus transparents, les prévisions de recettes, de dépenses et d'effectifs concernant les deux activités productrices de recettes — produits et commercialisation et collecte de fonds privés — ainsi que les services d'appui du Groupe des opérations et des finances et le Bureau du Directeur sont présentés séparément. Comme dans les exercices précédents, le plan de travail et le projet de budget pour 1996 présentent un compte de résultat consolidé pour toutes les activités de l'OCV dans les bureaux extérieurs et les centres d'appui régionaux et il est présenté dans le tableau 11. Les dépenses afférentes aux marchandises livrées comprennent les coûts d'entreposage des cartes et des produits. Les dépenses prévues du Bureau du Directeur et des services d'appui du Groupe des opérations et des finances sont imputées aux deux activités productrices de recettes de la façon suivante : en fonction des effectifs, en ce qui concerne les loyers et les frais de communication, et en fonction des recettes nettes en ce qui concerne tous les autres types de dépenses. Pour les besoins de la communication de l'information financière, la présentation du compte de résultat de 1995 de l'OCV (tableau 1) est alignée sur celle des données financières qui figurent dans le plan de travail et dans le budget. Dans le tableau 1, le projet de budget pour 1996 est fondé sur les prévisions correspondant aux hypothèses moyennes. On trouvera également à l'annexe 1, pour information, les prévisions obtenues avec les hypothèses optimistes et pessimistes.

D. Prévisions de recettes et de dépenses totales pour 1996

20. Comme il ressort du tableau 1, il est prévu que le montant total net des recettes de l'OCV (masse commune des ressources et fonds supplémentaires) s'élève à 299,7 millions de dollars (175,4 millions de dollars au titre de la masse commune des ressources et 124,3 millions au titre des fonds supplémentaires), soit une augmentation de 23,1 millions de dollars (8,4 %) par rapport à la plus récente estimation des chiffres de 1995, et de 37,7 millions de dollars (14,4 %) par rapport aux résultats effectifs de 1995. Le bénéfice net d'exploitation (masse commune des ressources) de 175,4 millions de dollars se décompose comme suit : 76,9 millions de dollars pour la vente de cartes de voeux et d'autres produits et 113 millions de dollars pour la collecte de fonds privés, dont il faut déduire les dépenses hors exploitation (14,5 millions de dollars) (voir tableau 1A).

21. Le tableau 1A présente un récapitulatif des dépenses totales prévues en 1996, qui s'élèvent à 99,8 millions de dollars. Il s'agit des dépenses d'exploitation des deux activités productrices de recettes de l'OCV — produits

et commercialisation (59,6 millions de dollars) et de collectes de fonds privés (10,5 millions de dollars), de celles du Bureau du Directeur (800 000 dollars) et du Groupe des opérations et des finances (14,4 millions de dollars), et d'autres dépenses hors exploitation (14,5 millions de dollars). Ceci représente une augmentation de 12,6 millions de dollars (14,4 %) par rapport à la plus récente estimation de 1995. Cette augmentation tient compte d'un montant de 4,2 millions de dollars imputable au coût des marchandises livrées pour faire face à l'accroissement du volume des ventes projeté et à la modification de la composition des produits ainsi qu'aux ajustements opérés en fonction des variations du taux de change utilisé pour les budgets de 1995 et 1996. Un montant de 3,2 millions de dollars est imputable à l'augmentation des frais de fonctionnement du Groupe des opérations et des finances, en raison notamment de l'inscription à cette rubrique des frais de fonctionnement des centres d'appui régionaux (inscrits auparavant au titre des frais de fonctionnement du Groupe des produits et de la commercialisation et du Groupe de la collecte de fonds privés — voir plus loin paragraphes 55 et 79). En outre, des fonds supplémentaires destinés à des investissements d'un montant de 2,1 millions de dollars (1,3 million de dollars pour le Programme de prospection de nouveaux marchés et 800 000 dollars pour le Programme d'expansion des collectes de fonds) seront mis à la disposition des comités nationaux et d'autres partenaires en vue de concourir à l'accroissement des recettes. L'augmentation de 1,2 million de dollars des frais de fonctionnement du Groupe des produits et de la commercialisation est essentiellement imputable au coût de la recherche-développement et à l'augmentation automatique des traitements. Toutes les autres augmentations de dépenses ont été compensées par des économies dans d'autres domaines.

22. Le montant prévu du total des recettes nettes de 1996 provenant du secteur privé s'élève à 299,7 millions (175,4 millions de dollars pour la masse commune des ressources et 124,3 millions de dollars destinés aux fonds supplémentaires), comme il est indiqué au tableau 1; ce montant pourra subir des ajustements en fonction des variations éventuelles des taux de change. Les recettes et les dépenses de l'OCV dépendent des fluctuations des taux de change des monnaies par rapport au dollar des États-Unis. Dans le présent document, on a appliqué les taux de change pratiqués pour les opérations de l'ONU en décembre 1995.

23. Le Gouvernement brésilien a mis des locaux à usage de bureaux à la disposition des bureaux de l'OCV de Rio de Janeiro. Le centre d'appui régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes et la section OCV de l'UNICEF à Rio de Janeiro s'installeront dans ces locaux en 1996. Les dépenses d'aménagement liées à ce déménagement sont estimées à 350 000 dollars. La dépréciation correspondante de ces éléments d'actif figure dans le budget du centre régional d'appui.

E. Ressources humaines

24. Il convient de noter que si le nombre total de postes de l'OCV proposés pour 1996 est de 254 contre 246 en 1995 (dont une augmentation nette de sept postes pour les bureaux extérieurs de l'UNICEF qui satisfont aux critères de pays prioritaire fixés par le Conseil d'administration), le montant total des recettes prévues pour l'exercice correspondant passerait de 276,6 millions de dollars à 299,7 millions de dollars (8,4 %).

25. En 1994 et 1995, trois bureaux extérieurs — Équateur, Philippines et Thaïlande — se sont qualifiés, selon les critères fixés par le Conseil d'administration, pour avoir chacun deux postes d'administrateur recruté sur le plan national et un poste d'agent des services généraux financé par l'OCV. Il est proposé de créer ces postes dans l'exercice budgétaire de 1996. En revanche, deux postes d'administrateur recruté sur le plan national pour la collecte de fonds privés seront supprimés dans les bureaux extérieurs de l'Indonésie et du Pakistan.

26. Des renseignements détaillés concernant les modifications qu'il est proposé d'apporter au personnel des différents groupes fonctionnels figurent dans les parties correspondantes du présent document.

Tableau 1

Compte de résultat de l'OCV : 1994 (montants effectifs), 1995 (budget et chiffres les plus récents) et projet de budget pour 1996

(En millions de dollars des États-Unis)

	Montants effectifs de 1994[a]	%	Budget de 1995	%	Chiffres les plus récents pour 1995	%	Projet de budget pour 1996	%	Écart : 1996/chiffres les plus récents de 1995	
									Dollars	%
Produits et commercialisation										
Recette brutes	153,6	100,0	156,1	100,0	165,0	100,0	174,0	100,0	9,0	5,5
À déduire : Commissions et retenues	34,8	22,7	37,0	23,7	37,7	22,8	39,7	22,8	2,0	5,3
Recettes nettes	118,8	77,3	119,1	76,3	127,3	77,2	134,3	77,2	7,0	5,5
À déduire : Coût des marchandises livrées	37,3	24,3	36,4	23,3	38,3	23,2	42,5	24,4	4,2	11,0
Dépenses d'exploitation du Groupe	11,3	7,4	12,2	7,8	13,3	8,1	14,5	8,3	1,2	9,0
Dépenses d'exploitation imputées au Groupe	6,2	4,0	6,7	4,3	6,8	4,1	7,9	4,5	1,1	16,2
Provision pour compte douteux	1,4	0,9		0,0		0,0		0,0	0,0	0,0
À ajouter : Autres recettes (montant net)	7,7	5,0	7,5	4,8	6,8	4,1	7,5	4,3	0,7	10,3
Bénéfice net d'exploitation (Produits et commercialisation)	70,3	45,8	71,3	45,7	75,7	45,9	76,9	44,2	1,2	1,6
Collecte de fonds privés										
Recettes nettes destinées à la masse commune des ressources	84,3		105,2		108,0		130,0		22,0	20,4
À déduire : Dépenses d'exploitation du Groupe	7,3		9,5		9,5		9,7		0,2	2,1
Dépenses d'exploitation imputées au Groupe	4,3		5,5		5,5		7,3		1,8	32,7
Bénéfice net d'exploitation — Collecte de fonds privés[b]	72,7		90,2		93,0		113,0		20,0	21,5
Bénéfice net d'exploitation — Montant total	143,0		161,5		168,7		189,9		21,2	12,6
Dépenses hors exploitation										
À déduire : Programme de prospection de nouveaux marchés	2,3		4,0		2,7		4,0		1,3	48,1
Programme d'expansion des collectes de fonds	4,8		7,0		7,0		7,8		0,8	11,4
Ajustements de change	-10,1		—		-4,0		—		4,0	0,0
Pertes et profits sur exercices antérieurs	0,6		—		—		—		—	0,0
Frais d'exposition et dépenses connexes	0,1		0,1		0,1		0,2		0,1	100,0
Dépenses liées au déménagement de bureaux	—		1,8		0,1		0,7		0,6	600,0
Part de l'OCV dans les dépenses administratives de l'UNICEF	0,1		0,2		0,2		0,3		0,1	50,0
Programme de mise en place de comités nationaux en Europe centrale et orientale	1,2		1,5		1,5		1,5		0,0	0,0
Bénéfice net total destiné à la masse commune des ressources	144,0		146,9		161,1		175,4		14,3	8,9
À ajouter : Collecte de fonds privés destinés aux fonds supplémentaires[b]	118,0		96,9		115,5		124,3		8,8	7,6
Recettes nettes totales	262,0		243,8		276,6		299,7		23,1	8,4
Nombre de cartes vendues (en millions)	158		162		161		166		5	3,1

[a] Les chiffres donnés pour 1994 et 1995 ont été adaptés, aux fins de la comparaison, à la nouvelle présentation du projet de budget pour 1996.

[b] Le montant total des recettes de la collecte de fonds privés comprend les montants destinés à la masse commune des ressources et aux fonds supplémentaires. Le montant des fonds supplémentaires est indiqué déduction faite des dépenses d'appel de contributions aux donateurs du fichier interne.

Tableau 1A

Dépenses totales : budget de 1995, chiffres les plus récents de 1995
et projet de budget pour 1996

	Budget de 1995	Chiffres les plus récents de 1995	Projet de budget pour 1996	Écart : 1996/chiffres les plus récents de 1995	
				Dollars	%
Bureau du Directeur					
Dépenses de fonctionnement	1,0	1,1	0,8	(0,3)	(27,3)
Produits et commercialisation					
Commissions versées par les bureaux extérieurs	2,2	2,2	2,6	0,4	18,2
Coût des marchandises livrées	36,4	38,3	42,5	4,2	11,0
Dépenses d'exploitation	12,2	13,3	14,5	1,2	9,0
Total partiel	50,8	53,8	59,6	5,8	10,8
Collecte de fonds privés					
Dépenses d'exploitation	9,5	9,5	9,7	0,2	2,1
Fichier interne — dépenses d'appel de contributions	—	—	0,8	0,8	100,0
Total partiel	9,5	9,5	10,5	1,0	10,5
Opérations et finances					
Dépenses d'exploitation	11,2	11,2	14,4	3,2	28,6
Autres éléments hors exploitation					
Programme de prospection de nouveaux marchés	4,0	2,7	4,0	1,3	48,1
Programme d'expansion des collectes de fonds	7,0	7,0	7,8	0,8	11,4
Frais d'exposition	0,1	0,1	0,2	0,1	100,0
Dépenses liées au déménagement de bureaux	1,8	0,1	0,7	0,6	600,0
Part de l'OCV dans les dépenses administratives de l'UNICEF	0,2	0,2	0,3	0,1	50,0
Programme de mise en place de comités nationaux en Europe centrale et orientale	1,5	1,5	1,5	—	—
Total partiel	14,6	11,6	14,5	2,9	25,0
Montant total des dépenses	87,1	87,2[a]	99,8	12,6	14,4

[a] Un gain sur change de 4 millions de dollars figure au tableau 1.

Tableau 2

Postes permanents et postes de projet de l'OCV : budget de 1995
et projet de budget pour 1996

Catégorie et classe	Budget de 1995	Projet de budget pour 1996	Écart 1996/1995
I. Administrateurs recrutés sur le plan international			
D-2/L-7	1	1	—
D-1/L-6	3	3	—
P-5/L-5	14	13	(1)
P-4/L-4	26	25	(1)
P-3/L-3	31	33	2
P-2/L-2	13	12	(1)
P-1/L-1	1	1	—
Nombre total de postes d'administrateur recruté sur le plan international	89	88	(1)
II. Personnel recruté sur le plan local			
Agents des services généraux	132	136	4
Administrateurs recrutés sur le plan national	25	30	5
Nombre total de postes de personnel recruté sur le plan local	157	166	9
Total général	246	254	8

II. BUREAU DU DIRECTEUR

A. Objectifs pour 1996

27. Le Bureau du Directeur assure la direction administrative de la Division pour ce qui est de la définition des objectifs généraux, des priorités et des stratégies de l'OCV, de la mise au point, de l'exécution et du suivi des politiques et méthodes de l'OCV. Les orientations générales de la Division donnent lieu à un dialogue constant entre le Directeur et le personnel de l'OCV, ses partenaires commerciaux, les comités nationaux, les bureaux extérieurs et d'autres divisions de l'UNICEF telles que la Division de la gestion financière, la Division des programmes et le Bureau du Directeur général de l'UNICEF.

28. Sur le plan financier, l'OCV doit atteindre en 1996 l'objectif de 299,7 millions de dollars de recettes totales nettes (175,4 millions de dollars au titre de la masse commune des ressources et 124,3 millions de dollars au titre des fonds supplémentaires), réparties entre les produits et la commercialisation, d'une part, et la collecte de fonds privés, d'autre part. Cet objectif correspond à une augmentation de 23,1 millions de dollars par rapport aux chiffres les plus récents pour 1995 et de 37,7 millions de dollars par rapport aux résultats effectifs de 1994 (on trouvera plus de détails sur les deux activités productrices de revenus dans les sections qui suivent).

B. Stratégies pour 1996

29. Pour réaliser les objectifs susmentionnés, il faudra :

a) Superviser et gérer le processus de planification stratégique des trois groupes fonctionnels de l'OCV en suivant de près l'avancement et l'exécution du plan de travail de l'OCV, améliorer la qualité des services fournis au public et faire en sorte que la Division réalise les objectifs qui lui sont assignés dans le budget approuvé par le Conseil d'administration;

b) Donner des avis au Comité de gestion de l'OCV et au Comité du budget de l'OCV et veiller à ce qu'ils échangent les informations nécessaires avec le Comité de la planification et de l'examen du budget de l'UNICEF sur les questions relatives à l'OCV;

c) Assurer la prise en compte des résultats de l'OCV dans l'examen de ses méthodes de gestion et formuler des recommandations concernant la structure optimale à lui donner;

d) Améliorer la gestion de l'OCV et continuer à assurer une gestion efficace des ressources humaines qui lui sont affectées, notamment en veillant à optimiser les affectations, à dispenser une formation adéquate et à contrôler l'exécution.

C. Prévisions de dépenses pour 1996

30. Les dépenses inscrites au budget du Bureau du Directeur se répartissent entre le Bureau proprement dit et le personnel d'appui. Les dépenses totales pour 1996 s'établiraient à 0,8 million de dollars, en diminution de 0,3 million de dollars par rapport aux estimations les plus récentes pour 1995. Cette diminution est essentiellement due au fait que le Groupe du personnel de l'OCV a été transféré à la Division des ressources humaines.

Tableau 3

Bureau du Directeur : dépenses effectives pour 1994, budget et chiffres les plus récents pour 1995 et projet de budget pour 1996

(En milliers de dollars des États-Unis)

Dépenses	Dépenses effectives de 1994[a]	Budget approuvé de 1995[a]	Chiffres les plus récents pour 1995	Projet de budget pour 1996	Écart entre 1995 (chiffres les plus récents) et 1996 (projet de budget)	
					Dollars	%
Coûts variables (dépenses de personnel)						
Personnel temporaire	37	38	38	2	(36)	(94,7)
Formation du personnel	8	5	5	5	—	—
Divers[b]	2	7	7	2	(5)	(71,4)
Total partiel	47	50	50	9	(41)	(82)
Coûts variables (autres que ceux afférents au personnel)						
Voyages	53	45	65	65	—	—
Ateliers et conférences	69	253	253	232	(21)	(8,3)
Communications et services de messagerie	23	31	27	15	(12)	(44,4)
Fournitures de bureau	1	3	2	1	(1)	(50,0)
Mobilier et matériel de bureau	—	5	5	1	(4)	(80,0)
Divers[c]	3	8	8	7	(1)	(12,5)
Total partiel	149	345	360	321	(39)	(10,8)
Coûts fixes (dépenses de personnel)						
Administrateurs recrutés sur le plan international	281	235	258	208	(50)	(19,4)
Agents des services généraux	345	300	280	150	(130)	(46,4)
Total partiel	626	535	538	358	(180)	(33,5)
Coûts fixes (autres que ceux afférents au personnel)						
Loyer et entretien des locaux	107	121	121	60	(61)	(50,4)
Total partiel	107	121	121	60	(61)	(50,4)
Dépenses totales	929	1 051	1 069	748	(321)	(30,0)
À déduire :						
Produits et commercialisation	552	579	600	398	(203)	(34,0)
Collectes de fonds privés	378	472	469	351	(118)	(25,1)
Dépenses totales après répartition	—	—	—	—	—	—

[a] Les chiffres pour 1994 et 1995 ont été ajustés pour tenir compte de la nouvelle présentation adoptée pour 1996.

[b] Heures supplémentaires.

[c] Fournitures et services divers et dépenses de représentation.

Tableau 4

Bureau du Directeur : postes permanents et postes de projet inscrits au budget de 1995 et au projet de budget pour 1996

Catégorie et classe	Budget de 1995	Projet de budget pour 1996	Écart 1995/1996
I. Administrateurs recrutés sur plan international			
D-2/L-7	1	1	—
D-1/L-6	—	—	—
P-5/L-5[a]	1	1	—
P-4/L-4	—	—	—
P-3/L-3	—	—	—
P-2/L-2	—	—	—
P-1/L-1	—	—	—
Total, administrateurs recrutés sur le plan international	2	2	—
II. Personnel recruté sur le plan local			
Agents des services généraux	2	2	—
Administrateurs recrutés sur le plan local			—
Total, personnel recruté sur le plan local	2	2	—
Total général	4	4	—

[a] Poste du vérificateur interne des comptes financé sur le budget de l'OCV.

III. PRODUITS ET COMMERCIALISATION

A. Introduction

31. L'augmentation constante qu'ont enregistrée les ventes du Groupe des produits et de la commercialisation dans toutes les régions depuis 1993 devrait se poursuivre en 1996. En 1993, les partenaires commerciaux que l'OCV compte dans les comités nationaux et bureaux extérieurs ont pu inverser la tendance antérieure à la baisse et ont vendu 154 millions de cartes, soit 3 millions de plus que l'année précédente. En 1994, le nombre de cartes vendues a augmenté de 4 millions. En 1995, d'après les estimations les plus récentes, il aurait atteint 161 millions d'unités, soit 3 millions de plus, ce qui représente une augmentation de 1,9 % par rapport au volume des ventes effectif de 1994.

32. Pour 1994, le produit brut correspondant a atteint 153,6 millions de dollars des États-Unis, soit 11,2 % de plus qu'en 1993. En 1995, il devrait atteindre 165 millions de dollars, soit 7,4 % de plus qu'en 1994.

33. Pour 1996-1997, on prévoit de vendre 166 millions de cartes, ce qui représenterait une augmentation du volume des ventes de 3,1 % par rapport aux estimations les plus récentes pour 1995, pour un produit brut de 174 millions de dollars, en augmentation de 5,5 % (9 millions de dollars) par rapport aux estimations les plus récentes pour 1995.

34. Si l'UNICEF a encore une position dominante sur le marché des cartes de voeux vendues à des fins non commerciales, il doit la défendre face à une concurrence croissante qui a déjà provoqué un ralentissement de la croissance du volume de ventes de ses cartes et autres articles. Pour l'exercice fiscal 1996, les principaux objectifs du Groupe des produits et de la commercialisation sont de bien évaluer la position de l'UNICEF sur le marché, d'analyser son potentiel de croissance sur de nouveaux marchés (dans certains pays d'Asie) et sur les marchés en stagnation (en Amérique du Nord) et de formuler des recommandations concrètes et détaillées quant aux stratégies commerciales à adopter.

B. Objectifs pour 1996

35. Le Groupe des produits et de la commercialisation poursuivra l'action qu'il a engagée pour lancer de nouveaux produits, élargir sa clientèle et s'implanter sur de nouveaux marchés afin de réaliser, en collaboration avec les comités nationaux, les bureaux extérieurs de l'UNICEF et d'autres partenaires, les objectifs convenus, à savoir :

a) Vendre 166 millions de cartes dans le monde, soit 5 millions de plus (3,1 %) que le nombre vendu en 1995 d'après les estimations les plus récentes;

b) Porter le produit brut des ventes à 174 millions de dollars, soit 9 millions de dollars de plus (5,5 %) que le montant enregistré en 1995 d'après les estimations les plus récentes;

c) Porter le bénéfice net d'exploitation (après répartition des dépenses d'exploitation mais compte non tenu des fonds investis dans le Programme de prospection de nouveaux marchés) à 76,9 millions de dollars;

d) Poursuivre l'expérimentation de stratégies de promotion des ventes, notamment en investissant, sur la base d'un partage des coûts, dans le cadre du Programme de prospection de nouveaux marchés, afin d'accroître les recettes qui peuvent être réinvesties dans les programmes de l'UNICEF;

e) Appuyer activement l'étude des méthodes de gestion et faciliter la mise en oeuvre des solutions proposées.

C. Stratégies pour 1996

36. Le Groupe des produits et de la commercialisation renforcera les stratégies visant à accroître le volume des ventes et les recettes dans deux secteurs essentiels : les ventes de cartes au secteur privé et la distribution par l'intermédiaire de réseaux de détaillants. Il s'efforcera dans ce cadre d'aider les comités nationaux, les bureaux extérieurs de l'UNICEF et les autres partenaires commerciaux de l'OCV à atteindre les objectifs fixés en vendant 5 millions de cartes supplémentaires en 1996, ce qui devrait se traduire par une augmentation du produit brut de 9 millions de dollars par rapport aux estimations les plus récentes pour 1995. À cette fin, les sections du Groupe des produits et de la commercialisation adopteront les stratégies suivantes :

a) Mise au point de nouveaux produits (cartes de voeux et autres) :

i) Mettre au point une gamme de cartes à thème que les boutiques de l'UNICEF et les points de vente au détail pourraient vendre à l'unité tout au long de l'année. Ces cartes, qui seront vendues sous emballage individuel, auront un graphisme original et porteront des messages ou des voeux particuliers, adaptés à diverses occasions et circonstances;

ii) Lancer systématiquement en parallèle des gammes de produits sous licence;

iii) Faciliter, avec l'appui de la Section des opérations et de la Section du système d'information de gestion, l'accès des partenaires commerciaux aux stocks de cartes et produits, à l'OCV même ainsi que dans les comités nationaux;

iv) Lancer systématiquement des cartes conçues pour les entreprises, en tenant compte des problèmes de droits d'auteur et des besoins nationaux;

b) Conquête de nouveaux marchés :

i) Élaborer et appliquer des plans de promotion des ventes dans des pays où le marché, quoique très prometteur, n'a pas encore été pleinement exploité;

ii) Mettre au point des politiques commerciales distinctes qui tiennent compte des besoins des entreprises;

iii) Mettre en oeuvre des stratégies commerciales complémentaires à l'intention des entreprises — démarchage et vente par téléphone, services personnalisés — afin de maximiser les taux de réponse, le volume des ventes de cartes et les recettes;

iv) Proposer aux réseaux de boutiques de l'UNICEF de commercialiser des gammes de produits spécifiques et leur fournir les supports publicitaires nécessaires;

v) Évaluer, en collaboration avec la Section des finances, le régime fiscal applicable aux circuits de distribution de détail et autres sur les principaux marchés et proposer des mesures pour faciliter l'exploitation des marchés;

c) Études de marché :

i) Analyser toutes les gammes de produits distribués, notamment aux entreprises et aux points de vente au détail;

ii) Constituer une base de données sur la position que l'OCV occupe sur les principaux marchés;

iii) Étudier en détail la position des concurrents de l'UNICEF sur le marché et les produits qu'ils offrent;

iv) Étudier la réaction des marchés au lancement de cartes vendues à l'unité et au détail par l'intermédiaire de comités nationaux déterminés, en particulier le comportement de la clientèle et des concurrents potentiels;

v) Analyser l'accueil que le public réserve aux supports de communication de l'OCV, en particulier en ce qui concerne la prospection par correspondance et les circuits de distribution au détail.

D. Programme de mise en place de comités nationaux en Europe centrale et orientale

37. En 1992, le Conseil d'administration a approuvé un programme triennal de création de comités nationaux en Europe centrale et orientale destiné à aider les comités nationaux à financer leurs dépenses de fonctionnement, les campagnes de sensibilisation, de propagande et d'information, l'extension des réseaux de vente et le recrutement de nouveaux donateurs (voir E/ICEF/1992/AB/L.6 et E/ICEF/1992/14, décision 1992/40).

38. Après l'ouverture d'un crédit d'investissement de 530 000 dollars, les comités nationaux bénéficiaires ont été autorisés à conserver 100 % de leurs recettes brutes pendant trois ans.

39. Conformément aux dispositions approuvées par le Conseil, les comités nationaux ont commencé à reverser 20 % de leur produit brut à l'UNICEF en 1995; ils lui en reverseront 40 % en 1996, 60 % en 1997, puis 75 %, selon la pratique établie, à partir de 1998.

40. Outre les 10 pays dans lesquels des comités nationaux sont implantés (Bulgarie, Estonie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Pologne, République tchèque, Roumanie, Slovaquie et Slovénie), d'autres pays de la région ont également commencé à vendre des cartes et produits de l'UNICEF avec l'aide de leurs bureaux extérieurs respectifs (Albanie, Croatie et ex-République yougoslave de Macédoine). Les premiers résultats obtenus sont encourageants.

41. La situation économique de la région s'est améliorée et l'évolution du volume des ventes est jugée encourageante. Les ventes de cartes sont en effet passées de 4,8 millions d'unités en 1992, à 6,3 millions en 1993 et 7,2 millions en 1994, et ce chiffre devrait atteindre 7,3 millions en 1995.

42. Une politique cohérente en matière de fixation des prix et l'élargissement de la gamme des produits proposés pendant la seconde période ont permis une progression encore plus rapide du chiffre d'affaires, qui est passé de 1,8 million de dollars en 1992 à 2,3 millions de dollars en 1993, puis à 3,2 millions de dollars en 1994, et qui devrait s'établir à 3,4 millions de dollars en 1995. On s'est fixé pour objectif en 1996 de porter le volume des ventes de cartes à 7,4 millions d'unités et le produit brut à 4,1 millions de dollars.

43. Les dépenses au titre du Programme de création de comités nationaux en Europe centrale et orientale, auquel non plus 6 mais 10 pays participaient en 1995 (la Slovénie, qui réalise les ventes les plus élevées dans la région, reverse 75 % de son produit brut à l'UNICEF, conformément à la pratique établie), se sont élevées à 0,8 million de dollars en 1993, à 1,2 million de dollars en 1994; elles ont atteint 1,5 million de dollars en 1995 et leur montant devrait rester le même en 1996. Le montant global des contributions que tous les pays d'Europe centrale et orientale versent à l'UNICEF a atteint 1,2 million de dollars en 1995 et devrait atteindre 2 millions en 1996.

E. Programme de prospection de nouveaux marchés

44. Il s'agit, dans le cadre de ce programme, de mettre à l'essai des possibilités d'investissement comportant des frais de premier établissement substantiels et un potentiel de vente à long terme, ainsi que de nouveaux circuits de distribution ou de renforcer ceux qui s'avèrent particulièrement satisfaisants. En outre, le programme a été créé sur la base du partage des coûts entre les comités nationaux participants et l'OCV. Le Conseil d'administration sait que le succès d'investissements de cette nature se mesure dans la durée et il a donc approuvé la création du Programme pour une période de cinq ans, les fonds qui y sont alloués étant approuvés tous les ans (E/ICEF/1994/13/Rev.1, décision 1994/A/9, C.3).

45. Pour 1996, compte tenu de l'intérêt accru manifesté par les comités nationaux pour le Programme, le budget proposé s'élève à 4 millions de dollars, soit des ressources égales à celles approuvées pour le budget de 1995 et 1,3 million de dollars de plus que les chiffres provisoires les plus récents pour la même année. Des spécialistes de la prospection de marché aideront les comités nationaux, soit à réaliser sur de nouveaux marchés des essais qui ont

donné de bons résultats ailleurs en 1995, soit à développer davantage encore ces essais là où ils se sont avérés positifs.

Projets de 1994

46. Pendant la période de la campagne 1994-1995, 16 comités nationaux ont mis en oeuvre un total de 27 projets de prospection de nouveaux marchés. Ces projets portaient sur des domaines allant des ventes au secteur des entreprises au renforcement des circuits de publipostage direct en passant par la création d'un réseau de boutiques de cadeaux et de cartes de l'UNICEF. En 1994, on a vendu au total 4 millions de cartes de plus qu'en 1993, notamment en Espagne, où 1,4 million de cartes de plus ont été vendues grâce à un circuit de distribution de masse financé par le Programme, aux États-Unis d'Amérique où près de 500 000 cartes ont été vendues aux entreprises grâce à une initiative financée par le Programme, et en Australie, où a été lancée la première campagne de vente aux entreprises, financée par le Programme, laquelle a permis d'augmenter de 200 000 le nombre de cartes vendues. Les comités italien et allemand ont eux aussi réussi à augmenter le volume des ventes en 1994 au moyen de projets financés par le Programme.

Projets de 1995

47. Au total, 16 comités nationaux ont participé au Programme en 1995 et mis en oeuvre 37 projets. Au nombre des stratégies de vente mises à l'essai à l'aide de fonds du Programme, il y a lieu de citer les réseaux multiniveaux de vente par des bénévoles, les circuits de distribution de masse, les boutiques UNICEF, la réalisation de publicités ciblées et de tests sur leurs effets directs et les ventes de cartes à l'unité. Les premiers résultats sont encourageants, une augmentation du volume des ventes étant signalée, en particulier en France, en Allemagne, en Italie, en Espagne et en Suisse, grâce à des projets financés par le Programme.

48. Les résultats provisoires indiquent qu'en Espagne le projet de prospection de nouveaux marchés a permis d'augmenter le volume des ventes de plus de 2 millions de cartes, d'où une augmentation du produit brut de plus de 1,5 million de dollars. En Italie, la campagne de publicité dans les quotidiens, appuyée par le Programme, a dynamisé les ventes dans 18 000 points répartis dans tout le pays. Au total, le volume des ventes a sensiblement augmenté. En Suisse, une troisième campagne de vente par correspondance, rendue possible grâce à l'aide du Programme, a permis de dépasser les objectifs fixés en générant un produit brut supplémentaire d'un montant de 923 000 dollars. Grâce à un appui du Programme, trois boutiques modèles de l'UNICEF ont été créées au Canada. Ouvertes depuis quelques mois, elles ont permis de vendre environ 500 000 cartes supplémentaires, entraînant une augmentation du produit brut de plus de 300 000 dollars (pour le rapport de situation sur les activités du Programme pour la période allant du 1er mai 1995 au 30 avril 1996, voir l'annexe VIII).

F. Prévisions de recettes pour 1996

49. On prévoit pour 1996 166 millions de cartes vendues, soit 15 millions de plus (3,1 %) que le résultat provisoire de 1995 (161 millions) (voir tableau 5).

Pour établir ces projections, on table sur les résultats des investissements que le Programme a faits dans des marchés clefs en 1994 et 1995 et sur les nouvelles stratégies mises en oeuvre en 1995 et prévues en 1996. L'annexe III contient un tableau récapitulatif des ventes projetées pour 1996 dans chaque grand marché et chaque région de commercialisation de l'OCV, comparées au budget et aux estimations les plus récentes pour 1995 ainsi qu'aux résultats effectifs de 1992-1994. On trouvera le détail des ventes par comité national dans l'annexe III-A et par bureau extérieur dans les pays prioritaires à grand marché dans l'annexe III-B.

50. Le produit brut des ventes devrait se situer en 1996 entre 170 millions de dollars (hypothèse pessimiste) et 178 millions de dollars (hypothèse optimiste) (voir annexe I). D'après l'hypothèse moyenne, il s'établirait à 174 millions de dollars, soit 9 millions (5,5 %) de plus qu'en 1995 d'après les estimations les plus récentes.

51. Le produit net serait de 134,3 millions de dollars, soit 7 millions (5,5 %) de plus que les chiffres les plus récents pour 1995. Ce chiffre est obtenu après déduction des montants retenus par les comités nationaux (37,1 millions de dollars) et des commissions versées aux réceptionnaires par les bureaux extérieurs de l'UNICEF (2,6 millions de dollars).

52. Les recettes accessoires devraient s'établir en 1996 à 7,5 millions de dollars, soit 0,7 million de plus que le résultat provisoire de 1995. Ces recettes comprennent le produit des ventes des produits sous licence, les dons suscités par les plaquettes et les formulaires de commande, les intérêts bancaires et les remises obtenues sur les achats.

53. Pour 1996, le bénéfice net d'exploitation du Groupe des produits et de la commercialisation (après répartition des dépenses d'exploitation mais compte non tenu de la provision pour créances douteuses et du Programme de prospection de nouveaux marchés) devrait s'établir à 76,9 millions de dollars (44,2 % du produit brut), soit 1,1 million de dollars (1,5 %) de plus que les résultats provisoires les plus récents pour 1995.

G. Analyse des prévisions de dépenses pour 1996

54. En 1996, le montant total des dépenses du Groupe des produits et de la commercialisation, y compris les commissions versées aux réceptionnaires par les bureaux extérieurs de l'UNICEF (2,6 millions de dollars), devrait s'établir à 59,6 millions de dollars. D'après les estimations les plus récentes, le montant total des dépenses s'est élevé à 53,8 millions de dollars en 1995, soit 51,6 millions de dépenses totales et 2,2 millions de commissions versées aux réceptionnaires par les bureaux extérieurs. Cette augmentation est due essentiellement à un écart défavorable (2,4 millions de dollars) entre les taux de change utilisés pour établir les budgets de 1995 et de 1996, à une hausse du coût des marchandises par suite d'une augmentation du volume des livraisons et de l'introduction d'une nouvelle gamme de produits (1,8 million de dollars), à l'augmentation automatique des traitements (0,7 million de dollars), à la hausse des dépenses de recherche-développement pour de nouvelles initiatives telles que la vente de cartes à l'unité, les brochures destinées aux consommateurs/aux sociétés, l'étude sur l'image de l'OCV et l'attention qu'elle suscite, etc.

(0,5 million de dollars), ainsi qu'à l'augmentation des commissions versées aux réceptionnaires par les bureaux extérieurs de l'UNICEF (0,4 million de dollars) et d'autres dépenses de fonctionnement (0,4 million de dollars). Ces augmentations sont en partie compensées par une réduction nette des coûts des centres d'appui régionaux et des dépenses des bureaux extérieurs (0,4 million de dollars).

55. À partir de l'exercice financier 1996, les coûts afférents aux opérations et aux finances dans les centres d'appui régionaux sont présentés séparément de ceux relatifs aux produits et à la commercialisation et à la collecte de fonds privés. Cela explique la réduction des dépenses des centres d'appui régionaux qui se rapportent aux produits et à la commercialisation (tableau 5). Ces dépenses sont désormais incluses dans les dépenses au titre des opérations et des finances présentées dans le tableau 9.

H. Ressources humaines

56. Après examen des activités de concession de licence du Groupe des produits et de la commercialisation et des revenus qu'elles pourraient générer et génèrent effectivement, il est proposé que ces activités soient confiées à des spécialistes de la prospection des marchés et de la collecte de fonds, en coopération directe avec les comités nationaux, et, par conséquent, que soit supprimé en 1996 le poste de spécialiste des licences, à New York.

57. La création de la Section de recherche sur les marchés, qui a du personnel à New York et à Genève, a fait clairement apparaître que les fonctions d'appui assurées par des agents des services généraux aussi bien à New York qu'à Genève n'étaient pas véritablement nécessaires. Il est donc proposé de supprimer les postes correspondants, l'un à New York, l'autre à Genève.

58. Pour améliorer la gestion des stocks, on crée un nouveau poste (L-2) d'adjoint à la gestion des stocks et un poste existant d'adjoint aux commandes et à la distribution passe de la classe L-2 à la classe L-3 à compter de mai 1996. Ces deux postes sont à Genève. Un poste (L-2) précédemment approuvé d'adjoint aux commandes et à la distribution à New York a été en fait créé à une classe inférieure conformément aux résultats de l'opération de classification. Un poste de spécialiste de la prospection des marchés, à New York, passe de la classe L-4 à la classe L-3.

59. Pour renforcer les activités d'information, il est proposé de reclasser le poste existant de spécialiste de l'information, à Genève, de la classe P-3 à la classe P-4.

60. Du fait des changements ci-dessus, le Groupe des produits et de la commercialisation comptera deux postes de moins en 1996 et ses effectifs — 54 fonctionnaires — se composeront de 24 administrateurs recrutés sur le plan international (contre 25 en 1995) et de 30 agents des services généraux (contre 31 en 1995).

Tableau 5

Recettes et dépenses du Groupe des produits et de la commercialisation : chiffres effectifs de 1994, budget et chiffres les plus récents pour 1995 et projet de budget pour 1996

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Chiffres effectifs de 1994[a]	%	Budget approuvé de 1995[a]	%	Chiffres les plus récents pour 1995	%	Projet de budget pour 1996	%	Écart entre 1995 (chiffres les plus récents) et 1996	
									Dollars	%
Nombre de cartes vendues (en millions			162		161		166		5	3,1
Produit brut des ventes	153 618	100	156 100	100	165 000	100	174 000	100	9 000	5,5
À déduire : Retenues des comités nationaux	32 976	21,5	34 826	22,3	35 420	22,8	37 059	21,3	1 639	4,6
Commissions versées par les bureaux extérieurs	1 809	1,2	2 174	1,4	2 250	1,4	2 641	1,5	391	17,4
Produit net	118 833	77,4	119 100	76,3	127 330	77,2	134 300	77,2	6 970	5,5
Coûts directs de production	24 088	15,7	22 556	14,4	23 435	14,2	25 658	14,7	2 223	9,5
Coûts indirects de production										
Locaux/frais de transport/emmagasinage/entreposage (centres d'appui régionaux)	3 766		3 974		4 136		4 912		776	18,8
Frais de transport à partir des entrepôts de l'OCV	1 877		1 890		1 890		2 035		145	7,7
Droits et taxes	1 662		1 709		1 801		1 915		114	6,7
Supports publicitaires	5 931		6 248		7 007		7 980		973	13,9
Total, coûts indirects de production	13 236	8,6	13 821	8,9	14 834	9,0	16 842	9,7	2 008	13,5
Coûts variables (personnel)										
Personnel temporaire	249		228		359		511		152	42,3
Formation	56		50		50		50		—	—
Autres coûts variables[b]	—		1		1		1		—	—
Total, coûts variables (personnel)	305	0,2	279	0,2	410	0,2	562	0,3	152	37,1
Coûts variables, autres que ceux afférents au personnel										
Frais de voyage	341		294		335		374		39	11,6
Ateliers et conférences	431		106		106		61		(45)	(42,5)
Communications et messagerie	155		188		201		250		49	24,4
Fournitures de bureau	26		43		43		36		(7)	(16,3)
Mobilier et matériel de bureau	37		51		51		79		28	54,9
Matériel et fournitures informatiques	—		—		—		44		44	100,0
Autres coûts variables, non afférents au personnel[c]	24		50		77		75		(2)	(2,6)
Total, coûts variables autres que ceux afférents au personnel	1 014	0,7	732	0,5	813	0,5	919	0,5	106	13,0
Coûts fixes (personnel)										
Administrateurs recrutés sur le plan international	2 562		2 953		3 102		3 499		397	12,8
Agents des services généraux	2 064		2 489		2 636		2 985		349	13,2
Affectation de spécialistes de la prospection des marchés au Groupe des collectes de fonds privés	(245)		(299)		(312)		(351)		(39)	12,5
Total, coûts fixes (personnel)	4 381	2,9	5 143	3,3	5 426	3,3	6 133	3,5	707	13,0
Coûts fixes autres que ceux afférents au personnel										
Loyers et entretien	571		658		605		777		172	28,4
Total, coûts fixes autres que ceux afférents au personnel	571	0,4	658	0,4	605	0,4	777	0,4	172	28,4

	Chiffres effectifs de 1994[a]	%	Budget approuvé de 1995[a]	%	Chiffres les plus récents pour 1995	%	Projet de budget pour 1996	%	Écart entre 1995 (chiffres les plus récents) et 1996	
									Dollars	%
Coûts de recherche et développement	578	0,4	776	0,5	751	0,5	1 221	0,7	470	62,6
Dépenses des bureaux extérieurs	3 435	2,2	3 468	2,2	3 984	2,4	4 170	2,4	188	4,7
Dépenses des centres d'appui régionaux	997	0,6	1 149	0,7	1 317	0,8	733	0,4	(584)	(44,3)
Total des dépenses	48 605	31,6	48 582	31,1	51 575	31,3	57 015	32,5	5 440	10,5
À ajouter : Recettes accessoires	7 675	5,0	7 500	4,8	6 800	4,1	7 500	4,3	700	10,3
Bénéfice net d'exploitation avant répartition	77 903	50,7	78 018	50,0	82 555	50,0	84 785	48,7	2 230	2,7
À déduire : Répartition des dépenses de fonctionnement										
Bureau du Directeur	552		579		600		398		(202)	(33,6)
Groupe des opérations et des finances	5 646		6 122		6 204		7 526		1 323	21,3
Bénéfice net d'exploitation après répartition	71 705	46,7	71 317	45,7	75 751	45,9	76 861	44,2	1 109	1,5
À déduire : Provision pour créances douteuses	1 344		—		—		—		—	—
Bénéfice net d'exploitation avant déduction du Programme de prospection de nouveaux marchés	70 361		71 317		75 751		76 861		1 109	1,5
À déduire : Programme de prospection de nouveaux marchés	2 326		4 000		2 700		4 000		1 300	48,1
Bénéfice net d'exploitation après répartition et déduction du Programme de prospection de nouveaux marchés	68 035	44,3	67 317	43,1	73 051	44,3	72 861	41,9	(190)	(0,3)

[a] Les chiffres pour 1994 et 1995 ont été ajustés pour tenir compte de la présentation adoptée pour 1996.

[b] Heures supplémentaires.

[c] Fournitures et services divers, abonnements, services en ligne, supports publicitaires, cartes offertes, assurances, frais d'avocat et dépenses de représentation.

Tableau 6

Groupe des produits et de la commercialisation : postes permanents et postes de projet, budget de 1995 et projet de budget pour 1996

	Catégorie et classe	Budget de 1995	Projet de budget pour 1996	Écart 1995/1996
I.	Administrateurs recrutés sur le plan international			
	D-2/L-7	—	—	—
	D-1/L-6	1	1	—
	P-5/L-5	4	4	—
	P-4/L-4	5	4	(1)
	P-3/L-3	9	10	1
	P-2/L-2	6	5	(1)
	P-1/L-1	—	—	—
	Total, administrateurs recrutés sur le plan international	25	24	(1)
II.	Personnel recruté sur le plan local			
	Agents des services généraux	31	30	(1)
	Administrateurs recrutés sur le plan national	—	—	—
	Total, personnel recruté sur le plan local	31	30	(1)
	Total général	56	54	(2)

IV. COLLECTE DE FONDS PRIVÉS

A. Introduction

61. En 1995, le volume des fonds recueillis dans le secteur privé a augmenté pour les raisons suivantes :

a) Réforme de la gestion d'un certain nombre de comités nationaux, afin d'en améliorer l'efficacité;

b) Efforts déployés pour amener des donateurs ayant versé une contribution unique dans le cadre d'une situation d'urgence donnée à devenir des donateurs versant des contributions régulières;

c) Amélioration de la planification conjointe du travail de mobilisation de fonds auprès du secteur privé entre les comités nationaux et l'OCV.

62. Le renforcement des compétences des comités nationaux et des bureaux extérieurs de l'UNICEF ainsi que l'instauration d'une coopération plus étroite entre ces comités et ces bureaux et l'équipe d'appui de l'OCV pour les collectes de fonds privés, la meilleure connaissance des différents marchés et de la concurrence, obtenue par l'intermédiaire d'études de marché, et la fourniture en temps opportun des matériels de collecte de fonds permettant de répondre aux besoins des partenaires de l'Opération ont été autant de facteurs positifs.

63. On s'est attaché en particulier à fournir un appui aux comités nationaux dont la gestion faisait l'objet d'un contrôle et/ou qui souhaitaient participer plus activement aux opérations de collecte de fonds privés.

64. Conformément à l'accord de collaboration passé entre le Comité international olympique et l'UNICEF (20 janvier 1994), l'UNICEF s'efforcera, pendant la période des Jeux olympiques d'Atlanta en Géorgie (États-Unis) du mois de juillet 1996, d'accélérer ses activités au nom des enfants vulnérables vivant dans 14 pays en proie à la guerre civile. Le Comité des États-Unis pour l'UNICEF, travaillant en collaboration étroite avec la Division des affaires publiques et l'OCV, a pu signer avec le Comité des Jeux olympiques de la ville d'Atlanta et le Comité olympique des États-Unis un accord l'autorisant à organiser l'opération "Atlanta Olympic Aid 1996", destinée à recueillir des fonds pour aider les enfants vulnérables vivant dans des régions du monde marquées par la guerre civile. On espère qu'avant la fin de l'actuelle session du Conseil d'administration, 10 nouveaux comités nationaux pour l'UNICEF parmi les plus importants auront signé un accord analogue avec leurs comités olympiques nationaux respectifs.

65. Les efforts menés pour renforcer les activités de collecte de fonds privés dans les pays en développement où une campagne était déjà en cours ont donné la preuve tangible du potentiel offert par ces marchés et du désir des particuliers et des entreprises de soutenir l'action menée par l'UNICEF pour aider les enfants dans les pays en développement et au-delà. Il s'est manifesté de manière particulièrement nette dans un certain nombre de pays d'Amérique latine, en particulier l'Argentine et le Brésil. La priorité accordée aux collectes de fonds privés par le Directeur du Bureau régional de l'UNICEF pour l'Amérique

latine et les Caraïbes et par les représentants de l'UNICEF dans la région, et les efforts menés par le Centre d'appui régional de l'OCV à Rio de Janeiro ont laissé entrevoir des résultats réels et substantiels. S'ils exploitent ce potentiel, l'UNICEF et les pays de la région pourront consacrer aux programmes en faveur des enfants des ressources d'un montant supérieur à celui qu'ils pourraient leur affecter au titre du budget national, de la masse commune des ressources de l'UNICEF et des fonds mis à la disposition des pays considérés par des gouvernements et des organismes donateurs. En Asie, les Philippines et la Thaïlande ont obtenu des résultats préliminaires des plus prometteurs en matière de collecte de fonds privés. Un nombre croissant d'autres pays procèdent actuellement à des études de marché. Les bureaux extérieurs de l'UNICEF implantés dans les pays qui reçoivent un appui à titre prioritaire ont collaboré étroitement avec les centres d'appui régionaux de l'OCV à Rio de Janeiro et à Singapour et les bureaux régionaux de l'UNICEF dans chacune de ces régions pour obtenir l'approbation du gouvernement en vue des collectes de fonds privés, le recrutement, l'orientation et la formation du personnel chargé de ces collectes et la mise à l'essai des activités prévues pour en évaluer la faisabilité.

66. Les comités nationaux pour l'UNICEF dans les pays d'Europe centrale et orientale n'ont pas encore beaucoup avancé dans le domaine de la collecte de fonds privés. Cet état de choses est compréhensible étant donné le temps dont ces comités nationaux auront besoin pour s'ajuster aux nouvelles réalités sur leurs marchés respectifs. Des progrès ont toutefois été faits en Hongrie et en Pologne. L'OCV continuera de fournir l'appui qui lui sera demandé pour aider à prospecter ces marchés une fois que les comités nationaux de ces pays auront acquis suffisamment d'expérience pour aller de l'avant en ce qui concerne la commercialisation des produits et seront prêts à mener des opérations de collecte de fonds privés.

67. Compte tenu de l'importance croissante du secteur privé en tant que source de financement supplémentaire des programmes de l'UNICEF, il est de plus en plus essentiel de consacrer davantage de ressources aux activités de recherche-développement permettant de mettre à l'essai les nouvelles initiatives et au Programme d'expansion des collectes de fonds privés pour aider les comités nationaux et les bureaux extérieurs de l'UNICEF à investir dans l'exploitation des possibilités du marché local, élargir leurs bases de donateurs respectives et renforcer leur capacité d'accroître leurs recettes de façon soutenue. Pour la troisième année consécutive, le Groupe des collectes de fonds privés à l'OCV a mis tout particulièrement l'accent sur la nécessité de réaliser des économies supplémentaires en ce qui concerne les dépenses opérationnelles, tout en accroissant les fonds d'investissement disponibles pour appuyer les partenaires de l'Opération.

68. Les résultats de l'examen mené en 1994 des pochettes publicitaires utilisées pour les campagnes de collecte de fonds ont amené à faire porter l'attention en 1995 sur l'élaboration des produits suivants :

a) Pochettes utilisées pour les campagnes menées en faveur de certaines causes, à utiliser par les comités nationaux comme matière de base à partir de laquelle sera élaboré leur matériel de commercialisation directe; deux pochettes de ce type ont été produites : l'une concernant la campagne "Children Innocent Victims of War" (Les enfants victimes innocentes de la guerre), et l'autre sur

le thème "Children in Need of Special Protection" (Les enfants ayant besoin d'une protection spéciale). De plus, deux pochettes ont été produites pour répondre aux besoins spécifiques des campagnes à mener dans deux pays, le Soudan et le Cambodge;

b) Programmes de collecte de fonds portant sur des techniques spécifiques : l'un sur les legs et l'autre sur le versement des contributions;

c) Une pochette pour les campagnes de collecte de fonds auprès des entreprises, en collaboration avec Olympic Aid. Cette pochette est destinée aux comités nationaux et aux bureaux extérieurs de l'UNICEF qui mèneront, au nom de Olympic Aid, des campagnes de collecte de fonds auprès d'entreprises.

B. Objectifs pour 1996

69. L'OCV se propose de continuer à fournir un appui important aux comités nationaux, aux bureaux extérieurs de l'UNICEF et aux autres partenaires de l'Opération pour qu'ils atteignent et maintiennent un taux de croissance annuel minimal de 15 % de fonds collectés auprès du secteur privé. L'OCV continuera d'oeuvrer avec les comités nationaux pour trouver des moyens d'allouer les fonds collectés à la masse commune des ressources de l'UNICEF.

70. En 1996, le Groupe des collectes de fonds privés continuera d'aider les comités nationaux, les bureaux extérieurs de l'UNICEF dans les pays qui reçoivent un appui à titre prioritaire et les autres partenaires de l'OCV à planifier et mener à bien leurs campagnes de collecte de fonds privés en leur apportant un appui technique et matériel et en leur donnant des conseils.

71. Le montant net des recettes découlant des activités de collecte de fonds privés de l'UNICEF est estimé à 254,3 millions de dollars pour 1996, dont 130 millions de dollars pour la masse commune des ressources et 124,3 millions de dollars au titre des fonds supplémentaires. Cette estimation est fondée sur les consultations avec les comités nationaux, les bureaux extérieurs de l'UNICEF et les autres partenaires.

72. On estime que les objectifs susmentionnés peuvent être atteints, et ce, pour les raisons suivantes :

a) La publicité supplémentaire qu'apporteront à l'UNICEF le fait d'être associé en 1996 aux Jeux olympiques d'Atlanta et les activités qu'Olympic Aid mènera à cette occasion dans une douzaine de pays importants;

b) Les recettes découlant de l'initiative de Kiwanis International consistant à réunir 75 millions de dollars pour éliminer les troubles dus à la carence en iode d'ici à 1998, dont 10 millions de dollars devraient être mobilisés en 1996;

c) L'attention portée à l'industrie du tourisme et à la croissance connexe des programmes internationaux de collecte de fonds, tels que "Quête pour les enfants", opération actuellement mise en oeuvre par 10 compagnies aériennes internationales, et des programmes analogues tels que les programmes des hôtels Sheraton "Check out for Children" (Régler la note pour les enfants) et celui de

la chaîne d'hôtels et de lieux de vacances Intercontinental intitulé "Round-Up for Children" (Mobilisation pour les enfants);

d) L'impact des programmes de pièces et de timbres élaborés en 1995 à l'occasion du cinquantième anniversaire.

73. L'OCV collaborera étroitement avec les bureaux extérieurs de l'UNICEF implantés dans les pays qui reçoivent un appui à titre prioritaire afin d'élargir leurs activités de collecte de fonds privés, en se fondant sur les résultats des évaluations menées en 1995 pour déterminer le potentiel de mobilisation du secteur privé à cet égard.

74. L'OCV continuera d'aider ses partenaires à atteindre les résultats susmentionnés en concentrant les ressources humaines et financières dont elle dispose dans les domaines où le potentiel de croissance est le plus élevé, et en insistant en particulier sur l'obtention de résultats durables. L'augmentation des dépenses qu'elle devra engager pour obtenir cet accroissement des fonds privés sera maintenue au niveau actuel, compte tenu de l'inflation. Parallèlement, l'OCV demandera une augmentation des fonds pouvant être investis par les comités nationaux et les bureaux extérieurs de l'UNICEF, proportionnellement à l'augmentation prévue du montant net des recettes provenant des collectes de fonds privés.

C. Stratégie pour 1996

75. Pour atteindre ses objectifs généraux en matière de collecte de fonds privés, la stratégie de l'OCV, qui agira en collaboration avec les comités nationaux, les bureaux extérieurs de l'UNICEF et ses autres partenaires, consistera :

a) Dans le domaine de l'appui à la collecte de fonds :

i) À renforcer encore le processus de planification stratégique en collaboration avec les comités nationaux, conformément aux recommandations du Groupe de travail sur les collectes de fonds privés, en veillant à assurer la complémentarité des plans de commercialisation de cartes et d'autres produits de ces partenaires et des activités de collecte de fonds privés;

ii) À déterminer plus tôt l'appui dont ses partenaires ont besoin pour mieux planifier la mobilisation des ressources humaines et financières;

iii) À suivre l'évolution de la situation dans le domaine des collectes de fonds privés de façon à tirer parti des occasions qui se présentent, ainsi qu'à déterminer et mettre à l'essai, avec ses partenaires, les méthodes de collecte susceptibles d'accroître les contributions du secteur privé, et, sur cette base, à utiliser les instances internationales et régionales pour tirer la leçon des succès comme des échecs des stratégies des autres organisations à but non lucratif;

iv) À appuyer les appels internationaux des bureaux extérieurs de l'UNICEF aux donateurs inscrits sur leurs listes ou aux donateurs éventuels dans les pays industrialisés;

v) À aider ses partenaires à renforcer leur action auprès d'entreprises désireuses ou capables de mener des activités de commercialisation contribuant à promouvoir certaines causes en collaboration avec l'UNICEF et l'initiative Olympic Aid, et à aider ses partenaires à élaborer des matériels de présentation de prototypes à l'intention des entreprises, en leur fournissant une assistance pour identifier les entreprises susceptibles de devenir des partenaires et en collaborant avec eux pour répondre aux besoins de ces dernières en matière de commercialisation tout en protégeant les intérêts des enfants et de l'UNICEF;

vi) À encourager l'informatisation des bases de donateurs de ses partenaires, à préparer et à mettre à l'essai des instruments de planification de prototype et d'analyse des résultats, à confier l'analyse et la ventilation des bases de donateurs à des spécialistes, à automatiser la réception des fonds et l'établissement des accusés de réception correspondants, et à planifier les activités futures de commercialisation directe;

vii) À resserrer les liens de coopération entre l'UNICEF et ses partenaires, comme entre ses partenaires eux-mêmes, en jouant un rôle de coordination et en mettant en commun et en comparant les activités, et en assurant les services de secrétariat nécessaires pour l'organisation des réunions du Groupe de travail des comités nationaux sur les collectes de fonds privés;

viii) À organiser des ateliers de formation et à offrir d'autres possibilités de formation aux fonctionnaires des bureaux extérieurs et des bureaux régionaux qui dirigent les campagnes de collecte de fonds privés;

b) Dans le domaine des matériels nécessaires à la collecte de fonds : À produire des pochettes publicitaires pour la collecte de fonds pour aider les partenaires à organiser leurs appels de contributions, l'accent étant mis sur le travail et l'immunisation des enfants, ainsi que des dossiers sur les programmes d'annonces de contributions et l'utilisation de l'Internet pour la collecte de fonds, et à lancer des méthodes novatrices de présentation de la revue intitulée "Review of the Year", de l'agenda de poche et du catalogue pour la survie de l'enfant ainsi que d'autres matériels publicitaires visant à accroître le montant des contributions des donateurs et à en trouver de nouveaux;

c) Dans le domaine des célébrités et des manifestations spéciales : Les activités ci-après, qui relèvent du Comité permanent des célébrités et des manifestations spéciales présidé par le Directeur du Département des affaires publiques, seront exécutées en collaboration étroite avec la Section des activités mondiales de plaidoyer et des porte-parole de la Division des affaires publiques :

i) Servir de centre de coordination pour les célébrités basées en Europe, en veillant à ce que les besoins des comités nationaux et des bureaux extérieurs de l'UNICEF en matière de célébrités basées en Europe soient évalués par des spécialistes, revus et satisfaits conformément aux décisions prises;

ii) Examiner les propositions de manifestations spéciales de collecte de fonds reçues par le siège de l'OCV à l'UNICEF, faire des recommandations sur leur viabilité et, en collaboration avec les comités nationaux et les bureaux extérieurs de l'UNICEF correspondants, s'assurer auprès des organisateurs qu'ils disposent de ressources maximales et que la réputation de l'UNICEF est protégée;

iii) Fournir un appui et des avis techniques aux comités nationaux et aux bureaux extérieurs de l'UNICEF en ce qui concerne les propositions qu'ils reçoivent, et coordonner en leur nom tous les aspects qui dépassent le cadre des frontières nationales;

d) Dans le domaine des projets spéciaux :

i) Encourager les partenaires à s'appuyer sur l'ensemble des expositions de l'UNICEF pour organiser leurs activités de collecte de fonds et de plaidoyer;

ii) Axer ses efforts en 1996 sur l'organisation d'une exposition interactive utilisant les techniques les plus modernes sur les droits de l'enfant;

iii) Continuer à utiliser le répertoire des expositions en cours.

D. Prévisions de recettes pour 1996

76. Le montant net des recettes découlant des activités de collecte de fonds privés de l'UNICEF est estimé à 254,3 millions de dollars, dont 130 millions de dollars pour la masse commune des ressources et 124,3 millions de dollars au titre des fonds supplémentaires. Le montant destiné à alimenter la masse commune des ressources fait apparaître une augmentation de 45,7 millions de dollars (54,2 %) par rapport à celui des recettes effectivement perçues en 1994 et de 22 millions de dollars (20,4 %) par rapport aux dernières estimations pour 1995.

77. Le bénéfice net d'exploitation du Groupe des collectes de fonds privés pour 1996, après répartition des dépenses de fonctionnement et compte non tenu du coût du Programme d'expansion des collectes de fonds, devrait s'établir à 237,3 millions de dollars (113 millions de dollars pour la masse commune des ressources et 124,3 millions de dollars au titre des fonds supplémentaires). Ceci représente une augmentation de 28,7 millions de dollars (13,8 %) par rapport aux dernières estimations pour 1995. Le montant de 113 millions de dollars destiné à alimenter la masse commune des ressources fait apparaître une augmentation de 20 millions de dollars (21,5 %) par rapport aux dernières estimations pour 1995 et de 40,3 millions de dollars (55,4 %) par rapport aux chiffres effectifs de 1994. On trouvera dans l'annexe II des détails concernant

le montant net des recettes prévues pour 1996, par pays (comités nationaux et bureaux extérieurs de l'UNICEF), comparé aux dernières estimations pour 1995.

E. Analyse des prévisions de dépenses pour 1996

78. Pour 1996, les prévisions de dépenses de l'OCV au titre des collectes de fonds privés s'établissent à 9,7 millions de dollars (compte non tenu du coût du Programme d'expansion des collectes de fonds, des expositions et des coûts des appels adressés aux donateurs inscrits sur la liste), ce qui représente une augmentation de 0,2 million de dollars (2,7 %) par rapport aux dernières estimations pour 1995. Cette augmentation est imputable essentiellement aux dépenses de recherche-développement (0,6 million de dollars) et aux augmentations statutaires des traitements (0,1 million de dollars). Ces augmentations sont partiellement compensées par une réduction des dépenses des bureaux extérieurs de l'UNICEF et des centres d'appui régionaux à l'OCV.

79. À partir de l'exercice 1996, les coûts afférents au Groupe des opérations et des finances des centres d'appui régionaux sont présentés de façon distincte de ceux des autres groupes fonctionnels, ce qui explique la réduction des dépenses des centres d'appui régionaux qui apparaît au tableau 7. Les dépenses afférentes aux opérations et aux finances des centres d'appui régionaux sont à présent incorporées dans les dépenses du Groupe des opérations et des finances, présentées au tableau 9.

80. Les prévisions de dépenses au titre des expositions, nécessaires pour investir dans les techniques interactives permettant de les produire, s'établissent à 0,2 million de dollars, ce qui représente une augmentation de 0,1 million de dollars par rapport aux dernières estimations pour 1995.

81. Pour accroître la transparence, à compter de 1996, les dépenses afférentes aux stratégies de sollicitation de fonds par courrier au moyen de la liste de distribution, qui comprennent les coûts du dossier d'appels de fonds, d'affranchissement, de gestion de la base de données, etc., à savoir les dépenses liées aux appels lancés aux destinataires figurant sur la liste de l'UNICEF, sont présentées séparément au tableau 7. Pour 1996, ces dépenses devraient s'élever à 0,8 million de dollars. Auparavant, elles étaient incluses soit dans les dépenses de recherche-développement, soit dans les dépenses afférentes au Programme d'expansion des collectes de fonds.

F. Programme d'expansion des collectes de fonds

82. Le Programme d'expansion des collectes de fonds a initialement été approuvé par le Conseil d'administration en 1991 pour une période de trois ans (1991-1993) (E/ICEF/1991/15, décision 1991/35). Compte tenu toutefois de son succès et de l'appui précieux qu'il apporte aux partenaires de l'OCV, le Conseil d'administration, à sa session de 1994, l'a prorogé pour une période de cinq ans (E/ICEF/1994/13/Rev.1, décision 1994/A/9 C.2).

83. Compte tenu des résultats très encourageants que le Programme a permis d'obtenir jusqu'ici (l'annexe IX rend compte dans le détail de son exécution), l'OCV propose d'y allouer un montant de 7,8 millions de dollars pour 1996, ce

qui représente une augmentation de 0,8 million de dollars (11,4 %). Cet investissement devrait accroître les chances d'élargir la base des donateurs.

G. Ressources humaines

84. Le surcroît de travail lié à l'extension des activités de collecte de fonds privés rend nécessaire de créer un poste supplémentaire d'agent des services généraux dont le titulaire remplirait les fonctions d'assistant administratif auprès du directeur adjoint. Compte tenu de ce poste supplémentaire, le Groupe des collectes de fonds privés a dorénavant un effectif total de 30 postes (15 administrateurs recrutés sur le plan international et 15 agents des services généraux).

Tableau 7

Groupe des collectes de fonds privés : recettes et dépenses de 1994, budget de 1995, dernières estimations pour 1995 et projet de budget pour 1996

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Chiffres effectifs de 1994[a]	%	Budget de 1995[a]	%	Dernières estimations pour 1995	%	Projet de budget pour 1996	%	Écart 1995/1996	
									Dollars	%
Produit net des ventes (masse commune des ressources)	84 296	100	105 248	100	108 000	100	130 000	100	22 000	20,4
Dépenses variables de personnel										
Personnel temporaire	48		52		82		84		2	2,4
Formation du personnel	49		50		50		50		—	0,0
Total, dépenses variables de personnel	97	0,1	102	0,1	132	0,1	134	0,1	2	1,5
Autres dépenses variables										
Voyages	288		260		257		248		-9	-3,5
Ateliers et conférences	30		59		19		30		11	57,9
Communications et services de courrier	104		135		135		145		10	7,4
Fournitures de bureau	32		70		70		72		2	2,9
Mobilier et matériel de bureau	78		33		43		9		-34	-79,1
Location et entretien du mobilier et du matériel de bureau	25		33		33		31		-2	-6,1
Matériel et fournitures informatiques	—		—		—		54		54	100,0
Divers[b]	129		171		171		168		-3	-1,8
Total, autres dépenses variables	686	0,8	761	0,7	728	0,7	757	0,6	29	4,0
Dépenses fixes de personnel										
Administrateurs recrutés sur le plan international	1 646		1 749		1 831		1 915		84	4,6
Agents des services généraux	1 004		1 109		1 145		1 153		8	0,7
Répartition des dépenses entre les services chargés des études de marché	245		299		312		351		39	12,5
Total, dépenses fixes de personnel	2 895	3,4	3 157	3,0	3 288	3,0	3 419	2,6	131	4,0
Autres dépenses fixes										
Location de locaux à usage de bureaux et entretien	322		410		410		409		-1	-0,2
Total, autres dépenses fixes	322	0,4	410	0,4	410	0,4	409	0,3	-1	-0,2
Dépenses de recherche-développement	803	1,0	1 220	1,2	1 220	1,1	1 814	1,4	594	48,7
Dépenses de bureaux extérieurs	1 496	1,8	2 775	2,6	2 507	2,3	2 331	1,8	-176	-7,0
Dépenses des centres d'appui régionaux	990	1,2	1 043	1,0	1 168	1,1	842	0,6	-326	-27,9
Total, dépenses	7 289	8,6	9 468	9,0	9 453	8,8	9 706	7,5	253	2,7
Bénéfice net d'exploitation avant répartition	77 007	91,4	95 780	91,0	96 547	91,2	120 294	92,5	21 747	22,1
À déduire : Répartition des dépenses de fonctionnement										
Bureau du Directeur	378		472		469		351		-118	-25,1
Opérations et finances	3 913		5 141		5 035		6 898		1 863	37,0

	Chiffres effectifs de 1994[a]	%	Budget de 1995[a]	%	Dernières estimations pour 1995	%	Projet de budget pour 1996	%	Écart 1995/1996 Dollars	Écart 1995/1996 %
Bénéfice net d'exploitation après répartition	72 717		90 166		93 044		113 045		20 002	21,5
À déduire : Programme d'expansion des collectes de fonds	4 847		7 000		7 000		7 800		800	11,4
À déduire : Expositions	57		149		56		205		149	266,1
Bénéfice net d'exploitation après répartition et déduction du Programme d'expansion des collectes de fonds et des expositions	67 813	80,4	83 017	78,9	85 988	79,6	105 040	80,8	19 053	22,2
À ajouter : Contributions au titre des fonds supplémentaires	117 979		96 856		115 549		125 111		9 562	8,3
À déduire : Coûts des appels adressés aux donateurs inscrits sur la liste							790		790	100,0
Total, contributions au titre des fonds supplémentaires (montant net)	117 979		96 856		115 549		124 321		8 772	7,6
Bénéfice net d'exploitation, y compris les fonds supplémentaires	185 792		179 873		201 537		229 361		27 825	13,8

[a] Les chiffres de 1994 et 1995 ont été recalculés conformément à la présentation adoptée pour 1996.

[b] Fournitures et services divers, abonnements, services en ligne, matériels pour les activités de plaidoyer et dépenses de représentation.

Tableau 8

Postes permanents et postes de projet du Groupe des collectes de fonds privés, budget de 1995 et projet de budget pour 1996

Catégorie et classe	Budget de 1995	Projet de budget pour 1996	Écart 1995/1996
I. Administrateurs recrutés sur le plan international			
D-2/L-7	—	—	—
D-1/L-6	1	1	—
P-5/L-5	2	2	—
P-4/L-4	4	4	—
P-3/L-3	5	5	—
P-2/L-2	2	2	—
P-1/L-1	1	1	—
Total, administrateurs recrutés sur le plan international	15	15	—
II. Personnel recruté sur le plan local			
Agents des services généraux	14	15	1
Administrateurs recrutés sur le plan national	—	—	—
Total, personnel recruté sur le plan local	14	15	1
Total général	29	30	1

V. OPÉRATIONS ET FINANCES

A. Introduction

85. Le Groupe des opérations et des finances persistera dans ses efforts pour placer l'OCV, qui devient une importante source de recettes de l'UNICEF pour les années à venir, à la pointe du progrès technique. Le stockage d'images sur disque compact, qui permet d'établir une première sélection de créations graphiques puis de procéder au vote sur le choix définitif, est déjà en place et sert à concevoir des produits. La prochaine étape consistera à en étendre l'application à la gestion des stocks et à la fabrication, à l'archivage et à la recherche des créations graphiques. La télématique, dont l'usage est très répandu et qui a été largement testée par nombre d'organisations, est actuellement utilisée par l'OCV à New York, Genève, Rio de Janeiro et Singapour. Ce mode de communication permet d'échanger de l'information sans délai et de manière économique, qu'il s'agisse de textes ou d'autres types de données. En 1993-1994, l'OCV a réalisé une étude des installations de production pour déterminer où elle devrait fabriquer ses produits; en 1996, elle cherchera comment améliorer le fonctionnement de l'ensemble de ses moyens de production dans le cadre de l'action qu'elle ne cesse de mener pour améliorer le service clientèle qu'elle rend à ses partenaires, en réalisant le meilleur rapport coût-efficacité. En 1997, elle examinera la possibilité de fabriquer de nouvelles lignes de produits ou d'en acquérir les droits, notamment pour le marché des cartes vendues à l'unité, à l'aide des résultats du test qu'il est prévu d'effectuer sur ce type de vente dans six marchés principaux en 1996.

B. Objectifs de 1996

86. Les objectifs du Groupe des opérations et des finances sont de fournir à l'OCV les services et l'appui dont elle a besoin pour mener à bien sa tâche, qui est de dégager le plus possible de recettes de son action auprès du secteur privé et de pourvoir l'UNICEF d'une source de financement qui dépende de lui et qui soit sûre. Pour cela, le Groupe doit notamment apporter un appui à l'OCV pour tous les aspects de sa gestion — établissement des règles et procédures, planification d'ensemble, suivi de l'application et évaluation de toutes ses stratégies et de tous ses plans de travail — et l'aider à coordonner son action avec celle des autres divisions de l'UNICEF, surtout en ce qui concerne les questions financières et techniques. On prêtera une attention particulière à l'amélioration du service clientèle dans la région de New York. Les grands objectifs du Groupe des opérations et des finances sont les suivants :

a) Rationaliser encore davantage les modalités d'établissement du plan de travail et les mécanismes de suivi;

b) Assurer les services administratifs et financiers — établissement et suivi des plans financiers et des budgets, tenue des comptes et communication de l'information conformément au règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNICEF pour faciliter la prise de décisions rationnelles en la matière;

c) Travailler en collaboration étroite avec la Division des finances et de la gestion pour assurer une interface harmonieuse avec l'OCV en apportant une

contribution à l'élaboration des nouveaux systèmes financiers et comptables globaux de l'UNICEF;

d) Mener à bonne fin les projets d'importance critique en matière de systèmes d'information de gestion, notamment en ce qui concerne le passage du système WANG VS à un autre système d'applications;

e) Veiller à élaborer des programmes d'interface permettant d'absorber les flux informationnels qui circulent entre l'OCV, le Département des finances et de la gestion, le Bureau du financement des programmes et d'autres systèmes informatiques élaborés et entretenus par le Bureau de la gestion des ressources en matière d'information;

f) Étendre le système de stockage d'images sur disque compact de l'OCV à la gestion des stocks, à la recherche des créations graphiques, à la commercialisation, à la communication de l'information financière et aux bons de commande, en augmentant le nombre des applications concernant les produits autres que les cartes;

g) Renforcer les moyens de télécommunication dont disposent les entrepôts et améliorer l'accès aux stocks de l'OCV;

h) Achever la rédaction du manuel relatif aux règles et procédures de l'OCV à l'intention des centres d'appui régionaux et actualiser en permanence le manuel achevé à l'intention des services de direction de Genève et New York en 1995;

i) Assurer, dans les délais voulus et de manière économique, l'achat et la fabrication de cartes et autres produits de qualité destinés à la vente, et rationaliser les processus de fabrication et de distribution des produits à l'échelle mondiale, grâce à des systèmes appropriés de gestion des stocks, d'entreposage, de passation des commandes et de distribution;

j) Appuyer les deux centres d'appui régionaux de Singapour et de Rio de janeiro en contribuant à leur animation et à leur gestion et en leur fournissant des indications sur la marche à suivre pour atteindre les objectifs en matière de recettes définis expressément en ce qui concerne les pays où se trouvent les bureaux extérieurs prioritaires.

C. Stratégies pour 1996

87. Les stratégies suivantes ont été mises au point afin d'atteindre les objectifs fixés pour 1996 :

a) Gestion d'ensemble :

i) Renforcer les sections des finances et des systèmes d'information de gestion pour assurer une mise en valeur optimale des ressources humaines, en renforçant ainsi l'appui aux fonctions globales telles que la planification d'ensemble, le contrôle financier et la responsabilité divisionnaire, ainsi que les systèmes informatiques intégrés;

ii) Refondre les processus d'opération de l'OCV dans le cadre des recommandations du programme de prospection de nouveaux marchés et des systèmes informatiques en cours de mise au point;

iii) Améliorer la coopération avec les autres unités administratives de l'UNICEF, notamment la Division des finances et de la gestion, le Bureau de la gestion administrative et le Bureau de la gestion des ressources en matière d'information, sur toutes les questions touchant les travaux du Groupe des opérations et des finances;

iv) Faciliter le transfert ordonné dans la Maison de l'UNICEF du personnel de l'OCV basé à New York;

v) Veiller à ce que tout le personnel concerné suive une formation appropriée aux nouveaux systèmes informatiques;

vi) Améliorer la coordination par l'OCV des diverses activités touchant le service clientèle, notamment celui des partenaires fournis par l'OCV New York. On mettra particulièrement l'accent sur la livraison des produits commandés par les partenaires dans les délais voulus et dans des conditions économiques;

vii) En guidant le Groupe d'étude de la gestion des stocks, faire des recommandations au Comité de gestion de l'OCV sur les façons d'améliorer la gestion globale des stocks de l'OCV et veiller à ce que des mesures concertées soient mises en application;

viii) En s'en tenant au mandat du Groupe d'étude de la fabrication, améliorer les prévisions, la passation des commandes, l'établissement et/ou le suivi du budget des marchandises livrées afin de réduire les stocks, d'améliorer le ratio livraison-vente, et d'améliorer ainsi la part globale de la vente des produits dans les recettes de l'UNICEF;

b) Planification et coordination

i) Suivre et coordonner l'exécution des plans de travail intersectionnels et globaux de l'OCV et prévenir la direction en cas de dérives ou de retards significatifs par rapport au plan de travail, en lui indiquant les effets possibles sur les résultats financiers et opérationnels;

ii) Améliorer encore l'ensemble des plans de travail de l'OCV et renforcer le processus de préparation en assurant la formation des usagers;

iii) Appuyer le processus de planification commun grâce à un petit nombre de comités nationaux clefs;

iv) Assurer la coordination avec les centres d'appui régionaux et les sections pertinentes du siège afin d'achever les manuels de règles et procédures de l'OCV destinés aux centres d'appui régionaux et aux bureaux extérieurs de l'UNICEF;

c) Finances et administration

i) Rassembler et analyser les projections budgétaires et de recettes;

ii) Veiller à ce que les budgets approuvés par le Conseil d'administration soient respectés en fournissant à tous les centres d'évaluation des coûts des informations à jour sur le suivi du budget et le contrôle des dépenses;

iii) Assurer la gestion en appliquant des indicateurs de profitabilité et de résultats par activité productrice de recettes, pays et région, et en temps opportun, afin de faciliter la prise de décisions;

iv) Opérationnaliser le passage aux systèmes informatiques récemment mis au point, y compris l'adaptation des systèmes autonomes existants, c'est-à-dire les modules d'analyse de la rentabilité, les modules budgétaires, etc.;

d) Opérations

i) Continuer l'analyse afin de pouvoir répondre de manière souple aux possibilités qui s'offrent au cours d'une campagne, notamment de décentraliser davantage la fabrication, et employer les nouvelles technologies chaque fois que cela est possible et économique (par exemple l'impression numérique);

ii) Respecter les programmes établis et concertés d'achat, de fabrication et de livraison des produits; enfin, suivre et identifier toute déviation et tout retard sans délai afin de permettre l'adoption d'autres méthodes de livraison;

iii) Renforcer les procédures de contrôle de la qualité de tous les produits, en particulier les produits autres que les cartes de voeux;

iv) Rassembler des données statistiques, notamment en ce qui concerne les plans d'achat, en coopération avec les sections des finances et des systèmes d'information de gestion, afin d'améliorer le contrôle, le suivi et l'orientation des solutions de remplacement; enfin, s'attaquer à la réduction du coût des marchandises livrées;

v) Appliquer les recommandations du Groupe d'étude de la gestion des stocks;

e) Systèmes d'information de gestion

i) Réaliser tous les objectifs des méthodes relatives au cycle de vie des systèmes figurant dans la circulaire CF/EXD/90-008 du 8 juin 1990;

ii) Dans le passage du matériel Wang VS à de nouveaux matériels, chercher en priorité à combler les lacunes identifiées, former pleinement les usagers et tester en parallèle le système Wang VS avant de le rendre opérationnel;

iii) Mettre au point de nouveaux modules harmonisés avec le système de gestion des images artistiques de l'OCV, notamment les modules de recherche d'illustrations ou devant servir à la gestion des stocks, à la commercialisation, à l'établissement des bons de commande et à la fabrication, afin d'accélérer le processus de sélection et de fabrication des cartes de voeux; enfin, améliorer les réseaux locaux et les matériels pertinents pour permettre la transmission et l'accessibilité des créations graphiques et autres fichiers de données;

iv) Coordonner l'accès à Internet avec le Bureau de la gestion des ressources en matière d'information pour que les partenaires de vente aient accès aux stocks de l'OCV et aux bases de données relatives aux commandes et à la distribution, et faciliter les activités de collecte de fonds du secteur privé;

v) Renforcer encore le système des bureaux extérieurs de l'OCV et le système des centres d'appui régionaux afin de permettre les échanges électroniques d'informations et le regroupement de données entre le siège, les centres d'appui régionaux et les bureaux extérieurs de l'UNICEF de manière à faciliter la communication rapide de l'information financière et le contrôle budgétaire;

vi) Coordonner le transfert progressif des systèmes informatiques dans le cadre du transfert du bureau de l'OCV à New York dans la Maison de l'UNICEF.

D. Analyse des dépenses budgétisées pour 1996

88. Des dépenses d'un montant total de 14,4 millions de dollars sont prévues pour 1996, soit une augmentation de 3,2 millions de dollars (28,4 %) par rapport aux dernières prévisions de 1995 (voir tableau 9). Ainsi qu'on l'explique aux paragraphes 55 et 79, à compter de 1996, les dépenses relatives aux opérations et finances dans les centres d'appui régionaux sont comprises dans celles du Groupe des opérations et des finances (tableau 9), distinct des autres groupes techniques. Sur l'augmentation totale de 3,2 millions de dollars, 1,3 million correspond à cette modification de la présentation de l'information (voir tableau 11 pour plus de précisions). La majeure partie de l'augmentation des dépenses au siège est attribuable aux dépenses relatives aux projets de conversion informatique se montant à 0,6 million de dollars, aux incidences négatives des fluctuations des taux de change applicables utilisés entre les budgets de 1995 et de 1996 (0,6 million de dollars), aux augmentations obligatoires de traitement se chiffrant à 0,4 million de dollars, au coût de la dépréciation des travaux d'aménagement de l'OCV (0,2 million de dollars) et aux dépenses de personnel supplémentaire au titre des nouveaux postes (0,1 million de dollars). Ainsi, mis à part l'impact des aménagements obligatoires et l'augmentation "technique" des centres d'appui régionaux attribuée à une nouvelle présentation, les dépenses du Groupe des opérations et des finances ont augmenté de 0,7 million de dollars, soit 6,3 % de plus que les prévisions les plus récentes de 1995.

89. Les augmentations de dépenses relatives au projet de conversion informatique de l'OCV du système WANG (0,6 million de dollars) au nouveau système informatique comprennent l'achat, la location et l'entretien de matériel informatique (0,4 million de dollars) ainsi que les dépenses relatives aux travaux en cours d'adaptation à l'usager (0,2 million de dollars).

E. Ressources humaines

90. Pour répondre à la complexité croissante des activités de l'OCV, un nouveau poste de comptable L-3 est proposé à partir de 1996 dans le domaine des finances et de la comptabilité. Outre les fonctions ordinaires de comptabilité, le titulaire du poste se concentrera sur l'analyse financière et de rentabilité par activité productrice de recettes qui est nécessaire aux gestionnaires de l'OCV pour leur permettre de prendre rapidement leurs décisions.

91. Un nouveau poste d'agent des services généraux sera créé dans le domaine des systèmes d'information de gestion afin d'appuyer la fourniture d'une documentation appropriée sur les systèmes.

92. Par suite des modifications décrites ci-dessus, 2 à 94 postes seront ajoutés au nombre total de postes du Groupe des opérations et des finances, dont 38 postes d'administrateur recruté sur le plan international (contre 37 en 1995) et 56 postes d'agent des services généraux (55 en 1995).

Tableau 9

Groupe des opérations et des finances : dépenses effectives de 1994, budget et chiffres les plus récents de 1995 et projet de budget pour 1996

(En milliers de dollars des États-Unis)

Dépenses	Dépenses effectives de 1994[a]	Budget de 1995[a]	Chiffres les plus récents pour 1995	Projet de budget pour 1996	Écart : 1996/chiffres les plus récents de 1995	
					Montant	Pourcentage
Dépenses variables de personnel						
Personnel temporaire	464	429	542	542	—	0,0
Formation du personnel	85	100	100	116	16	16,0
Divers[b]	28	38	38	44	6	15,8
Total des dépenses variables de personnel	577	567	680	702	22	3,2
Dépenses variables autres que de personnel						
Voyages	290	287	281	334	53	18,9
Ateliers et conférences	90	33	33	30	-3	-9,1
Communications et services de courrier	271	289	275	374	99	36,0
Fournitures de bureau	90	116	113	113	—	0,0
Mobilier et matériel de bureau	54	32	32	50	18	56,3
Location et entretien de mobilier et de matériel de bureau	102	132	112	147	35	31,3
Matériel et fournitures informatiques	377	40	60	301	241	401,7
Location et entretien d'ordinateurs	111	448	200	416	216	108,0
Mise au point de logiciels	238	680	550	680	130	23,6
Divers[c]	161	304	257	313	56	21,8
Total des dépenses variables autres que de personnel	1 784	2 361	1 913	2 758	845	44,2
Dépenses fixes de personnel						
Administrateurs recrutés sur le plan international	4 331	4 034	4 249	4 422	173	4,1
Agents des services généraux	1 619	2 916	3 081	3 456	375	12,2
Total des dépenses fixes de personnel	5 950	6 950	7 330	7 878	548	7,5
Dépenses fixes autres que de personnel						
Location et entretien des bureaux	840	881	811	1 073	262	32,3
Amortissements	303	354	354	532	178	50,3
Divers[d]	105	120	120	120	0	0,0
Total des dépenses fixes autres que de personnel	1 248	1 355	1 285	1 725	440	34,2
Coûts de recherche-développement	—	30	30	15	-15	-50,0
Dépenses des bureaux extérieurs	—	—	—	—	0	100,0
Dépenses des centres d'appui régionaux	—	—	—	1 346	1 346	100,0
Total des dépenses avant répartition	9 559	11 263	11 238	14 424	3 186	28,4
Répartition						
Produits et commercialisation	5 646	6 122	6 204	7 526	1 323	21,3
Collecte de fonds privés	3 913	5 141	5 035	6 898	1 863	37,0
Total des dépenses après répartition	—	—	—	—	—	—

[a] La présentation des chiffres de 1994 et 1995 est remaniée pour se conformer à celle des chiffres pour 1996.

[b] Prestations sociales du personnel et heures supplémentaires.

[c] Fournitures et services divers, abonnements, assurances, frais de justice et audit externe.

[d] Versements à l'UNICEF.

Tableau 10

Postes permanents et postes des projets du Groupe des opérations et des finances : budget de 1995 et projet de budget pour 1996

Catégorie et classe	Budget de 1995	Projet de budget pour 1996	Écart 1996/1995
I. Administrateurs recrutés sur le plan international			
D-2/L-7	—	—	—
D-1/L-6	1	1	—
P-5/L-5	4	4	—
P-4/L-4	11	11	—
P-3/L-3	16	17	1
P-2/L-2	5	5	—
P-1/L-1	—	—	—
Total, administrateurs recrutés sur le plan international	37	38	1
II. Personnel recruté sur le plan local			
Agents des services généraux	55	56	1
Administrateurs recrutés sur le plan national	—	—	—
Total, personnel recruté sur le plan local	55	56	1
Total général	92	94	2

VI. CENTRES D'APPUI RÉGIONAUX ET BUREAUX EXTÉRIEURS DE L'UNICEF

A. Introduction

93. À sa session annuelle de 1994, le Conseil d'administration a approuvé la création de deux centres d'appui régionaux, à Rio de Janeiro et à Singapour, pour appuyer les travaux des bureaux extérieurs de l'UNICEF en Amérique latine et en Asie respectivement (E/ICEF/1994/13/Rev.1, décision 1994/A/9).

94. Ces deux centres ayant été dotés du personnel voulu, ils sont maintenant opérationnels. La décentralisation, touchant notamment la planification des travaux, les prévisions, le traitement des commandes, la comptabilité et la collecte de données statistiques, devrait être achevée au cours de l'exercice 1996. Les centres d'appui régionaux seront chargés de toutes les transactions des bureaux extérieurs de la région et de faire rapport au siège au nom de ces derniers, ce qui accélère les procédures d'examen et facilite la prise de décision dans les meilleurs délais.

95. Soucieuse de mieux intégrer les activités se rapportant à l'OCV aux autres opérations des bureaux de pays et à la stratégie de l'UNICEF en matière de relations extérieures, la Directrice générale a décidé que les plans de travail et les prévisions budgétaires concernant des activités de l'OCV menées dans les bureaux extérieurs seraient établis par l'OCV en consultation avec les représentants de l'UNICEF concernés, leurs collaborateurs et les bureaux régionaux. En 1995, les responsables des deux centres d'appui régionaux ont ainsi rencontré les représentants de l'UNICEF, les directeurs régionaux et leurs collaborateurs et ont établi conjointement les plans de travail de 1996.

96. Les deux centres d'appui régionaux seront en interaction avec les pays de leur région, dont ils contrôleront les résultats, afin de leur donner un soutien continu. Grâce à la participation des deux centres d'appui régionaux, l'UNICEF a mieux pu comprendre et évaluer le potentiel et les obstacles existants en matière de collecte de fonds privés dans les pays en développement. Des études de marché ont été réalisées dans cinq pays d'Asie et cinq pays d'Amérique latine et leurs résultats serviront de point de départ à une pénétration systématique du marché, afin de réunir davantage de fonds à partir des produits et de la commercialisation et des activités de collecte de fonds privés. Dans quelques pays (en particulier, l'Argentine et le Brésil), les activités de collecte de fonds privés sont déjà bien rodées et le bureau extérieur leur vient en aide en appliquant une stratégie active de communication et d'information.

97. Les recettes brutes dégagées par les bureaux extérieurs de l'UNICEF grâce aux activités de l'OCV en 1995 devraient être de 33,8 millions de dollars, les frais étant estimés à 17,7 millions de dollars (compte non tenu du programme d'expansion des activités d'appel de fonds), ce qui se traduit par des recettes nettes de 16,2 millions de dollars (y compris un montant de 0,1 million de dollars de recettes accessoires). On prévoit des augmentations importantes des recettes provenant des activités de collecte de fonds privés en 1996 et 1997.

98. Le résultat des analyses de situation et des études de marché et l'examen critique des recettes dégagées par les bureaux extérieurs de l'UNICEF au cours

des trois dernières années ont confirmé que, dans de nombreux pays, il n'était pas rentable de poursuivre les activités de l'OCV. Dans ces pays, il est très improbable que la situation change à court ou moyen terme. L'un des principaux obstacles à l'appel de fonds dans certains pays est l'absence d'une autorisation officielle du gouvernement pour collecter des fonds et d'une exemption fiscale pour les donateurs, ce que l'OCV s'efforcera d'obtenir avec la coopération du représentant et du bureau régional de l'UNICEF. L'OCV évaluera donc au cours de l'année 1996 le rapport coût-efficacité de sa présence dans nombre de ces pays.

B. Objectifs pour 1996

99. Les centres d'appui régionaux ont essentiellement pour objet d'aider les bureaux extérieurs pour tout ce qui touche la collecte de fonds privés et de leur fournir un appui d'ordre technique afin qu'ils puissent réaliser leurs objectifs en matière de cartes de voeux. Ils les aideront aussi à intégrer leurs activités au niveau régional et à faire en sorte que celles se rapportant à l'OCV soient, pour ce qui est de plaidoyer en faveur des enfants, de l'orientation des politiques et de la collecte de fonds privés, en rapport étroit avec celles menées au titre du programme de pays et de la stratégie en matière de relations extérieures. Plus particulièrement, les centres régionaux se sont fixé les objectifs suivants :

a) Fournir aux bureaux extérieurs l'appui dont ils ont besoin pour mettre en oeuvre leurs plans de travail et réaliser leurs objectifs, et les aider à perfectionner les compétences techniques des responsables des produits et de la commercialisation ainsi que de la collecte de fonds privés;

b) Accroître les recettes provenant de la vente des cartes de voeux et d'autres articles et, pour ce faire, étendre les réseaux de distribution, élargir la gamme des produits et mieux adapter les prix de vente aux marchés;

c) Améliorer la rentabilité des ventes;

d) Accroître les recettes provenant de la collecte de fonds privés et la rentabilité des opérations s'y rapportant;

e) Établir le plan de travail et les prévisions budgétaires pour 1997.

C. Stratégies proposées pour 1996

100. Les stratégies qui seront mises en place pour réaliser les objectifs ci-dessus sont les suivantes :

a) Orientation générale :

i) L'OCV propose à l'UNICEF d'axer sa stratégie de mobilisation de ressources et l'exécution du plan de travail de l'OCV pour 1996 sur les pays en développement qui représentent un potentiel confirmé pour la vente de cartes et d'autres produits; qui ont l'autorisation de leur gouvernement et un potentiel confirmé pour la collecte de fonds privés; et le potentiel pour devenir un pays prioritaire dans les trois à cinq prochaines années, en plus des pays prioritaires actuels;

ii) Bien que l'UNICEF n'ait reçu d'autorisation gouvernementale officielle pour des activités de collecte de fonds privés en Asie que dans deux pays (Philippines et Thaïlande), l'une des principales priorités des centres d'appui régionaux est de s'efforcer d'obtenir une telle autorisation dans tous les pays prioritaires actuels et "futurs" mentionnés ci-dessus. En Amérique latine, dans les six pays prioritaires, l'OCV a déjà obtenu ou est en train d'obtenir l'autorisation officielle du gouvernement. Les activités de collecte de fonds privés ont donc été lancées avec dynamisme dans ces pays;

iii) La nouvelle orientation de la stratégie permettra une affectation optimale des ressources des centres d'appui régionaux et aura un effet positif direct sur l'appui donné aux pays prioritaires et à ceux susceptibles de le devenir dans tous les domaines relevant des produits et de la commercialisation, de la collecte de fonds privés, des opérations et des finances et de l'appui à la gestion;

iv) Les décisions 1993/24 C.2 (E/ICEF/1993/14) et 1994/A/9 C.6 (E/ICEF/1994/13/Rev.1) du Conseil d'administration et la circulaire du 20 mai 1994 (CF/EXD-IC/1994-005) ont fourni les grandes lignes de la circulaire financière No 37 (CD/DFM/1994/29) publiée par le Contrôleur de l'UNICEF le 17 octobre 1994, qui permet aux bureaux extérieurs de l'UNICEF de garder des fonds collectés au niveau local pour des programmes exécutés dans le même pays. Suivant une recommandation du Comité de la planification et de l'examen du budget, l'OCV fera une analyse coûts-avantages d'un tel maintien des fonds dans les bureaux extérieurs dont les recettes nettes sont inférieures à 100 000 dollars, en termes de traitement, de gestion et de contrôle de l'utilisation de ces fonds;

v) Le Comité de la planification et de l'examen du budget a fait sienne la recommandation de l'OCV de créer des postes financés par l'OCV dans trois bureaux extérieurs de l'UNICEF qui ont atteint le statut prioritaire selon les critères fixés dans le plan de travail et le budget de l'OCV pour 1994 qui ont été approuvés par le Conseil d'administration. Le projet de budget tient compte de l'augmentation des dépenses résultant de ces créations de postes. Toutefois, afin d'optimiser l'affectation des ressources par une stratégie ciblée, l'OCV réexaminera en 1996 la définition des pays prioritaires et les critères régissant l'affectation de ressources supplémentaires et recommandera des révisions à leur apporter éventuellement;

b) Produits et commercialisation :

i) Mettre au point et appliquer une stratégie régionale de commercialisation qui mette l'accent sur une gamme de produits plus large correspondant aux besoins de la région;

ii) Cibler les campagnes de vente par correspondance aux personnes ayant le profil voulu (y compris les nouveaux donateurs privés);

iii) Prospecter systématiquement le marché des entreprises;

iv) Former des partenariats avec les principaux revendeurs (réseaux de points de vente et catalogues de vente par correspondance) et les réseaux commerciaux;

c) Collecte de fonds privés :

i) Lancer et gérer des activités d'appel de fonds à grande échelle, comme des "téléthons" et des "radiothons" avec l'appui des médias locaux;

ii) Établir une base solide pour des recettes régulières annuelles provenant de donateurs individuels par des campagnes de promotion directe et de marketing;

iii) Obtenir un appui ciblé des entreprises pour la collecte de fonds privés par des offres promotionnelles, des dons et en contactant leur clientèle et leur personnel;

d) Opérations et finances :

i) Mettre au point et améliorer des systèmes informatisés pour faciliter le traitement, la justification et le contrôle des activités de l'OCV menées aux bureaux extérieurs de l'UNICEF;

ii) Établir de nouvelles procédures administratives, les inclure dans le manuel des procédures et politiques relatives à l'OCV destiné aux centres d'appui régionaux et aux bureaux extérieurs de l'UNICEF et organiser des cours de formation à l'intention du personnel sur le terrain afin d'en garantir l'application et le respect.

D. Prévisions de recettes pour 1996

101. On compte qu'en 1996 le montant des recettes brutes réalisées par les bureaux extérieurs s'élèvera à 41,7 millions de dollars (soit 23,0 millions de dollars au titre des ventes et 18,7 millions de dollars au titre de la collecte de fonds privés), soit une augmentation de 7,9 millions de dollars (23,4 %) par rapport aux estimations les plus récentes pour 1995. Cette augmentation se répartirait comme suit : 1,6 million de dollars (soit 7,5 %) au titre des ventes et 6,3 millions de dollars (soit 50,9 %) au titre de la collecte de fonds privés. En ce qui concerne les ventes, on prévoit que le nombre de cartes vendues passera à 29,5 millions en 1996, soit 0,9 million de plus (3,2 %) que ce qui ressort des estimations les plus récentes pour 1995.

102. Le montant prévisionnel du résultat d'exploitation net conjugué des ventes et de la collecte de fonds privés s'élève à 22,6 millions de dollars, soit une augmentation de 6,3 millions de dollars (39,1 %) par rapport aux estimations les plus récentes pour 1995. Cette augmentation se répartirait comme suit : 1,6 million de dollars au titre des ventes et 6,0 millions de dollars au titre des activités de collecte de fonds privés; elle est compensée par des dépenses de 1,3 million de dollars dans le secteur Opérations et finances. Après investissement dans le Programme d'expansion des activités d'appel de fonds, le montant prévisionnel du résultat d'exploitation net des bureaux extérieurs

s'élève à 20,2 millions de dollars, soit une augmentation de 4,9 millions de dollars (32 %) par rapport aux estimations les plus récentes pour 1995.

E. Analyse des prévisions de dépenses pour 1996

103. Le montant total des dépenses d'exploitation des bureaux extérieurs et des centres d'appui régionaux de l'OCV devrait s'établir à 9,4 millions de dollars, ce qui fait apparaître une augmentation de 0,4 million de dollars (soit 5 %) par rapport aux estimations les plus récentes pour 1995. Les dépenses d'exploitation comportent les postes suivants : dépenses de personnel, voyages, services de conférence et de liaison, services administratifs et appui aux initiatives concernant la collecte de fonds privés et les ventes. L'augmentation de ces dépenses est principalement imputable à la hausse réglementaire des traitements (0,5 million de dollars). Cette hausse des salaires est partiellement compensée par une réduction des dépenses d'exploitation (0,1 million de dollars). Pour tirer parti des tentatives fructueuses de collecte de fonds privés faites en 1995, on propose d'augmenter de 1,5 million de dollars les investissements au titre du programme d'expansion des activités d'appel de fonds. Cette augmentation constitue un investissement indispensable pour assurer l'accroissement projeté des fonds privés collectés dans les pays prioritaires.

104. Par ailleurs, d'après l'augmentation prévue des recettes brutes, le montant des commissions versées par les bureaux extérieurs aux consignataires pour la vente de cartes et d'autres produits devrait augmenter de 0,4 million de dollars, soit 17,4 %. Les dépenses relatives à la collecte de fonds privés au moyen de publipostages réalisés à partir de listes propres à l'UNICEF ont été estimées à part, à 0,8 million de dollars pour 1996.

105. Par souci de transparence, à compter de 1996, les dépenses de fonctionnement du groupe Opérations et finances et celles des autres groupes fonctionnels sont indiquées séparément dans le tableau 11 (voir les paragraphes 55 et 79 ci-dessus).

F. Ressources humaines

106. Au cours de l'année 1995, la Thaïlande a rempli les critères fixés et approuvés par le Conseil d'administration à partir desquels l'OCV pourrait financer deux postes d'administrateur recruté sur le plan national et un poste d'agent des services généraux. En outre, les Philippines et l'Équateur avaient atteint le statut de pays prioritaire en 1994. Il est donc proposé de créer deux postes d'administrateur recruté sur le plan national et un poste d'agent des services généraux dans chacun de ces trois pays au cours de l'exercice 1996.

107. Deux postes d'administrateur recruté sur le plan national pour les activités de collecte de fonds privés seront supprimés en 1996 dans les bureaux extérieurs de l'UNICEF en Indonésie et au Pakistan car rien ne garantit qu'il sera possible d'obtenir l'autorisation du gouvernement pour des activités de collecte de fonds privés et de faire bénéficier les contributions des donateurs de déductions fiscales.

108. Lors de la création des centres d'appui régionaux de l'OCV, le poste de fonctionnaire régional (classe L-5) en Inde a été remplacé par un poste de fonctionnaire national, chargé des opérations relatives aux cartes de voeux en Inde.

109. Du fait de ces modifications, les effectifs totaux des centres d'appui régionaux et des bureaux extérieurs de l'UNICEF augmenteront de sept postes, soit un total de 77 postes, qui se répartissent de la façon suivante : neuf postes d'administrateur recruté sur le plan international (10 en 1995), 30 postes d'administrateur recruté sur le plan local (25 en 1995) et 33 postes d'agent des services généraux (30 en 1995).

Tableau 11

Recettes et dépenses des centres d'appui régionaux et des bureaux extérieurs : chiffres effectifs de 1994, budget de 1995, estimations les plus récentes pour 1995 et projet de budget pour 1996

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Chiffres effectifs de 1994[a]	Budget de 1995[a]	Estimations les plus récentes pour 1995			Projet de budget pour 1996				Écart 1995/1996	
			PC	CFP	Total	PC	CFP	O & F	Total	Dollars	%
Nombre de cartes (en millions)	26 107	27 210	28 583	—	28 583	29 500	—	—	29 500	917	3,2
Produit brut des ventes	30 551	41 596	21 392	12 427	33 819	22 999	18 748	—	41 747	7 928	23,4
À déduire : Commissions versées aux consignataires	1 809	2 174	2 250	—	2 250	2 641	—	—	2 641	391	17,4
Frais des activités de CFP et de publipostage à partir de listes de l'UNICEF	—	—	—	—	—	—	790	—	790	790	100
Recette nettes	28 742	39 422	19 142	12 427	31 569	20 358	17 958	—	38 316	6 747	21,4
Prix de revient des articles livrés	4 503	5 083	5 147	—	5 147	5 033	—	—	5 033	-114	(2,2)
Coûts indirects	524	106	36	—	36	22	—	—	22	-14	(38,9)
Frais de transport à partir des entrepôts	826	978	703	—	703	807	—	—	807	104	14,8
Droits et taxes	12	—	1	—	1	—	—	—	0	-1	(100,0)
Matériel de promotion	397	560	589	—	589	580	—	—	580	-9	(1,5)
Total, prix de revient des articles livrés	6 262	6 727	6 476	—	6 476	6 442	—	—	6 442	-34	(0,5)
Dépenses d'exploitation :											
Frais de vente variables — bureaux extérieurs											
Fret (interne)	274	139	212	—	212	241	—	—	241	29	13,7
Entreposage	182	172	207	—	207	206	—	—	206	-1	(0,5)
Matériel de promotion	136	113	109	—	109	142	—	—	142	33	30,3
Total, frais de vente variables — bureaux extérieurs	592	424	528	—	528	589	—	—	589	61	11,6
Dépenses de personnel (frais variables)											
Personnel temporaire	811	1 093	977	374	1 351	799	407	42	1 248	-103	(7,6)
Formation du personnel	—	—	—	7	7	15	39	9	63	56	800,0
Autres dépenses de personnel variables[b]	37	57	31	9	40	28	9	7	44	4	10,0
Total, dépenses de personnel (frais variables)	848	1 150	1 008	390	1 398	842	455	58	1 355	-43	(3,1)
Dépenses hors personnel (frais variables)											
Voyages	303	321	197	102	299	167	98	74	339	40	13,4
Ateliers et conférences	29	56	50	9	59	55	0	—	55	-4	(6,8)
Communications et services de messagers	200	202	198	92	290	200	75	42	317	27	100,0
Fournitures de bureau	232	139	99	24	123	85	32	12	129	6	4,9
Mobilier et matériel de bureau	115	192	188	72	260	104	23	9	136	-124	(47,7)
Location et entretien du mobilier et du matériel de bureau	96	15	4	3	7	14	6	9	29	22	100,0
Matériel et fournitures informatiques	—	—	4	20	24	47	42	9	98	74	100,0

	Chiffres effectifs de 1994[a]	Budget de 1995[a]	Estimations les plus récentes pour 1995			Projet de budget pour 1996				Écart 1995/1996	
			PC	CFP	Total	PC	CFP	O & F	Total	Dollars	%
Location et entretien des ordinateurs	—	—	—	—	—	3	14	—	17	17	100,0
Mise au point de logiciels informatiques	—	—	—	—	—	3	8	3	14	14	100,0
Autres dépenses hors personnel variables[c]	86	175	261	52	313	168	18	8	194	-119	(38,0)
Total, dépenses hors personnel (frais variables)	1 061	1 100	1 001	374	1 375	846	316	166	1 328	-47	(3,4)
Dépenses de personnel (frais fixes)											
Administrateurs recrutés sur le plan international	1 206	1 253	555	540	1 095	200	213	721	1 134	39	3,6
Administrateurs recrutés sur le plan local	995	1 337	790	572	1 362	857	613	130	1 600	238	17,5
Agents des services généraux	791	642	527	277	804	660	158	241	1 059	255	31,7
Total, dépenses de personnel (frais fixes)	2 992	3 232	1 872	1 389	3 261	1 717	984	1 092	3 793	532	16,3
Dépenses hors personnel (frais fixes)											
Loyer et entretien des bureaux	376	327	379	67	446	333	39	30	402	-44	(9,9)
Amortissement	—	5	—	—	—	15	15	—	30	30	100,0
Total, dépenses hors personnel (frais fixes)	376	332	379	67	446	348	54	30	432	-14	(3,1)
Recherche-développement	1 047	2 198	512	1 454	1 966	561	1 365	—	1 926	(40)	(2,0)
Total, dépenses d'exploitation	6 916	8 436	5 300	3 674	8 974	4 903	3 174	1 346	9 423	449	5,0
Recettes accessoires	670	114	129	—	129	146	—	—	146	17	13,2
Résultat net d'exploitation avant PEF	16 234	24 373	7 495	8 753	16 248	9 159	14 784	(1 346)	22 597	6 349	39,1
Pourcentage des recettes en montants bruts	53,1	58,6	35,0	70,4	48,0	39,8	78,9		54,1		
À déduire : PEF	742	1 001	—	942	942	—	2 400	—	2 400	1 458	154,8
Résultat net d'exploitation après PEF	15 492	23 372	7 495	7 811	15 306	9 159	12 384	—	20 197	4 891	32,0
Pourcentage des recettes en montants bruts	50,7	56,2	35,0	62,9	45,3	39,8	66,1		48,4		
Récapitulation des dépenses											
Commissions/frais CFP et publipostage	1 809	2 174	2 250	—	2 250	2 641	790	—	3 431	1 181	52,5
Prix de revient des articles livrés	6 262	6 727	6 476	—	6 476	6 442	—	—	6 442	-34	-0,5
Total, dépenses d'exploitation (coûts variables, coûts fixes et recherche-développement)	6 916	8 436	5 300	3 674	8 974	4 903	3 174	1 346	9 423	449	5,0

Notes :

PC = produits et commercialisation
CFP = collecte de fonds privés
O & F = opérations et finances
PEF = Programme d'expansion des activités d'appel de fonds

[a] Les chiffres de 1994 et 1995 sont reformulés de manière à correspondre à la présentation adoptée pour le budget de 1995.

[b] Heures supplémentaires.

[c] Fournitures, services et frais de représentation divers.

Tableau 12

Centres d'appui régionaux et bureaux extérieurs : postes permanents et postes de projet, budget de 1995 et projet de budget pour 1996

Catégorie et classe	Budget de 1995	Projet de budget pour 1996	Écart 1995/1996
I. Administrateurs recrutés sur le plan international			
D-2/L-7	—	—	—
D-1/L-6	—	—	—
P-5/L-5	3	2	(1)
P-4/L-4	6	6	—
P-3/L-3	1	1	—
P-2/L-2	—	—	—
P-1/L-1	—	—	—
Total, administrateurs recrutés sur le plan international	10	9	(1)
II. Personnel recruté sur le plan local			
Agents des services généraux	30	33	3
Administrateurs recrutés sur le plan national	25	30	5
Total, personnel recruté sur le plan local	55	63	8
Total général	65	72	7

VII. PLAN À MOYEN TERME POUR LA PÉRIODE 1996-2000

110. Le plan à moyen terme de l'OCV reflète le mandat de cette opération, à qui est confiée la responsabilité de deux activités productrices de recettes — la vente de cartes et d'autres produits et la collecte de fonds privés.

111. Les activités de l'OCV ont toutes pour but de recueillir des fonds pour l'UNICEF dans le secteur privé, de mieux faire connaître l'UNICEF et ses programmes de coopération et d'encourager les particuliers, les organisations et les entreprises à participer activement à l'oeuvre de l'UNICEF par le bénévolat, en achetant ses produits ou en lui faisant des dons.

112. Le tableau 13 présente le plan à moyen terme pour la période 1996-2000. Il a été établi compte tenu des tendances du marché, des résultats financiers des années antérieures et des stratégies mises au point et appliquées en collaboration avec les comités nationaux et les bureaux extérieurs de l'UNICEF pour atteindre les grands objectifs de l'OCV et ceux qu'a fixés l'UNICEF concernant les recettes provenant du secteur privé.

113. Les objectifs de l'OCV pour 2000, tels qu'ils sont définis dans le plan à moyen terme, sont les suivants :

a) Produits et commercialisation :

i) Porter le nombre de cartes vendues à 208 millions;

ii) Porter le produit brut des ventes à 219 millions de dollars;

iii) Porter le bénéfice net d'exploitation (après répartition mais avant déduction des dépenses au titre du programme de prospection de nouveaux marchés) à 98,5 millions de dollars;

b) Collecte de fonds privés :

i) Porter les recettes nettes à 359,7 millions de dollars (172,6 millions de dollars au titre de la masse commune des ressources et 187,1 millions de dollars au titre des fonds supplémentaires);

ii) Porter le bénéfice net d'exploitation (après répartition mais compte non tenu du programme d'expansion des collectes de fonds) à 331,6 millions de dollars (144,5 millions de dollars au titre de la masse commune des ressources et 187,1 millions de dollars au titre des fonds supplémentaires);

c) Porter les recettes nettes totales destinées à l'UNICEF et provenant de l'ensemble des activités de vente et de collectes de fonds auprès du secteur privé à 412,9 millions de dollars, dont 225,8 millions de dollars au titre de la masse commune des ressources et 187,1 millions de dollars au titre des fonds supplémentaires.

Tableau 13

Opération Cartes de voeux : plan à moyen terme : chiffres effectifs de 1994, chiffres les plus récents pour 1995, projet de budget pour 1996 et projections de 1997 à l'an 2000

	Chiffres effectifs de 1994[a]	Budget de 1995[a]	Chiffres les plus récents pour 1995	Projet de budget pour 1996	Plan à moyen terme			
					1997	1998	1999	2000
Produits et commercialisation								
Produit brut des ventes	153,6	156,1	165,0	174,0	186,0	197,0	208,0	219,0
À déduire : Commissions et retenues	34,8	37,0	37,7	39,7	42,8	45,3	47,8	50,4
Produit net des ventes	118,8	119,1	127,3	134,3	143,2	151,7	160,2	168,6
À déduire : Coût des marchandises livrées	37,3	36,4	38,3	42,5	45,0	47,7	50,3	53,0
Dépenses d'exploitation du Groupe	11,3	12,2	13,3	14,5	15,4	16,3	17,2	18,0
Dépenses d'exploitation imputées au Groupe	6,2	6,7	6,8	7,9	8,9	10,2	10,9	11,6
Provisions pour créances douteuses	1,4	—	—	—				
À ajouter : Recettes accessoires (montant net)	7,7	7,5	6,8	7,5	8,0	9,5	11,0	12,5
Bénéfice net d'exploitation (Produits et commercialisation)	70,3	71,3	75,7	76,9	81,9	87,0	92,8	98,5
Collecte de fonds privés								
Recettes nettes destinées à la masse commune des ressources	84,3	105,2	108,0	130,0	136,5	147,4	159,4	172,6
À déduire : Dépenses d'exploitation du Groupe	7,3	9,5	9,5	9,7	12,0	13,3	14,5	16,2
Dépenses d'exploitation imputées au Groupe	4,3	5,5	5,5	7,3	8,5	9,9	10,9	11,9
Bénéfice net d'exploitation (Collecte de fonds privés)[b]	72,7	90,2	93,0	113,0	116,0	124,2	134,0	144,5
Bénéfice net d'exploitation : montant total	143,0	161,5	168,7	189,9	197,9	211,2	226,8	243,0
Dépenses hors exploitation								
À déduire : Programme de prospection de nouveaux marchés	2,3	4,0	2,7	4,0	4,5	5,0	5,0	5,0
Programme d'expansion des collectes de fonds	4,8	7,0	7,0	7,8	9,4	10,2	11,1	12,2
Ajustement de change	-10,1	—	-4,0	—	—	—	—	—
Pertes et profits sur exercices antérieurs	0,6	—	0,0	—	—	—	—	—
Frais d'exposition	0,1	0,1	0,1	0,2	—	—	—	—
Dépenses liées au déménagement de bureaux	—	1,8	0,1	0,7	—	—	—	—
Part de l'OCV dans les dépenses administratives de l'UNICEF	0,1	0,2	0,2	0,3	—	—	—	—
Programme de mise en place de comités nationaux en Europe centrale et orientale	1,2	1,5	1,5	1,5	1,3	1,0	0,7	0,0
Bénéfice net total destiné à la masse commune des ressources	144,0	146,9	161,1	175,4	182,7	195,0	210,0	225,8
À ajouter : Collecte de fonds privés destinés aux fonds supplémentaires[b]	118,0	96,9	115,5	124,3	131,0	142,0	162,6	187,1
Recettes nettes totales — Masse commune des ressources et fonds supplémentaires	262,0	243,8	276,6	299,7	313,7	337,0	372,6	412,9
Nombre de cartes vendues (en millions)	158	162	161	166	170	180	193	208

[a] Les chiffres pour 1994 et 1995 ont été ajustés aux fins de la comparaison compte tenu de la nouvelle présentation du projet de budget pour 1996.

[b] Le montant total des recettes de la collecte de fonds privés comprend les montants destinés à la masse commune des ressources et les contributions aux fonds supplémentaires. Ces dernières s'entendent nettes des dépenses engagées au titre des activités de collecte de fonds auprès de la base des donateurs.

VIII. PROJETS DE DÉCISION

114. On trouvera ci-après le texte des projets de décision relatifs au budget de l'OCV pour l'exercice 1996/97, présenté au Conseil d'administration pour approbation.

A. Prévisions de dépenses pour la campagne 1996 de l'opération Cartes de voeux et des opérations connexes

Le Conseil d'administration,

1. Approuve, pour l'exercice compris entre le 1er mai 1996 et le 30 avril 1997, un budget de dépenses d'un montant de 99,8 millions de dollars, réparti comme suit (voir aussi la colonne II de l'annexe I du document E/ICEF/1996/AB/L.11) :

	Millions de dollars É.-U.
Bureau du Directeur	0,8
Produits et commercialisation	59,6
Collecte de fonds privés	10,5
Opérations et finances	14,4
Total partiel	85,3
Dépenses hors exploitation :	
Programme de prospection de nouveaux marchés	4,0
Programme d'expansion des collectes de fonds	7,8
Frais d'exposition	0,2
Dépenses liées au déménagement de bureaux	0,7
Part de l'OCV dans les dépenses administratives de l'UNICEF	0,3
Programme de mise en place de comités nationaux en Europe centrale et orientale	1,5
Total partiel	14,5
Dépenses totales[a]	99,8

[a] Pour plus de précisions, voir tableau 1A.

2. Autorise le Directeur général :

a) À engager des dépenses à concurrence des totaux indiqués dans la colonne II de l'annexe I du document E/ICEF/1996/AB/L.11; à porter les dépenses aux montants indiqués dans la colonne III de ladite annexe si le produit net apparent des ventes et des collectes de fonds atteignait ce niveau; inversement, à ramener les dépenses, dans la mesure nécessaire, en deçà du montant indiqué dans la colonne II si le produit net diminuait;

b) À effectuer, le cas échéant, des virements entre les rubriques visées au paragraphe 1 ci-dessus;

c) À engager, entre les sessions du Conseil d'administration, les dépenses supplémentaires qui pourraient être nécessaires du fait des fluctuations monétaires, afin d'assurer la continuité du fonctionnement de l'OCV;

d) À approuver lui-même les frais de voyage et les indemnités journalières de subsistance des membres des comités nationaux participant aux séminaires annuels sur les opérations Cartes de voeux et réunions connexes.

B. Prévisions de recettes pour la campagne 1996

Le Conseil d'administration

Note que, pour l'exercice compris entre le 1er mai 1996 et le 30 avril 1997, les prévisions de recettes nettes de l'opération Cartes de voeux s'élèvent à 274,4 millions de dollars, comme indiqué dans la colonne II de l'annexe I du document E/ICEF/1996/AB/L.11.

C. Politique générale

Le Conseil d'administration

1. Approuve les modifications du tableau d'effectifs figurant dans le tableau 2 du document E/ICEF/1996/AB/L.11, qui se traduisent par une augmentation nette de huit postes;

2. Proroge le programme d'expansion des collectes de fonds, avec une dotation de 7,8 millions de dollars pour 1996;

3. Proroge le programme de prospection de nouveaux marchés, avec une dotation de 4,0 millions de dollars pour 1996;

4. Proroge le programme de mise en place des comités nationaux en Europe centrale et orientale, qui concerne 10 pays, avec un budget de 1,5 million de dollars pour 1996;

5. Approuve la modification du 1er mai-30 avril au 1er janvier-31 décembre de l'exercice budgétaire de l'opération Carte de voeux;

6. Autorise la Directrice générale à engager des dépenses durant l'exercice budgétaire de 1996 pour couvrir les coûts des marchandises livrées (production et achat de matières premières, cartes et autres produits) à concurrence de 45 millions de dollars, pour l'exercice budgétaire de 1997 comme indiqué dans le plan à moyen terme de l'opération Cartes de voeux (voir tableau 13 du document E/ICEF/1996/AB/L.11);

7. Encourage l'OCV à collaborer avec les comités nationaux afin qu'une part nettement plus grande des fonds recueillis par eux soit versée à la masse commune des ressources.

Annexe I

PRÉVISIONS DE RECETTES ET DE DÉPENSES POUR L'EXERCICE COMPRIS ENTRE LE 1er MAI 1996 ET LE 30 AVRIL 1997

(En millions de dollars des États-Unis)

	I Hypothèse basse	II Hypothèse moyenne	III Hypothèse élevée
Prévisions de recettes			
Produit brut des ventes (tableau 1)	170,0	174,0	178,0
À déduire : Commissions (retenues des comités nationaux)	36,2	37,1	38,0
Produit net	133,8	136,9	140,0
À ajouter : Recettes accessoires — montant net (tableau 1)	6,5	7,5	8,5
Produit net — Produits de l'OCV (tableau 1)	140,3	144,4	148,5
— Collecte de fonds privés (tableau 7)	125,0	130,0	135,0
Produit net, total	265,3	274,4	283,5
Prévisions de dépenses			
Bureau du Directeur	0,8	0,8	0,8
Groupe des produits et de la commercialisation	58,8	59,6	61,0
Programme de prospection de nouveaux marchés (tableau 5)	4,0	4,0	4,5
Groupe des collectes de fonds privés (tableau 7)	10,5	10,5	11,0
Programme d'expansion des collectes de fonds (tableau 7)	7,8	7,8	8,8
Groupe des opérations et des finances (tableau 9)	14,4	14,4	15,0
Frais d'exposition	0,2	0,2	0,2
Dépenses liées au déménagement de bureaux	0,7	0,7	0,7
Part de l'OCV dans les dépenses administratives de l'UNICEF	0,3	0,3	0,3
Programme de mise en place de comités nationaux en Europe centrale et orientale (annexe IV)	1,4	1,5	1,6
Dépenses totales (tableau 1A)	98,9	99,8	103,9
Bénéfice net total destiné à la masse commune des ressources (tableau 1)	166,4	174,6	179,6
À ajouter : Collecte de fonds privés destinés aux fonds supplémentaires (tableau 7)	120,0	125,1	130,0
Recettes nettes totales : masse commune des ressources et fonds supplémentaires	286,4	299,7	309,6

Annexe II

RECETTES NETTES DE LA COLLECTE DE FONDS PRIVÉS : 1992-1994 (CHIFFRES EFFECTIFS), 1995 (CHIFFRES LES PLUS RÉCENTS) ET 1996 (CHIFFRES PROPOSÉS)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1992 Chiffres effectifs			1993 Chiffres effectifs			1994 Chiffres effectifs			1995 Chiffres les plus récents			1996 Chiffres proposés		
	Masse commune des ressources	Fonds supplé-mentaires	Total	Masse commune des ressources	Fonds supplé-mentaires	Total	Masse commune des ressources	Fonds supplé-mentaires	Total	Masse commune des ressources	Fonds supplé-mentaires	Total	Masse commune des ressources	Fonds supplé-mentaires	Total
Comités nationaux															
Allemagne	9 875	4 754	14 629	9 613	6 409	16 022	20 034	20 079	40 113	21 300	18 400	39 700	19 788	19 012	38 800
Australie				479	130	609		975	975	—	1 000	1 000		1 000	1 000
Autriche								514	514	1 160	140	1 300	1 200	200	1 400
Belgique	1 192		1 192	672		672	4 452		4 452	4 800		4 800	4 000		4 000
Canada											5 185	5 185		5 500	5 500
Chypre	33[a]		33	17		17	25		25	25		25	25		25
Danemark	184		184	156	186	342	275		275	275		275	135	200	335
Espagne	82		82					933	933	1 000	11 000	12 000	1 000	12 500	13 500
États-Unis	130	13 130[a]	13 260		8 885[c]	8 885		11 277	11 277		11 536	11 536		20 000	20 000
Finlande	8		8	20	1 228	1 248	310	1 628	1 938	340	1 446	1 786	380	1 520	1 900
France	14 594[a]		14 594	14 200		14 200	15 062	2 267	17 329	15 495	2 000	17 495	18 400		18 400
Grèce	4	703	707	579	10	589	885	346	1 231	840	560	1 400	960	640	1 600
Hong-kong	1 055[a]		1 055	1 482	747	2 229	1 824	1 847	3 671	1 654	1 654	3 308	3 000	1 500	4 500
Hongrie				31		31					112	112		119	119
Irlande							128	243	371	128		128	[b]	[b]	[b]
Israël							25		25						
Italie	11 476[a]	952	12 428	9 843	1 058	10 901	10 425	3 565	13 990	21 965	1 285	23 250	13 163	1 414	14 577
Japon	1 549[a]		1 549	15 811	6 984	22 795	20 838	10 087	30 925	28 800	10 000	38 800	29 900	4 600	34 500
Luxembourg	57		57	227	142	369	274	24	298		270	270	274	26	300
Norvège				22	52	74	10		10	10		10	11		11
Nouvelle-Zélande	57		57	105	63	168	12	124	136	25	125	150	30	150	180
Pays-Bas	4 939[a]	1 931	6 870		3 242	3 242	1 473	40 164	41 637	12 000	27 200	39 200	39 240	8 560	47 800
Pologne											100	100		130	130
Portugal	117[a]	275	392	151	270	421	125	105	230	200	40	240	638	212	850
République de Corée	1 464[a]	39	1 503	1 527	462	1 989	2 358	586	2 944	2 500	500	3 000	2 700	600	3 300
Royaume-Uni	463	519	982	149	4 591	4 740		6 953	6 953	183	5 644	5 827	1 000	6 000	7 000
Slovénie														100	100
Suède	107	424	531	18	186	204	87	775	862	199	798	997	1 100		1 100
Suisse	2 739		2 739	4 073	3 799	7 872	5 379	4 876	10 255	4 436	4 135	8 571	5 520	3 680	9 200
Turquie	31[a]		31	10		10	10	6	16	16		16	19		19
Autres pays								5	5						
Total, comités nationaux	50 156	22 727	72 883	59 185	38 444	97 629	84 011	107 379	191 390	117 351	103 130	220 481	142 483	87 663	230 146

	1992 Chiffres effectifs			1993 Chiffres effectifs			1994 Chiffres effectifs			1995 Chiffres les plus récents			1996 Chiffres proposés		
	Masse commune des ressources	Fonds supplé-mentaires	Total	Masse commune des ressources	Fonds supplé-mentaires	Total	Masse commune des ressources	Fonds supplé-mentaires	Total	Masse commune des ressources	Fonds supplé-mentaires	Total	Masse commune des ressources	Fonds supplé-mentaires	Total
Bureaux extérieurs de l'UNICEF[d]															
Afrique du Sud															
Argentine					442	442		1 512	1 512		1 720	1 720		1 900	1 900
Brésil		348[a]	348		1 082	1 082	44	8 915	8 959		9 682	9 682		11 000	11 000
Chili											16	16		140	140
Colombie														262	262
Équateur	3[a]		3	1	15	16	20	78	98		10	10		257	257
Guatemala															
Inde															
Indonésie															
Maroc														300	300
Mexique	94		94		428	428	187		187		380	380		581	581
Nigéria														374	374
Pakistan															
Pérou								10	10		243	243		600	600
Philippines											135	135		1 586	1 586
République dominicaine															
Thaïlande							6	26	32					1 365	1 365
Venezuela				4		4	20	16	36		233	233		383	383
Autres pays[e]	10[a]	39[a]	49	21	68	89	8	43	51						
Total, bureaux extérieurs	107	387	494	26	2 035	2 061	285	10 600	10 885		12 419	12 419		18 748	18 748
À déduire : coût des appels de fonds auprès de la base des donateurs														(790)	
Total net, bureaux extérieurs														17 958	
Report — Total (comités nationaux)	50 156	22 727	72 883	59 185	38 444	97 629	84 011	107 379	191 390	117 351	103 130	220 481	142 483	87 663	230 146
À déduire : ajustement										(9 351)			(12 483)	18 700	
Total général	50 263	23 114	73 377	59 211	40 479	99 690	84 296	117 979	202 275	108 000	115 549	223 549	130 000	124 321	254 321

[a] Ces montants comprennent les contributions recueillies lors de manifestations spécialement organisées pour collecter des fonds.

[b] À la demande de l'UNICEF, le Comité national irlandais effectue actuellement un contrôle de gestion dont dépendra son avenir.

[c] Ce montant ne tient pas compte de 17,6 millions de dollars de dons en nature reçus par le Comité des États-Unis.

[d] Pour 1996, les recettes au titre des fonds supplémentaires des bureaux extérieurs de l'UNICEF sont indiquées déduction faite du coût des appels de fonds auprès de la base des donateurs.

[e] Autres pays : en 1994, il s'agissait du Burkina Faso, de la Guinée, de Madagascar et de Singapour.

Annexe III

PRODUITS ET COMMERCIALISATION : VENTES DE CARTES PAR RÉGION, DE 1992 À 1996

(En milliers de cartes)

Région	1992	1993	1994	1995		Prévisions pour 1996		
	Chiffres effectifs			Budget	Chiffres les plus récents[a]	Hypothèse basse	Hypothèse moyenne	Hypothèse élevée
Amérique du Nord — Région I :								
Comités nationaux	14 515	13 854	13 991	14 700	14 200		14 500	
Bureaux extérieurs	—	—	—	—	—		—	
Total	14 515	13 854	13 991	14 700	14 200	14 000	14 500	15 000
Amérique latine et Caraïbes — Région II :								
Comités nationaux	—	—	—	—	—		—	
Bureaux extérieurs	9 330	10 581	11 619	11 525	12 303		13 150	
Total	9 330	10 581	11 619	11 525	12 303	12 500	13 150	14 000
Asie — Région III :								
Comités nationaux	6 957	7 773	7 616	7 625	7 900		8 270	
Bureaux extérieurs	3 031	2 711	2 935	3 055	3 230		3 440	
Total	9 988	10 484	10 551	10 680	11 130	11 400	11 710	12 600
Pacifique, Inde et Pakistan — Région IV :								
Comités nationaux	2 286	1 931	2 187	2 120	2 250		2 350	
Bureaux extérieurs	5 276	6 269	6 794	7 580	8 050		7 815	
Total	7 562	8 200	8 981	9 700	10 300	9 400	10 165	10 900
Europe — Région V :								
Comités nationaux	103 891	105 607	108 010	110 840	109 070		111 422	
Bureaux extérieurs	—	—	—	—	—		—	
Total	103 891	105 607	108 010	110 840	109 070	110 000	111 422	113 000
Afrique et Moyen-Orient — Région VI :								
Comités nationaux	—	—	—	—	—		—	
Bureaux extérieurs	4 853	4 945	4 759	5 050	5 000		5 095	
Total	4 853	4 945	4 759	5 050	5 000	4 800	5 095	5 500
Totaux — Toutes régions confondues :								
Comités nationaux	127 649	129 165	131 804	135 285	132 520		136 542	
Bureaux extérieurs	22 490	24 506	26 107	27 210	28 583		29 500	
Total général	150 139	153 671	157 911	162 495	161 103	162 100	166 042	171 000

[a] Au 22 février 1996.

Annexe III-A

PRODUITS ET COMMERCIALISATION : VENTES DE CARTES PAR RÉGION, DE 1992 À 1996 : COMITÉS NATIONAUX

(En milliers de cartes)

Région	1992	1993	1994	1995		Prévisions pour 1996		
	Chiffres effectifs			Budget	Chiffres les plus récents[a]	Hypothèse basse	Hypothèse moyenne	Hypothèse élevée
Canada	5 449	5 188	4 941	5 250	4 900		5 000	
États-Unis d'Amérique	9 066	8 666	9 050	10 000	9 300		9 500	
Total partiel	14 515	13 854	13 991	15 250	14 200		14 500	
À déduire : Ajustement				-550				
Total : Amérique du Nord — Région I	14 515	13 854	13 991	14 700	14 200	14 000	14 500	15 000
Hong-kong	753	830	878	920	900		920	
Japon	6 204	6 508	6 123	7 200	6 400		6 700	
République de Corée[b]		435	615	475	600		650	
Total partiel	6 957	7 773	7 616	8 595	7 900		8 270	
À déduire : Ajustement				-970				
Total : Asie — Région III	6 957	7 773	7 616	7 625	7 900	8 000	8 270	8 600
Australie	1 951	1 667	1 857	2 000	2 000		2 100	
Nouvelle-Zélande	335	264	330	310	250		250	
Total partiel	2 286	1 931	2 187	2 310	2 250		2 350	
À déduire : Ajustement				-190				
Total : Pacifique, Inde et Pakistan — Région IV	2 286	1 931	2 187	2 120	2 250	2 200	2 350	2 500
Allemagne	17 914	18 405	18 910	19 500	19 000		19 500	
Autriche	1 625	1 659	1 506	1 750	1 550		1 600	
Belgique	2 473	2 323	2 311	2 950	2 300		2 335	
Danemark	2 001	1 865	1 826	1 980	1 880		1 917	
Espagne	15 752	16 235	17 647	18 500	18 100		18 400	
Finlande	1 994	1 811	1 774	1 995	1 900		2 000	
France	16 633	16 336	16 735	18 000	16 500		17 000	
Grèce	3 977	3 275	3 108	4 000	3 250		3 270	
Irlande	456	477	471	525	500		550	
Italie	10 319	11 507	12 079	12 500	12 100		12 150	
Norvège	1 938	1 892	1 816	2 000	1 850		1 900	
Pays-Bas	7 160	7 120	6 828	7 500	7 040		7 100	
Portugal	2 588	2 754	3 097	3 000	3 000		3 200	
Royaume-Uni	2 338	2 153	2 462	2 550	2 600		2 700	
Suède	2 347	2 271	2 251	2 500	2 200		2 250	
Suisse	4 271	3 969	3 856	4 400	3 900		3 950	
Turquie	4 230	4 182	3 003	4 500	3 100		3 200	
Pays d'Europe centrale et orientale	4 812	6 278	7 237	6 900	7 300		7 400	
Autres pays	1 063	1 095	1 093	1 000	1 000		1 000	
Total partiel	103 891	105 607	108 010	116 050	109 070		111 422	
À déduire : Ajustement				-5 210	-900			
Total : Europe — Région V	103 891	105 607	108 010	110 840	108 170	110 000	111 422	113 000
Total toutes régions confondues : comités nationaux	127 649	129 165	131 804	135 285	132 520	134 200	136 542	139 100

[a] Au 22 février 1996.

[b] La République de Corée est dotée d'un Comité national à partir de la campagne de 1993.

Annexe III-B

PRODUITS ET COMMERCIALISATION : VENTES DE CARTES PAR RÉGION, DE 1992 À 1996 : BUREAUX EXTÉRIEURS

(En milliers de cartes)

Région	1992	1993	1994	1995		Prévisions pour 1996		
	Chiffres effectifs			Budget	Chiffres les plus récents[a]	Hypothèse basse	Hypothèse moyenne	Hypothèse élevée
Argentine	635	705	1 070	1 430	1 312		1 600	
Brésil	4 242	5 152	5 563	5 800	5 700		6 100	
Chili	184	188	143	250	250		300	
Colombie	1 260	1 271	1 295	1 450	1 462		1 600	
Équateur	400	457	521	552	473		550	
Mexique	538	524	614	900	700		1 000	
Pérou	490	583	666	800	800		960	
Uruguay	417	438	432	460	435		460	
Venezuela	160	164	152	222	190		262	
Autres pays	1 004	1 099	1 163	1 291	1 195		1 200	
Total partiel	9 330	10 581	11 619	13 155	12 517		14 032	
À déduire : Ajustement				-1 630	-214		- 882	
Total : Amérique latine et Caraïbes — Région II	9 330	10 581	11 619	11 525	12 303	12 500	13 150	14 000
Indonésie	713	806	766	1 350	1 000		1 200	
Malaisie	280	252	360	350	350		400	
Philippines	435	471	562	620	620		700	
République de Corée[b]	543							
Singapour	230	241	263	300	270		300	
Thaïlande	306	322	406	500	406		550	
Autres pays	524	619	578	700	730		346	
Total partiel	3 031	2 711	2 935	3 820	3 376		3 496	
À déduire : Ajustement				-765	-146		-56	
Total : Asie — Région III	3 031	2 711	2 935	3 055	3 230	3 400	3 440	4 000
Inde	4 681	5 585	6 064	8 500	7 250		8 320	
Pakistan	556	653	690	770	770		840	
Autres pays	39	31	40	30	30		0	
Total partiel	5 276	6 269	6 794	9 300	8 050		9 160	
À déduire : Ajustement				-1 720			-1 345	
Total : Pacifique, Inde et Pakistan — Région IV	5 276	6 269	6 794	7 580	8 050	7 200	7 815	8 400
Maroc	593	615	604	750	700		805	
Nigéria	798	921	804	1 030	1 030		1 500	
Autres pays	3 462	3 409	3 351	4 091	3 991		3 375	
Total partiel	4 853	4 945	4 759	5 871	5 721		5 680	
À déduire : Ajustement				-821	-721		-585	
Total : Afrique et Moyen-Orient — Région VI	4 853	4 945	4 759	5 050	5 000	4 800	5 095	5 500
Total toutes régions confondues	22 490	24 506	26 107	32 146	29 664		32 368	
À déduire : Ajustement				-4 936	-1 081		-2 868	
Total toutes régions confondues : bureaux extérieurs (après ajustements)	22 490	24 506	26 107	27 210	28 583	27 900	29 500	31 900

[a] Au 22 février 1996.

[b] La République de Corée est dotée d'un Comité national à partir de la campagne de 1993.

Annexe IV

PROGRAMME DE MISE EN PLACE DE COMITÉS NATIONAUX DANS LES PAYS D'EUROPE CENTRALE ET ORIENTALE : CHIFFRES LES PLUS RÉCENTS POUR 1995 ET PROJET DE BUDGET POUR 1996

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Chiffres les plus récents 1995	Projet de budget pour 1996		
		Hypothèse basse	Hypothèse moyenne	Hypothèse élevée
Produit brut				
Ventes en Europe centrale et orientale	3 300	3 300	3 600	3 900
À déduire : Rétention	825	825	900	975
Produit net	2 475	2 475	2 700	2 925
À déduire : Rétention supplémentaire pour le Programme de mise en place de comités nationaux dans les pays d'Europe centrale et orientale	1 450	1 450	1 500	1 550
Montant dû à l'UNICEF	1 025	1 025	1 200	1 375

Annexe V

BÉNÉFICE NET D'EXPLOITATION PAR GROUPE FONCTIONNEL, AVANT ET APRÈS RÉPARTITION
(1er MAI 1996-30 AVRIL 1997)

(En millions de dollars des États-Unis)

	Groupe des produits et de la commercialisation	Groupe des collectes de fonds privés	Dépenses hors exploitation	Total
Bénéfice net d'exploitation avant répartition	84,8	120,3		205,1
À déduire : Dépenses réparties[a]				
Bureau du Directeur (tableau 3)	0,4	0,4		0,8
Groupe des opérations et des finances (tableau 9)	7,5	6,9		14,4
Total des dépenses réparties	7,9	7,3		15,2
Bénéfice net d'exploitation après répartition	76,9	113,0		189,9
À déduire :				
Programme de prospection de nouveaux marchés (tableau 5)	4,0			4,0
Programme d'expansion des collectes de fonds (tableau 7)		7,8		7,8
Expositions (tableau 7)		0,2		0,2
Dépenses de déménagement de bureaux			0,7	0,7
Part de l'OCV dans les dépenses administratives de l'UNICEF			0,3	0,3
Programme de mise en place de comités nationaux dans les pays d'Europe centrale et orientale (annexe IV)			1,5	1,5
Bénéfice net total (ou dépenses) — masse commune des ressources	72,9	105,0	(2,5)	175,4
À ajouter : Collecte de fonds privés — fonds supplémentaires[b]		124,3		124,3
Bénéfice net total — masse commune des ressources et fonds supplémentaires	72,9	229,3	(2,5)	299,7

[a] Les frais de loyer et de communications sont répartis en fonction des effectifs, les frais d'expédition et d'entreposage sont imputés au Groupe des produits et de la commercialisation et les autres frais au prorata du produit net.

[b] Les recettes au titre des fonds supplémentaires s'entendent nettes des dépenses d'appel de fonds auprès de la base des donateurs.

Annexe VI

CRÉATIONS, SUPPRESSIONS ET TRANSFORMATIONS DE POSTES D'ADMINISTRATEUR RECRUTÉ SUR LE PLAN INTERNATIONAL

Numéro du poste	Lieu d'affectation	Titre fonctionnel	Section	Classe	Action	Variation
GC096010	New York	Comptable	Finances et administration	L-3	Création	+1
GC095003	New York	Adjoint aux commandes et à la distribution	Prospection de nouveaux marchés	L-2	Transformation	-1
93478	New York	Spécialiste des licences	Mise au point de nouveaux produits	L-4	Suppression	-1
GC096006	Genève	Adjoint à la gestion des stocks	Prospection de nouveaux marchés	L-2	Création	+1
93676	New Delhi	Fonctionnaire régional	Bureau de l'UNICEF en Inde	L-5	Transformation	-1
Total						-1

Annexe VII

RECLASSEMENT DE POSTES D'ADMINISTRATEUR RECRUTÉ SUR LE PLAN INTERNATIONAL, PAR CLASSE ET PAR GROUPE FONCTIONNEL : PROPOSITION POUR 1996-1997

Numéro du poste	Lieu d'affectation	Titre fonctionnel	Section	Classe en 1995	Classe en 1996
95132	New York	Spécialiste de la prospection de marchés	Prospection de nouveaux marchés	L-4	L-3
93474	Genève	Adjoint aux commandes et à la distribution	Prospection de nouveaux marchés	L-2	L-3
0341	Genève	Fonctionnaire d'information	Information	P-3	P-4
Total					3

Annexe VIII

RAPPORT D'ACTIVITÉ CONCERNANT LE PROGRAMME DE PROSPECTION DE NOUVEAUX MARCHÉS

1er mai 1995-30 avril 1996

1. À sa session annuelle de 1994, le Conseil d'administration a approuvé un programme quinquennal de prospection de nouveaux marchés et y a affecté un budget de 5 millions de dollars pour 1994 (E/ICEF/1994/13/Rev.1, décision 1994/A/9/C.3).

2. En 1994, 16 comités nationaux au total ont obtenu l'autorisation de mener 27 projets. L'un des projets a été officiellement annulé et 26 autres ont été menés à bien. Les rapports intérimaires ont indiqué que le montant total des fonds affectés au Programme de prospection de nouveaux marchés s'était élevé à 2 498 819 dollars pour les 26 projets. Les résultats provisoires montrent que le produit brut desdits projets a atteint 8 021 963 dollars.

3. En 1995, 16 comités nationaux au total ont obtenu l'autorisation de mener 37 projets. Les projets financés ont pour objectif de déterminer l'efficacité des stratégies de vente pour ce qui est :

a) Du développement des ventes par correspondance — 17 projets;

b) De la multiplication des boutiques UNICEF — 13 projets;

c) Des campagnes de publicité — 4 projets;

d) De la mise en place de réseaux de bénévoles — 1 projet;

e) De la distribution de gros — 1 projet;

f) De la vente de cartes à l'unité — 1 projet.

4. Au total, sur l'ensemble des fonds approuvés au titre du Programme de prospection de nouveaux marchés, 2,7 millions de dollars sont allés à l'opération Cartes de voeux en 1995 et les comités nationaux ont fourni un financement d'un montant égal à cet apport.

PROGRAMME DE PROSPECTION DE NOUVEAUX MARCHÉS

RAPPORT D'ACTIVITÉ, 1er mai 1995-30 avril 1996

Comité national	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant approuvé : part de l'OCV	Cible approuvée			Résultat à ce jour		
					Produit brut des ventes	Nombre de cartes vendues	Nombre d'adresses nouvelles sur la liste de distribution	Produit brut des ventes	Nombre de cartes vendues	Nombre d'adresses nouvelles sur la liste de distribution
Allemagne	Insertion d'encarts proposant des cartes de voeux	27/9/95	Accroissement des recettes brutes de 317 000 dollars. Accroissement du nombre de cartes vendues de 185 000 unités. Addition de 9 500 nouvelles adresses.	109 000	317 000	185 000	9 500			
Allemagne	Campagne permettant de mieux faire connaître l'UNICEF	27/9/95	Accroissement des recettes brutes de 42 000 dollars. Accroissement du nombre de cartes vendues de 28 000 unités. Addition de 1 500 nouvelles adresses.	20 000	42 000	28 000	1 500			
Allemagne	Prospection auprès des entreprises	27/9/95	Accroissement des recettes brutes de 489 130 dollars. Accroissement du nombre de cartes vendues de 342 500 unités. Addition de 2 740 nouvelles adresses.	81 159	489 130	342 500	2 740			
Allemagne	Vente de cartes postales dans les bureaux de poste	26/2/96	Promotion des produits auprès d'un nouvelle clientèle et augmentation du nombre d'adresses sur la liste de distribution. Vente de 23 000 cartes supplémentaires. Recettes brutes de 34 000 dollars.	14 209	34 000	23 000				

Comité national	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant approuvé : part de l'OCV	Cible approuvée			Résultat à ce jour		
					Produit brut des ventes	Nombre de cartes vendues	Nombre d'adresses nouvelles sur la liste de distribution	Produit brut des ventes	Nombre de cartes vendues	Nombre d'adresses nouvelles sur la liste de distribution
Australie	Renforcement des ventes par correspondance au niveau national	28/9/95	Poursuite du programme de vente directe par correspondance aux entreprises australiennes (lancé en 1994) afin d'atteindre 350 000 unités. Ouverture d'un nouveau point de vente au détail pour 250 000 unités. Essai d'une troisième campagne de publipostage auprès de ceux dont le nom figure sur la liste de distribution utilisant les cartes en stock afin de vendre 10 000 unités.	80 000	782 500	610 000				
Canada	Programme de boutiques modèles	9/8/95	Ouverture de trois boutiques modèles dans les plus grands centres commerciaux. Vente de 455 000 cartes (année 1). Vente de 4 550 produits autres que des cartes (année 1). Produit brut de 341 070 dollars (année 1).	130 000	341 070	455 000	—	325 000	435 000	
Espagne	Red Nacional de Estancos (réseau national des bureaux de tabac)	24/11/95	Accroissement des recettes brutes de 1 592 000 dollars. Accroissement du nombre de cartes vendues de 2 200 000 unités.	233 000	1 592 000	2 200 000				
Finlande	Campagne commerciale	14/7/95	Accroissement du nombre de cartes vendues de 90 000 unités. Accroissement du produit brut de 96 226 dollars. Addition de 400 noms sur la liste de distribution.	20 082	96 226	90 000	400	60 230	51 800	201

Comité national	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant approuvé : part de l'OCV	Cible approuvée			Résultat à ce jour		
					Produit brut des ventes	Nombre de cartes vendues	Nombre d'adresses nouvelles sur la liste de distribution	Produit brut des ventes	Nombre de cartes vendues	Nombre d'adresses nouvelles sur la liste de distribution
Finlande	Phase II de la campagne faite par l'intermédiaire du magazine Pirkka	14/7/95	Mise à profit de l'expérience acquise grâce au projet financé dans le cadre du programme de prospection de nouveaux marchés de 1994. Accroissement du nombre de cartes vendues de 30 000 unités. Addition de 3 300 noms sur la liste de distribution. Augmentation du produit brut de 116 745 dollars.	41 190	116 745	30 000	3 300	39 980	20 000	1 100
Finlande	Brochure pour la phase II de la campagne de prospection (CII)	14/7/95	Envoi de brochures CII à 100 000 clients potentiels choisis parmi ceux qui sont les plus susceptibles d'être intéressés. Accroissement du nombre de cartes vendues de 60 000 unités. Accroissement du produit brut de 132 075 dollars. Addition de 2 000 noms sur la liste de distribution.	55 520	132 075	60 000	2 000	90 767	47 000	1 364
Finlande	Points de vente temporaires	14/7/95	Ouverture de trois boutiques saisonnières dans les zones les plus peuplées. Accroissement du nombre de cartes vendues de 60 000 unités. Produit brut de 127 350 dollars.	17 216	127 350	60 000	—	35 340	20 000	—
Finlande	Campagne de publicité	14/7/95	Fourniture d'un appui publicitaire à l'ensemble de la campagne Cartes de voeux. Insertion d'annonces publicitaires dans 26 journaux (nombre total d'annonces : 52).	30 000	472 000	240 000	—			
Finlande	Ouverture toute l'année d'une deuxième boutique	14/7/95	Première année de fonctionnement : nombre de cartes vendues : 50 000. Produit brut escompté : 117 920 dollars.	35 000	117 920	50 000	—			

Comité national	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant approuvé : part de l'OCV	Cible approuvée			Résultat à ce jour		
					Produit brut des ventes	Nombre de cartes vendues	Nombre d'adresses nouvelles sur la liste de distribution	Produit brut des ventes	Nombre de cartes vendues	Nombre d'adresses nouvelles sur la liste de distribution
France	Télématériel auprès des entreprises	27/9/95	Accroissement des recettes brutes de 100 000 dollars. Accroissement du nombre de cartes vendues de 100 000 unités.	8 200	100 000	100 000				
France	Publicité radiotélévisée	27/9/95	Soutien aux objectifs de la campagne 1995.	225 000						
France	Boutiques saisonnières en France	27/9/95	Accroissement des recettes brutes de 900 000 dollars. Accroissement du nombre de cartes vendues de 400 000 unités.	120 000	900 000	400 000				
France	Projet de commercialisation à plusieurs niveaux	31/10/95	Accroissement du produit brut de 172 800 dollars. Relance du réseau de vente faisant appel à des bénévoles en France. Mise en relief du rôle de l'UNICEF par le biais d'un réseau de commercialisation à plusieurs niveaux.	65 000	172 800	—				
Irlande	Vente dans la région de Cork (plan de création d'une boutique — année 2)	26/2/96	Augmentation du nombre de cartes vendues par la boutique UNICEF grâce à la mise en relief du rôle de l'UNICEF dans la région. Accroissement du nombre de cartes vendues par des bénévoles et des entreprises grâce à la mise en relief du rôle de l'UNICEF. Produit brut (tous moyens confondus) : 45 000 livres irlandaises. Vente de 55 000 cartes dans la région de Cork.	20 570	71 203	55 000				
Italie	Publicité dans les journaux	28/9/95	Soutien aux objectifs de la campagne 1995.	120 000	400 000	300 000				
Italie	Mise en place d'un réseau de centres UNICEF	28/9/95	Accroissement du produit brut de 500 000 dollars. Accroissement du nombre de cartes vendues de 60 000 unités.	200 000	500 000	60 000				

Comité national	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant approuvé : part de l'OCV	Cible approuvée			Résultat à ce jour		
					Produit brut des ventes	Nombre de cartes vendues	Nombre d'adresses nouvelles sur la liste de distribution	Produit brut des ventes	Nombre de cartes vendues	Nombre d'adresses nouvelles sur la liste de distribution
Luxembourg	Boutique temporaire	26/2/96	Mise en relief du rôle de l'UNICEF dans le centre-ville. Promotion des produits auprès d'un groupe de consommateurs différents. Augmentation du nombre de cartes et de produits autres que les cartes. Produit brut escompté : 50 857 dollars. Nombre de cartes vendues : 50 000.	7 644	50 847	50 000				
Norvège	Insertion d'un encart publicitaire dans Norwegian Wings	14/7/95	Accroissement du nombre de cartes vendues de 25 000 unités. Accroissement du produit brut de 24 235 dollars. Addition de 750 noms sur la liste de distribution.	2 425	24 235	25 000	750	3 307	3 895	
Norvège	Insertion d'un encart publicitaire dans Financial Magazine	14/7/95	Accroissement du nombre de cartes vendues de 20 000 unités. Accroissement des recettes brutes de 19 390 dollars. Addition de 600 noms sur la liste de distribution.	2 180	19 390	20 000	600	1 300	1 530	
Norvège	Campagne de publicité télévisée	14/7/95	Soutien à la campagne en faveur de la vente des cartes de voeux.	3 200						
Nouvelle-Zélande	Campagne Cartes de voeux auprès des entreprises, 1995	11/8/95	Vente de 60 000 cartes aux entreprises. Produit brut de 68 000 dollars.	8 500	68 000	60 000	—	47 853	42 650	
Pays-Bas	Stratégie de multiplication des boutiques (phase 2)	21/6/94	Renforcement des recettes provenant de la vente des cartes sur un marché concurrentiel où la poursuite des stratégies de commercialisation en vigueur se traduirait par une stagnation ou une baisse des profits. Le volume des ventes et les recettes brutes (marché de consommateurs) devraient augmenter de 41 % d'ici à 1997.	83 000	1 382 105					

Comité national	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant approuvé : part de l'OCV	Cible approuvée			Résultat à ce jour		
					Produit brut des ventes	Nombre de cartes vendues	Nombre d'adresses nouvelles sur la liste de distribution	Produit brut des ventes	Nombre de cartes vendues	Nombre d'adresses nouvelles sur la liste de distribution
Portugal	Insertion d'un encart dans le magazine Noticias	2/11/95	Accroissement du montant des ventes de 164 000 dollars. Accroissement du nombre de cartes vendues de 150 000 unités. Addition de 5 500 noms sur la liste de distribution.	31 750	164 000	150 000	5 500			
Portugal	Boutique UNICEF	21/12/95	Augmentation des recettes brutes provenant de la vente de cartes de 40 000 dollars. Augmentation du nombre de cartes vendues de 70 600 unités. Mise en relief du rôle de l'UNICEF et vente de cartes toute l'année.	90 000	40 000	70 600				
Royaume-Uni	Stratégie de multiplication des boutiques (phase 2)	17/8/94	Essai d'un nouveau concept visant à implanter des boutiques UNICEF en différents endroits. Recettes brutes pour la deuxième année de 1 626 154 dollars.	350 000	1 626 154					
Royaume-Uni	Expansion des réseaux de vente (phase 2)	17/8/94	Promotion des ventes grâce à la vente par correspondance et à des campagnes auprès des entreprises.	116 000	499 884					
Suède	Points de vente temporaires	27/7/95	Ouverture de quatre points de vente temporaires à Stockholm. Augmentation du nombre de cartes vendues de 20 000 unités. Produit brut de 137 740 dollars.	13 216	137 740	20 000				
Suède	Boutique UNICEF de Gothenburg	27/7/95	Gestion de la boutique UNICEF de Gothenburg. Accroissement prévu du nombre de cartes vendues de 25 000 unités. Produit brut de 103 306 dollars.	8 678	103 306	25 000				

Comité national	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant approuvé : part de l'OCV	Cible approuvée			Résultat à ce jour		
					Produit brut des ventes	Nombre de cartes vendues	Nombre d'adresses nouvelles sur la liste de distribution	Produit brut des ventes	Nombre de cartes vendues	Nombre d'adresses nouvelles sur la liste de distribution
Suède	Insertion d'un encart dans un magazine hebdomadaire	12/7/95	Insertion d'un encart publicitaire dans un magazine hebdomadaire. Augmentation du nombre de cartes vendues de 90 000 unités. Augmentation du produit brut de 123 970 dollars.	26 030	123 970	90 000				
Suisse	Essai de publipostage spécial à l'intention des entreprises	21/6/95	Augmentation des ventes aux entreprises. Création d'une banque de données à partir de la liste de distribution.	17 895	127 119	70 000	750			
Suisse	Campagne de vente directe par correspondance pour l'été	21/6/95	Augmentation des recettes provenant des ventes directes par correspondance, diminution des fluctuations saisonnières de revenus, vente de cartes et produits UNICEF toute l'année.	146 053	1 101 695	400 000				
Suisse	Vente de cartes à l'unité dans le commerce	21/6/95	Nouveaux consommateurs (acheteurs de cartes à l'unité). Promotion de la vente de cartes UNICEF toute l'année.	28 070	233 729	123 000				
Suisse	Boutiques UNICEF de Zurich	21/6/95	Accroissement des ventes à Zurich. Promotion de la vente des cartes UNICEF toute l'année dans la plus grande ville de Suisse.	175 438	87 745	30 000	—			
Total				2 735 225	12 593 938	6 422 100	27 040			

Annexe IX

PROGRAMME D'EXPANSION DES COLLECTES DE FONDS

Rapport d'activité : 1er mai 1994-30 avril 1995

Rapport d'activité : 1er mai 1995-30 avril 1996

1. Le Programme d'expansion des collectes de fonds créé par l'UNICEF pour aider les comités nationaux et les bureaux extérieurs à élargir leur base de donateurs et à trouver de nouvelles sources de revenus ou développer celles qui existent déjà a donné d'excellents résultats. Les 4,8 millions de dollars investis en 1994/95 ont déjà rapporté 9,4 millions de dollars de recettes et permis de recruter 160 128 nouveaux donateurs. L'ensemble de ces donateurs représente des recettes futures estimées à 23,2 millions de dollars sur cinq ans et 41,3 millions de dollars sur 10 ans (voir annexe IX-A).

2. Le "montant net des recettes escomptées" est estimé à partir de projections fondées sur l'expérience du comportement des donateurs acquise par l'UNICEF dans un certain nombre de pays où il collecte des fonds auprès du grand public.

3. Entre le 1er mai 1995 et le 30 avril 1996, un montant total de 7 millions de dollars prélevé sur les crédits ouverts pour le Programme a été réparti entre 24 programmes concernant 11 comités nationaux et six bureaux extérieurs. Ces programmes devraient rapporter 35,2 millions de dollars, attirer 454 566 nouveaux donateurs et susciter des dons de nombreuses entreprises. L'ensemble de ces donateurs représente des recettes futures estimées à 58,5 millions de dollars sur cinq ans et 101,8 millions de dollars sur 10 ans (voir annexe IX-B).

Annexe IX-A

PROGRAMME D'EXPANSION DES COLLECTES DE FONDS
RAPPORT D'ACTIVITÉ, 1er MAI 1994-30 AVRIL 1995

Pays	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant total des dépenses (dollars É.-U.)	Observations	Recettes brutes immédiates de l'UNICEF (dollars É.-U.)	Augmentation du nombre de nouveaux donateurs directement imputable au financement par le Programme
Allemagne	Programme de recrutement de souscripteurs périodiques	17/2/94	Augmenter de 4 373 le nombre de souscripteurs périodiques, le faisant passer de 37 600 à environ 42 000. Obtenir des recettes brutes de 1 002 483 DM la première année; les recettes nettes des 24 premiers mois s'élèveront à 1 100 430 DM, le seuil de rentabilité étant atteint au bout de 11 mois.	282 000	Des recettes brutes supérieures de 1 252 677 dollars ou 1 791 328 DM au montant prévu ont été obtenues grâce à une augmentation des contributions.	1 252 677	1 876
Allemagne	Campagne de prospection à l'aide de l'agenda de poche (automne 1994)	21/7/94	Faire passer la liste des donateurs de 900 000 à 941 500 noms en y ajoutant 41 464 nouveaux donateurs grâce à une grande campagne de prospection basée sur l'utilisation de l'agenda de poche 1995 comme principal outil promotionnel.	699 469	En janvier 1996, 1 777 000 dollars avaient été recueillis. Le Comité national a en outre réuni à lui seul les 483 753 dollars nécessaires pour financer 700 000 autres courriers.	1 777 000	39 646
Allemagne	Programme de recrutement de souscripteurs périodiques par publipostage	30/3/95	Faire passer le nombre des souscripteurs de 50 600 à plus de 62 242 de façon à fidéliser les meilleurs donateurs et à obtenir d'eux des dons plus importants tout au long de l'année tout en réduisant le coût des appels de fonds. La valeur des sommes recueillies au cours des cinq prochaines années représente 6 762 630 dollars.	385 673	La campagne a permis de recruter 5 152 nouveaux souscripteurs périodiques et de réunir 457 401 DM (soit 326 715 dollars au taux de 1,40 DM par dollar). Les recettes attendues pour les 12 premiers mois sont estimées à 914 802 DM (653 430 dollars).	326 715	5 152
Argentine	Campagne 1994/95 de développement de la base de donateurs par publipostage	14/7/94	Porter à 25 500 le nombre de donateurs et obtenir 465 000 dollars de recettes supplémentaires en 1994/95.	156 912	Les investissements réalisés dans le cadre du Programme ont été entièrement rentabilisés en dépit de recettes brutes inférieures aux prévisions et bien que beaucoup moins de nouveaux donateurs aient été recrutés : 4 595 au lieu de 25 500. Le bureau extérieur doit fournir des informations sur la réduction des investissements.	351 395	4 595

Pays	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant total des dépenses (dollars É.-U.)	Observations	Recettes brutes immédiates de l'UNICEF (dollars É.-U.)	Augmentation du nombre de nouveaux donateurs directement imputable au financement par le Programme
Belgique	Campagne de collecte de fonds par appel télévisé	22/3/95	Recruter de nouveaux donateurs grâce à une série de six émissions de télévision et à l'appel aux bonnes volontés en faveur de l'UNICEF, puis les faire adhérer au programme de souscription mensuelle ou annuelle.	455 500	En raison des problèmes de logistique qu'a connus la chaîne de télévision belge, ce programme a été revu à la baisse. N'ont été dépensés que 195 172 dollars qui n'ont pas encore été récupérés mais pourraient l'être compte tenu de la valeur à long terme des dons des nouveaux donateurs.	88 556	3 016
Brésil	Campagne 1994/95 de développement de la base de donateurs par publipostage	22/7/94	Faire passer le nombre d'adresses de 102 000 à 171 000 et augmenter les recettes brutes de 987 000 dollars en 1994.	381 569	Au lieu des 69 000 nouveaux donateurs prévus, 41 966 ont été recrutés. En revanche, les recettes nettes se sont élevées à 1 255 000 dollars contre les 987 000 dollars prévus.	1 255 000	41 966
Colombie	Campagne 1994/95 de développement de la base de donateurs par publipostage	14/7/94	Augmenter de 3 000 le nombre de donateurs et augmenter les recettes de 69 000 dollars en 1994/95.		Les ressources prévues pour la campagne de prospection par publipostage n'ont pas été utilisées pendant l'exercice fiscal pour cause d'imprévus et ont par conséquent été réaffectées au Programme.		
Danemark	Programme d'intensification du recrutement de donateurs	1/10/94	Déterminer quelle est la stratégie la plus économique et productive en matière de plans médias et de création publicitaire pour recruter des donateurs. Il s'agit de la phase 2 : essayer la campagne dans un échantillon de supports.	174 000	Pour des raisons exceptionnelles liées au décès du Directeur général, il n'a pas été possible de présenter un rapport officiel sur le Programme. L'OCV peut fournir toutes les justifications nécessaires pour expliquer ce problème dû à une crise imprévue mais gérable au niveau de l'encadrement et des ressources humaines du Comité national.	10 800	145
Équateur	Campagne 1994/95 de développement de la base de donateurs par publipostage	14/7/94	Porter à 3 000 le nombre de donateurs et obtenir des recettes supplémentaires de 54 000 dollars en 1994/95.	2 085	Les ressources prévues pour la campagne de prospection par publipostage n'ont pas été utilisées pendant l'exercice fiscal pour cause d'imprévus et ont par conséquent été réaffectées au Programme.		

Pays	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant total des dépenses (dollars É.-U.)	Observations	Recettes brutes immédiates de l'UNICEF (dollars É.-U.)	Augmentation du nombre de nouveaux donateurs directement imputable au financement par le Programme
Espagne	Programme de recrutement de donateurs	18/5/94	Recruter 6 500 nouveaux donateurs et recueillir 461 000 dollars.	235 000	La campagne s'est déroulée en quatre temps, le dernier courrier venant juste d'être expédié. Le rapport définitif sur le Programme est attendu pour la mi-février 1996 mais le Comité national confirme déjà que l'objectif initial qui était de trouver 10 000 nouveaux donateurs et de réunir 1 million de dollars sera très certainement dépassé.	1 000 000	7 500
États-Unis	Programme 1994/95 de prospection par publipostage	21/7/94	Ajouter environ 45 050 nouveaux noms à la liste des donateurs pour la faire passer de 575 000 à 620 050 noms, et accroître le nombre de ceux que l'on peut faire passer dans des catégories de donateurs plus généreux en leur adressant des relances multiples et en les convaincant de devenir des souscripteurs périodiques.	1 000 000	Une fois que les montants disponibles auront été examinés, en principe en mars ou avril 1995, il sera statué sur la possibilité de prélever sur les fonds du Programme les 113 000 dollars supplémentaires nécessaires pour financer la totalité de la campagne.	1 036 626	40 561
Finlande	Campagne de prospection par publipostage	1/10/94	Recruter un nombre de nouveaux donateurs estimé à 17 761, portant l'effectif de la base de donateurs actifs de 68 000 à 85 761 à l'aide d'une grande campagne de prospection tirant parti de la publicité faite à l'UNICEF en Finlande pendant la Semaine de l'UNICEF, en octobre 1994.	201 200	Les objectifs fixés n'ont pas été atteints à la suite d'une augmentation soudaine de 22 % de la taxe à la valeur ajoutée (TVA) qui n'avait pas été prévue lors des préparatifs de la campagne; le nombre et le montant moyen des dons ont de ce fait été inférieurs aux estimations. Un montant de 135 490 dollars a été recueilli et 6 300 donateurs recrutés.	135 490	6 300
Hong-kong	Les enfants et la guerre	18/5/94	Stimuler l'intérêt du public et faire mieux comprendre les répercussions de la guerre sur la vie des enfants. Recueillir 350 000 dollars à verser à la masse commune des ressources de l'UNICEF. Ajouter 6 000 noms à la liste de donateurs du Comité national.	151 000	Le montant total des dons s'est élevé à 4 405 368 dollars de Hong-kong, grâce à une campagne de publipostage et d'annonces dans la presse écrite. 4 249 nouveaux donateurs ont été recrutés.	566 243	4 249

Pays	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant total des dépenses (dollars É.-U.)	Observations	Recettes brutes immédiates de l'UNICEF (dollars É.-U.)	Augmentation du nombre de nouveaux donateurs directement imputable au financement par le Programme
Japon	Campagne de recrutement de nouveaux donateurs — hiver 1994	19/12/94	Inscrire plus de 150 000 nouveaux donateurs sur la liste du Comité. Recueillir plus de 5 millions de dollars à verser à la masse commune des ressources. Appuyer l'action de publipostage du Comité en plaçant des annonces dans la presse, et faire mieux connaître la mission et le programme d'action de l'UNICEF.	400 000	À l'origine, deux annonces devaient être mises dans les journaux pour compléter la campagne de publipostage. La première a été publiée le 23 décembre 1994. La seconde, de même que la campagne de publipostage, a été annulée à cause du tremblement de terre. Les recettes se sont chiffrées à 376 018 dollars et 3 003 nouveaux donateurs ont été recrutés.	376 018	3 003
Mexique	Campagne 1994/95 de développement de la base de donateurs par publipostage	14/7/94	Augmenter de 5 400 le nombre de donateurs et accroître les recettes de 243 000 dollars en 1994/95.	45 000	Campagne annulée.		
Nouvelle-Zélande	Programme 1994/95 de recrutement de donateurs	14/7/94	Faire passer la liste des donateurs de 8 500 à 16 200 en recrutant 7 700 nouveaux donateurs.	147 330	À la suite de l'appel national adressé par courrier à 300 000 ménages, seuls 623 dons ont été reçus. Le programme de parrainage "Friend get a friend" a suscité 631 dons et mobilisé un montant total de 17 237 dollars. Sur ces 1 254 dons, seuls 450 provenaient de nouveaux donateurs.	17 237	450
Royaume-Uni	Campagne 1994 de recrutement de donateurs par publipostage (modèle expérimental pour les opérations d'urgence)	29/4/94	Mettre en oeuvre les plans médias testés en 1994 pour le recrutement de nouveaux donateurs. Mettre au point un projet de stratégie de recrutement de donateurs pour les opérations d'urgence.	129 775	Les objectifs fixés au début de la campagne ont été dépassés, des recettes importantes réunies et de nouveaux donateurs recrutés.	1 162 281	1 669
Venezuela	Campagne 1994/95 de développement de la base de donateurs par publipostage	14/7/94	Augmenter de 3 000 le nombre de donateurs et accroître les recettes de 69 000 dollars en 1994/95.		Campagne annulée.		
				4 846 513		9 356 038	160 128

Annexe IX-B

PROGRAMME D'EXPANSION DES COLLECTES DE FONDS
RAPPORT D'ACTIVITÉ, 1er MAI 1995-30 AVRIL 1996

Pays	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant total des dépenses (dollars É.-U.)	Résultats obtenus	Prévisions de recettes brutes immédiates de l'UNICEF (dollars É.-U.)	Augmentation prévue du nombre de donateurs directement imputable au financement par le Programme
Allemagne	Campagne de recrutement à l'aide de l'agenda de poche 1996 — automne 1995	27/6/95	Recruter 39 000 nouveaux donateurs et obtenir des recettes équivalentes au montant de leurs dons futurs. Après cette campagne, la liste du Comité comprendra plus de 1 250 000 adresses.	914 286	La campagne est en cours mais des chiffres provisoires sur le Programme sont déjà disponibles : à la fin de décembre 1995, 866 692 dollars avaient été réunis et 25 nouveaux donateurs recrutés.	866 692	25 000
Portugal	Campagne de recrutement de donateurs en faveur du programme d'immunisation — été 1995	26/6/95	Recruter 14 417 nouveaux donateurs de façon à porter à environ 50 000 le nombre de donateurs actuels et obtenir des recettes de 349 070 dollars.	113 000	La somme de 419 805 dollars a été réunie et un total de 9 936 nouveaux donateurs a été recruté.	419 805	9 936
Japon	Campagne de recrutement de donateurs par publipostage — été 1995	14/7/95	Recueillir auprès des destinataires des appels par publipostage et des lecteurs de journaux 5,9 millions de dollars de recettes brutes. Ajouter jusqu'à 70 000 noms sur la liste des donateurs du Comité national et préparer les appels de fonds du Comité par des annonces publicitaires dans les journaux.	375 000	Campagne en cours.	5 900 000	70 000
Espagne	Programme de recrutement de donateurs	14/7/95	Toucher 10 000 nouveaux donateurs et recueillir 1 million de dollars de recettes brutes.	250 000	Campagne en cours.	1 000 000	10 000
États-Unis	Programme de prospection par publipostage 1995/96	26/7/95	Ajouter environ 41 800 noms à la liste de donateurs du Comité pour la faire passer de 500 000 à 532 560 et élargir la base des donateurs au moyen de multiples appels et incitations à devenir souscripteurs périodiques. Vérifier la rentabilité d'une base de données pour la prospection par publipostage et de la publicité dans les médias.	1 000 000	Campagne en cours.	2 606 176	32 560
Irlande	Lancement de campagnes de recrutement de donateurs et d'appels aux entreprises en vue de la collecte de fonds auprès du secteur privé		Inscrire 11 090 nouveaux donateurs sur la liste du Comité en 1995/96 et maintenir les dons au même niveau grâce à un programme à impact maximum pour un minimum de frais.		Campagne annulée.		

Pays	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant total des dépenses (dollars É.-U.)	Résultats obtenus	Prévisions de recettes brutes immédiates de l'UNICEF (dollars É.-U.)	Augmentation prévue du nombre de donateurs directement imputable au financement par le Programme
Royaume-Uni	Expansion des appels de fonds privés dans le cadre du programme de travail du Comité national pour 1995/96	26/7/95	Accroître les recettes provenant des appels de fonds privés par des déductions sur salaire, des legs, de la prospection par téléphone, des quêtes dans les écoles et d'appels de fonds régionaux.	740 313	Campagne en cours. Investissements revus à la baisse à la suite d'essais décevants et de changements dans deux domaines prévus d'intervention : les legs et la prospection par téléphone. Une partie des fonds a été réaffectée à d'autres volets plus performants : les déductions sur salaire et le partenariat hôtelier international.	1 623 667	Sans objet
Australie	Développement des appels de fonds privés par le Comité national	7/9/95	Accroître les recettes des appels de fonds privés par le biais du publipostage international, du recrutement de nouveaux souscripteurs par téléphone et du programme de legs.	282 781	Campagne en cours.	706 726	5 010
Portugal	Programme de recrutement de donateurs sur le thème "Une chance pour un enfant" — automne 1995	28/9/95	Recruter 6 480 nouveaux donateurs et réunir 207 000 dollars, ajouter environ 56 480 noms sur la liste actuelle des donateurs.	128 000	Campagne en cours.	207 000	6 480
Philippines	Lancement des phases I et II de la campagne de publipostage de 1996	11/10/95	Réunir environ 600 000 dollars en faveur des enfants philippins, recruter 30 000 nouveaux donateurs et mener une campagne de sensibilisation à la situation des enfants philippins.	413 442	Campagne en cours.	600 000	30 000
Chine	Conseil chinois des dirigeants d'entreprises	11/10/95	Élaborer une stratégie visant à recueillir des fonds auprès des grandes multinationales ayant des intérêts en Chine en les invitant à participer à un programme de versement de contributions.	114 000	Campagne en cours.	2 000 000	Sans objet
Argentine	Campagne 1995/96 d'élargissement de la base de donateurs par publipostage	12/10/95	Faire passer le nombre des donateurs à 11 700 en ajoutant 8 800 nouveaux donateurs aux 2 900 recrutés en 1995. Obtenir, par différentes méthodes de publipostage, 540 000 dollars de recettes brutes en vue du programme en faveur des enfants en Argentine financé au moyen de fonds supplémentaires.	15 000	Campagne en cours.	540 000	8 800

Pays	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant total des dépenses (dollars É.-U.)	Résultats obtenus	Prévisions de recettes brutes immédiates de l'UNICEF (dollars É.-U.)	Augmentation prévue du nombre de donateurs directement imputable au financement par le Programme
Venezuela	Élargissement de la base des donateurs 1995/96	22/9/95	Inscrire 1 000 donateurs sur la liste des donateurs de base. Faire passer les recettes à 43 676 dollars pendant l'exercice fiscal en cours.	31 765	Campagne en cours.	43 676	1 000
Brésil	Campagne 1995/96 d'élargissement de la base de donateurs par publipostage	12/10/95	Faire passer de 140 000 à 213 000 le nombre d'adresses figurant sur la liste du Comité. Obtenir 1 740 000 dollars de recettes supplémentaires en 1995/96.	406 000	Campagne en cours.	1 740 000	73 000
Finlande	Campagne de printemps pour l'année bissextile	27/11/95	Obtenir environ 1 650 944 dollars de recettes brutes, faire passer le nombre des donateurs de 58 000 à 68 000 et recruter davantage de bénévoles.	345 800	Campagne en cours.	1 650 944	10 000
Suisse	Quête pour les enfants (Change for Good)/ Nouvelles initiatives de collecte de fonds	13/12/95	Quête pour les enfants : réunir 1 million de dollars par an. Nouvelles initiatives de collecte de fonds — soutien publicitaire, Tournée Dimitri, vente aux enchères de photos parues dans la revue Gazette de Swissair, programmes de recrutement de grands donateurs et de membres — visant à réunir 2 050 000 dollars et à recruter 32 000 nouveaux donateurs.	414 510	Campagne en cours.	3 050 000	32 000
États-Unis	Campagne de publipostage à l'occasion des Jeux olympiques — Programme Delta Airline	4/12/95	Mener à titre d'essai, perfectionner et lancer une campagne de publipostage à l'occasion des Jeux olympiques qui se tiendront à Atlanta afin de recruter 23 400 nouveaux donateurs et de réunir 1 219 400 dollars (385 400 net). Delta Airline se propose de recueillir 133 600 dollars de recettes nettes.	143 900	Campagne en cours.	1 219 400	23 400
Pologne	Lancement de la campagne de publipostage auprès des entreprises de Noël 1995		Ajouter 1 104 noms d'entreprises aux 441 figurant sur la liste actuelle. Les projections ont été établies sur la base des excellents résultats de l'essai réalisé en début d'année.		Campagne annulée.		

Pays	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant total des dépenses (dollars É.-U.)	Résultats obtenus	Prévisions de recettes brutes immédiates de l'UNICEF (dollars É.-U.)	Augmentation prévue du nombre de donateurs directement imputable au financement par le Programme
Japon	Campagne de recrutement de donateurs par publipostage — hiver 1995	14/2/96	Recueillir 3,4 millions de dollars de recettes nettes à verser à la masse commune des ressources, auprès des particuliers et entreprises choisis comme cibles de la campagne de publipostage. Ajouter 64 000 noms à la liste des donateurs du Comité. Faire mieux connaître et apprécier la mission de l'UNICEF et les activités du Comité.	250 000	Campagne en cours.	3 650 000	64 000
Royaume-Uni	Programme "Check out for Children" — ITT Sheraton Hotels	14/2/96	Faciliter le lancement de la campagne de collecte de fonds "Check out for Children" par les hôtels Sheraton en Europe pendant une période de trois mois. Un montant de 2 millions de dollars pourrait être réuni chaque année en Europe.	60 000	Le Comité attend la lettre d'accord.	350 000	Sans objet
Thaïlande	Phases I et II de la campagne de publipostage de 1996	26/2/96	Ajouter 25 000 noms à la base des donateurs et obtenir 455 465 dollars de recettes. Mener une campagne de sensibilisation au rôle de l'UNICEF en Thaïlande et au sort des enfants défavorisés thaïlandais.	202 754	Campagne en cours.	455 465	25 000
République de Corée	Campagne de recrutement pour le nouvel an lunaire 1996	21/3/96	Ajouter 2 700 noms à la liste des donateurs du Comité, réunir un montant net de 35 000 dollars. Mettre à jour la base de données servant au Comité pour recruter des donateurs.	65 157	En attente de l'approbation du Programme.	100 157	27 000
États-Unis	Recrutement d'une société de commercialisation sportive en vue des Jeux olympiques d'Atlanta de 1996	22/2/96	Recruter une société de commercialisation sportive (Hope Beckham) pour atteindre les objectifs de la campagne de collecte de fonds menée à l'occasion des Jeux olympiques d'Atlanta (États-Unis) en 1996.	219 000	Campagne en cours.	6 410 000	Sans objet

Pays	Programme	Date d'approbation	Objectifs approuvés	Montant total des dépenses (dollars É.-U.)	Résultats obtenus	Prévisions de recettes brutes immédiates de l'UNICEF (dollars É.-U.)	Augmentation prévue du nombre de donateurs directement imputable au financement par le Programme
Pologne	Campagne de publipostage auprès des entreprises — Pâques 1996		Ajouter 2 360 noms d'entreprises aux 980 figurant actuellement sur la liste des donateurs. Recueillir un montant brut de 110 000 dollars. Les projections ont été établies sur la base des résultats des essais effectués en mars/avril 1995 et de l'appel lancé à titre d'essai à Noël 1995 grâce à des fonds provenant de la recherche-développement.	94 000	En attente de l'approbation du Programme.	110 000	1 380
Comité nationaux (allocation de crédits en attente)				420 000	Proposition de financement au titre du programme à l'étude.		
				6 998 708		35 249 708	454 566