Nations Unies A/67/168

Assemblée générale

Distr. générale
23 juillet 2012
Français
Original : anglais

Soixante-septième session
Point 128 de l'ordre du jour provisoire*
Rapports financiers et états financiers vérifiés et rapports du Comité des commissaires aux comptes

Deuxième rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les progrès de l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public

Note du Secrétaire général

Le Secrétaire général a l'honneur de faire tenir à l'Assemblée générale une lettre du Président du Comité des commissaires aux comptes datée du 30 juin 2012, transmettant le deuxième rapport du Comité sur les progrès de l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public au 30 juin 2012.

* A/67/150.

12-43451 (F) 230812 310812

Merci de recycler

Lettre d'envoi

Le 30 juin 2012

J'ai l'honneur de vous transmettre le deuxième rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les progrès de l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public au 30 juin 2012.

Le Vérificateur général
des comptes de la Chine,
Président du Comité
des commissaires aux comptes
(*Signé*) **Liu** Jiayi

Monsieur le Président de l'Assemblée générale
des Nations Unies
New York

Deuxième rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les progrès de l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public

Résumé

En novembre 2005, le Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination a recommandé aux organismes des Nations Unies d'abandonner les normes comptables propres au système des Nations Unies pour adopter les Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS), fondées sur la méthode de comptabilité d'exercice, aux fins de la présentation de leurs états financiers. Les normes IPSAS ont été formulées expressément à l'intention du secteur public.

La comptabilité d'exercice signifie qu'une organisation constate les dépenses et les recettes au moment où elles se produisent et qu'elle doit aussi comptabiliser la valeur de son actif et de son passif. Cette meilleure information permettra aux États Membres de mieux appréhender le fonctionnement et la situation financière des entités et aux gestionnaires d'être mieux éclairés pour exercer un contrôle, promouvoir la prise de décisions économiquement rationnelles et assurer la viabilité financière à long terme. Il faut toutefois gérer activement ces avantages si l'on veut les concrétiser.

En octobre 2010, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a recommandé au Comité des commissaires aux comptes de faire rapport à l'Assemblée générale une fois par an sur l'état d'avancement du passage aux normes IPSAS (A/65/498, par. 19). Le Comité des commissaires aux comptes a soumis son premier rapport à l'Assemblée en 2011 (A/66/151). Dans le présent rapport, qui est son deuxième sur la question, il examine les nouveaux progrès accomplis par l'ONU et ses opérations de maintien de la paix, ainsi que par sept fonds et programmes. Ses constatations concernant l'ensemble de ces entités sont récapitulées dans le tableau figurant à la fin de ce résumé.

Conclusion générale du Comité des commissaires aux comptes

Les avantages escomptés constituent une bonne part de l'argumentaire en faveur de l'adoption des normes IPSAS. C'est leur réalisation qui sera le critère ultime de succès de l'application des normes et non la formulation d'une opinion non assortie de réserves sur les états financiers.

Dans son précédent rapport, le Comité a en termes généraux souligné la nécessité et recommandé à toutes les entités d'établir des plans précis pour la valorisation des avantages. Il a constaté dans ce domaine des progrès limités, qui tiennent essentiellement au fait que ce sont principalement les aspects techniques et pratiques de la mise en application des normes qui retiennent l'attention. Le Comité peut comprendre qu'il en soit ainsi, mais il craint que l'on ne puisse négliger la concrétisation des avantages et fait observer qu'une simple mise en œuvre technique des normes sans valorisation active des avantages est souvent une cause d'échec.

Organisation des Nations Unies et opérations de maintien de la paix

L'ONU est une organisation complexe comprenant un grand Siège à New York (qui regroupe de multiples départements et bureaux), ainsi que des entités dotées pour un bon nombre d'entre elles de leurs propres structures et systèmes de gouvernance, des bureaux décentralisés, des opérations de maintien de la paix et des projets exécutés dans le monde entier. L'application des normes IPSAS dans une institution aussi diverse et fragmentée est un processus de transformation des modes de fonctionnement particulièrement complexe et exigeant, qui nécessite des directives fermes, une gestion efficace des projets et l'adhésion de l'Organisation toute entière. Le Comité relève que l'équipe chargée de l'application des normes IPSAS a considérablement avancé en 2011 et 2012 et collaboré de façon étroite et constructive avec lui en vue d'arrêter prochainement sous sa forme définitive des principes directeurs concernant l'application des normes. L'ONU est désormais en mesure de commencer à traduire ces principes en directives d'application pratiques pour le personnel.

Une importante décision a été prise au début de 2012, en raison des retards pris dans la mise en œuvre du progiciel de gestion intégré Umoja, en vue d'utiliser provisoirement le Système intégré de gestion (SIG) pour produire des états financiers conformes aux normes IPSAS, étant entendu qu'Umoja ne serait exploité que lorsqu'il serait disponible et que des essais auraient confirmé qu'il était au point. Malgré des progrès appréciables, le Comité estime que le succès de la mise en œuvre des normes IPSAS dans les opérations de maintien de la paix d'ici à juillet 2013 et dans le reste de l'Organisation d'ici à janvier 2014 reste aléatoire en raison des facteurs suivants :

- Bien que l'Administration l'ait informé que le SIG avait de solides capacités comparables à celles du système SAP et pouvait être modifié pour produire des données de comptabilité d'exercice, le Comité a relevé que la solution de transition proposée ne sera évaluée et testée intégralement qu'à la fin de 2012;
- Le manque de temps et la difficulté d'obtenir auprès de bureaux situés dans le monde entier des données actualisées exactes, complètes et fiables qui soient conformes aux normes IPSAS, en ce qui concerne en particulier les comptes d'actif et d'inventaire;
- Le besoin permanent et fondamentalement périlleux de collationner manuellement des volumes accrus de données de comptabilité d'exercice plus complexes, qui amplifie le risque d'erreurs;
- Les moyens limités des bureaux et organes décentralisés.

Le Bureau constate qu'il reste peu de temps pour former le personnel aux nouvelles exigences découlant des normes IPSAS et élaborer à son intention des orientations complètes sur la mise en pratique des principes directeurs convenus. Sans la nouvelle fonction d'établissement des rapports devant être assurée par Umoja, bon nombre des avantages les plus importants de l'application des normes IPSAS ne seront réalisés qu'avec retard.

Cependant, comme il l'a déjà dit, le Comité invite l'ONU à continuer à maintenir les échéances actuellement fixées pour l'adoption des normes car tout nouveau report entraînerait des coûts plus importants et nuirait à son image, sans offrir plus de garantie de succès. Le respect des échéances permettra au projet de

suivre son cours et aux fonctionnaires de se familiariser avec les données et processus nouveaux. Le Comité sait par ailleurs que l'Organisation a adopté des modalités pour maîtriser les risques liés à la stratégie révisée de mise en œuvre, et il continuera de collaborer avec elle pour examiner et valider les nouveaux plans.

Fonds et programmes

En ce qui concerne les fonds et programmes devant appliquer les normes IPSAS à compter de janvier 2012, le Comité constate que des progrès appréciables ont été faits. Même s'il subsiste quelques difficultés, il considère que le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA) et la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies sont tous désormais bien partis pour mettre en œuvre les normes IPSAS en 2012 et produire leurs premiers états financiers conformes à celles-ci au début de 2013. Il fait observer que la participation et l'appui des hauts fonctionnaires, la mise en place de progiciels de gestion intégrés adaptés aux besoins et l'établissement en temps opportun de données comptables fondamentales qui soient exactes sont trois importants facteurs des progrès réalisés par ces entités. Il restait une série de problèmes à régler lorsque le présent rapport a été établi, y compris l'achèvement des activités de collecte et de nettoyage des données, mais le Comité note que l'administration de chaque entité en est consciente et s'emploie à faire le nécessaire.

Le Comité considère que les difficultés particulières rencontrées par l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme (ONU-Femmes) pour mettre en place son système et ses opérations essentielles au cours de sa première année de fonctionnement signifient que le succès de l'application des normes IPSAS est plus aléatoire. Il n'en estime pas moins qu'ONU-Femmes peut encore arriver à mettre en œuvre les normes si elle prend la mesure des problèmes restants et s'emploie à les régler grâce à des plans adaptés et à la ferme détermination de l'administration.

Principales constatations relatives aux opérations de maintien de la paix

Des progrès notables ont été accomplis par l'équipe chargée de l'application des normes IPSAS à l'ONU. Le Comité constate en particulier que l'établissement des principes directeurs pertinents est en voie d'achèvement. L'Administration a utilement collaboré avec lui pour garantir que les conventions comptables proposées sont conformes aux normes IPSAS et permettent d'améliorer progressivement la communication de l'information.

Comme Umoja ne pourra être mis en service en temps voulu pour l'adoption des normes IPSAS à l'ONU et dans les opérations de maintien de la paix, l'ONU a décidé de tirer parti de son système actuel de comptabilisation, le SIG, en parallèle avec d'autres systèmes en place et des solutions manuelles provisoires, pour produire des états financiers selon les prescriptions des normes IPSAS pour la première année. Selon les dernières informations communiquées par l'Administration, Umoja devrait être complètement opérationnel dans les opérations de maintien de la paix en octobre 2013, ce qui permettra de l'utiliser en partie pendant la première année d'application

des normes s'il est démontré qu'il est au point. Dans le cas de l'ONU, la mise en œuvre reposera davantage sur le SIG pendant la première année. Cette situation est relativement nouvelle et le Comité examinera les risques inhérents à la stratégie ainsi adoptée dans son prochain rapport.

Compte tenu de ce qui précède, le Comité fait valoir ce qui suit :

- Le changement de stratégie nécessite d'établir un plan de mise en œuvre révisé qui définisse la façon dont le SIG et les systèmes apparentés produiront des données comptables fiables, complètes, exactes et vérifiables pour produire des états financiers selon les normes IPSAS. Le plan de mise en œuvre révisé a été arrêté fin avril 2012;
- L'ampleur des modifications à apporter au SIG pour comptabiliser les opérations en droits constatés au Siège et dans les bureaux extérieurs n'a pas été complètement définie et la viabilité de la fonctionnalité du SIG concernant la comptabilité d'exercice reste à confirmer. À ce sujet, l'Administration a assuré le Comité que le SIG aura été modifié pour satisfaire aux prescriptions des normes IPSAS à la fin de 2012;
- Le téléchargement de données et la mise en place d'interfaces entre les systèmes existants sont possibles, mais il reste à en déterminer le degré d'automatisation. L'Administration a informé le Comité qu'elle envisageait de limiter autant que possible la saisie manuelle des données. L'application des normes IPSAS supposera toutefois de reporter à l'aide des pièces de journal des volumes considérables de données de comptabilité d'exercice d'une complexité accrue. Ces entrées manuelles posent le risque d'une erreur humaine et peuvent compromettre l'exhaustivité et l'exactitude des états financiers;
- Le SIG sera utilisé pour consolider les données comptables jusqu'au stade de la balance avant régularisation, mais les états financiers continueront d'être établis manuellement. Cette façon de procéder comporte des risques. Elle signifie aussi que l'Administration ne pourra disposer de rapports de comptabilité financière et de comptabilité de gestion qu'une seule fois par an car le SIG ne possède actuellement aucune fonction d'établissement périodique de rapports.

Pour que l'application des normes IPSAS progresse encore, la solution SIG devra être intégralement définie, délimitée, testée et déployée auprès des principales parties intéressées aussitôt que possible.

Les travaux du Comité et les résultats des exercices préalables à la mise en œuvre des normes IPSAS effectués en 2011 par l'Administration à la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale, à la Force intérimaire des Nations Unies au Liban, à l'Office des Nations Unies à Nairobi, à l'Office des Nations Unies à Vienne, à l'Office des Nations Unies à Genève et à la Mission des Nations Unies au Libéria ont mis en évidence trois risques majeurs :

- L'exhaustivité, l'exactitude, la fiabilité et la vérifiabilité des données essentielles (immobilisations corporelles, dépenses de personnel, stocks et constatation des produits) dépendent non pas d'Umoja mais d'un grand nombre de systèmes. La cohérence et l'exactitude fondamentale des données, tout comme la possibilité de les transférer, souffriront de l'utilisation de multiples dispositifs. Les opérations de collecte, de validation et de nettoyage

commencent à peine. Malgré la détermination et l'énergie manifestées par le personnel du Siège, il se peut que le temps manque pour établir des données fiables en tenant les délais fixés;

- Les modalités de financement du passage aux normes IPSAS ailleurs qu'au Siège sont mal définies. Selon les bureaux décentralisés, ce financement est censé se faire au moyen des ressources existantes. Or, les progrès seront des plus hasardeux si les équipes locales de mise en œuvre disposent de moyens insuffisants, étant donné en particulier les demandes concurrentes des autres programmes de transformation des processus et des mandats existants;
- Il est essentiel de traduire les conventions comptables en directives d'application pratique et de les diffuser aussi rapidement que possible pour procéder utilement à la collecte, au nettoyage et à la conversion des données selon les principes comptables convenus.

Principales constatations concernant les fonds et programmes

Les constatations ci-après se rapportent à l'examen des progrès accomplis dans l'application des normes au PNUD, au FNUAP, à l'UNOPS, à l'UNICEF, au HCR, à l'UNRWA et à la Caisse des pensions.

Le Comité estime que les entités susvisées disposent de mécanismes efficaces de gouvernance des projets, ont déjà mis en place des progiciels de gestion intégrés adaptés aux besoins ou s'y emploient, et tiennent les délais fixés pour l'établissement des soldes d'ouverture et la réalisation d'audits à blanc. Elles ont toutes ou presque mis définitivement au point leurs principes directeurs concernant l'application des normes, quoique la Caisse des pensions et l'UNRWA ont achevé ce processus en 2012 et compliqué ainsi l'établissement de leurs soldes d'ouverture.

De façon générale, les entités tiennent les délais mais doivent encore faire face à plusieurs tâches dont dépend la bonne application des normes IPSAS, à savoir :

- Faire en sorte que toutes les données comptables essentielles soient collectées, nettoyées et saisies dans le système comptable approprié et qu'elles puissent être converties en soldes d'ouverture vérifiables. Le Comité constate qu'en dépit de ses recommandations antérieures sur ces questions, bon nombre d'entités n'avaient pas encore achevé leurs opérations de nettoyage au moment de l'établissement du présent rapport;
- Produire des états financiers à blanc à l'aide de données comptables réelles pour vérification par le Comité le 30 septembre 2012 au plus tard;
- Définir des plans de valorisation des avantages et les processus connexes de gestion du changement.

Dans la section V.C du présent rapport, le Comité récapitule les progrès accomplis et les problèmes rencontrés par toute une série d'autres entités qui adopteront les normes IPSAS en 2014, dont bon nombre sont liés à la stratégie d'application des normes ou en sont partiellement tributaires. Le Comité constate plusieurs problèmes, à commencer par l'absence de capacités et de ressources internes expressément consacrées à l'adoption des normes, et la nécessité pour ces entités de prendre des initiatives pour progresser dans l'application de ces dernières au lieu de compter entièrement sur l'appui et les conseils du Siège de l'ONU.

Le Comité collabore avec chacune de ces entités pour suivre le déroulement des opérations, apprécier la fiabilité des données qui deviennent disponibles, examiner les états financiers types et donner des avis sur le choix des conventions comptables.

Recommandations

Le Comité fait des recommandations détaillées dans le corps du rapport. Ses principales recommandations sont récapitulées ci-dessous.

Le Comité recommande à l'ONU de faire ce qui suit :

- **Arrêter définitivement un plan détaillé de valorisation des avantages prévoyant d'associer toutes les parties prenantes et démontrant clairement en quoi la disponibilité de données valides permettra assurément d'établir des états financiers conformes aux normes IPSAS;**
- **Préciser dans son plan de mise en œuvre : a) quand et comment la transition de SIG à Umoja aura lieu; b) quand et comment il sera confirmé que le SIG a la capacité de produire des données de comptabilité d'exercice pour le Siège et les bureaux extérieurs; c) les échéances à respecter pour modifier et mettre à niveau la fonctionnalité du SIG, en indiquant clairement les coûts connexes et les passerelles d'interconnexion avec les autres systèmes existants, dont Galileo, Sun et Mercury;**
- **Actualiser la méthode d'évaluation des risques pour la stratégie révisée de mise en œuvre, en vue de contrôler, d'atténuer et de maîtriser les principaux risques présentés par l'utilisation du SIG. L'évaluation devrait être supervisée et dirigée aux échelons supérieurs;**
- **Au niveau local : a) indiquer précisément aux bureaux décentralisés où, quand et comment les principales données comptables provenant du SIG doivent être enregistrées; b) maîtriser les risques posés par le caractère limité des ressources locales et en définir les incidences pour l'application des normes; et c) diffuser des directives d'application dans les meilleurs délais afin que les bureaux décentralisés connaissent avec certitude les paramètres qui doivent les guider dans la collecte, le nettoyage et la conversion des données.**

Pour l'ONU et les fonds et programmes appliquant les normes IPSAS, le Comité renouvelle sa recommandation antérieure tendant à ce que toutes les entités :

- **Définissent les avantages qu'elles comptent obtenir des nouveaux éléments d'information que leur procurera l'adoption des normes et en planifie l'exploitation;**
- **Arrêtent clairement les responsabilités de la réalisation des avantages;**
- **Mettent en place des dispositifs pour suivre la réalisation des avantages;**
- **Tiennent la haute administration et les organes directement informés des progrès accomplis dans la mise en valeur des avantages.**

Le Comité a formulé d'autres recommandations dans le rapport détaillé qu'il a consacré à chaque entité.

Passage aux normes IPSAS : progrès accomplis

Principaux critères	*ONU (2014)*	*Opérations de maintien de la paix (mi-2013)*	*PNUD (2012)*	*FNUAP (2012)*	*UNOPS (2012)*	*UNICEF (2012)*	*HCR (2012)*	*UNRWA (2012)*	*Caisse des pensions (2012)*
Association des progrès accomplis dans l'application des normes IPSAS	Risque élevé	Risque élevé	Risque faible	Risque faible	Risque faible	Risque faible	Risque faible	Risque faible	Risque faible
L'entité tient les délais fixés pour les principales étapes du plan de mise en œuvre	Le plan de mise en œuvre est actuellement révisé pour décrire de façon plus détaillée l'application de la solution transitoire (SIG).	Le plan de mise en œuvre est actuellement révisé pour décrire de façon plus détaillée l'application de la solution transitoire (SIG) et le passage à Umoja durant la première année d'application.	Oui	Oui	Oui	Oui	En partie; des retards ont été pris par rapport au plan.	Oui	Oui
Un progiciel de gestion intégré répondant aux besoins est en place.	Non, mais, selon les plans en cours, une utilisation partielle d'Umoja serait possible pendant la première année d'application des normes.	En partie; les derniers plans en date prévoient qu'Umoja sera complètement opérationnel dans les missions en octobre 2013, ce qui signifie qu'il pourra être partiellement mis à profit pour établir les états financiers.	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	En partie	En partie. La Caisse utilisera les systèmes en place jusqu'à la mise au point d'un nouveau progiciel.

Principaux critères	*ONU (2014)*	*Opérations de maintien de la paix (mi-2013)*	*PNUD (2012)*	*FNUAP (2012)*	*UNOPS (2012)*	*UNICEF (2012)*	*HCR (2012)*	*UNRWA (2012)*	*Caisse des pensions (2012)*
Les plans de collecte, de nettoyage et de conversion des données comptables avancent comme prévu.	Des examens préalables à la mise en application des normes ont eu lieu, mais les opérations ne font que commencer.	Des examens préalables à la mise en application des normes ont eu lieu, mais les opérations ne font que commencer.	En cours	En cours	En cours	Oui	En cours	Oui	En cours
Des états financiers types ont été mis au point et communiqués au Comité.	Oui	Oui	Oui	Oui	Le Comité a eu communication d'un projet en 2011; il n'a pas reçu la version comprenant une série révisée de conventions comptables.	Le Comité a eu communication d'un projet en 2011; les états financiers pro forma, en cours d'achèvement, n'avaient pas été communiqués au Comité au moment de l'établissement du présent rapport.	Oui	Non	Oui
Des plans précis existent pour l'établissement des soldes d'ouverture.	Oui, mais ils n'ont pas encore été entièrement testés avec la solution SIG.	Oui, mais ils n'ont pas encore été entièrement testés avec la solution SIG	Oui	Oui	Oui	En cours	Oui	Non	Non
Il est prévu d'établir des états financiers à blanc avec des données comptables réelles.	Il n'y a pas encore eu de simulation avec la solution SIG, opération complexe qui fera intervenir de multiples systèmes.	Il n'y a pas encore eu de simulation avec la solution SIG, opération complexe qui fera intervenir de multiples systèmes.	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui, mais les délais sont serrés.	Oui	Oui

Table des matières

Page

I. Généralités . . . 12

II. Mandat, étendue des travaux et méthode . . . 12

III. Gestion des avantages découlant de l'adoption des normes IPSAS . . . 13

A. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité des commissaires aux comptes . . . 13

B. Valorisation des avantages . . . 14

C. Gestion du changement . . . 18

D. Harmonisation et normalisation des pratiques de fonctionnement . . . 20

E. Périodicité annuelle des comptes et de la communication d'informations . . . 21

IV. Constatations et recommandations concernant l'ONU et les opérations de maintien de la paix . . . 21

A. Suivi des recommandations antérieures du Comité relatives à l'ONU et aux opérations de maintien de la paix . . . 21

B. Progrès réalisés par rapport aux principales échéances définies . . . 23

C. Gouvernance . . . 31

V. Constatations et recommandations concernant les fonds et programmes des Nations Unies . . . 34

A. Vue d'ensemble . . . 34

B. Mécanismes de gouvernance et de mise en œuvre . . . 38

C. Progrès accomplis par les autres entités dont le Comité vérifie les comptes . . . 43

VI. Remerciements . . . 49

Annexes

I. Dates cibles d'application des normes IPSAS dans le système des Nations Unies . . . 50

II. État d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité dans son premier rapport sur les progrès accomplis dans l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public . . . 51

III. Passage et normes IPSAS : progrès accomplis par l'ONU et les opérations de maintien de la paix . . . 56

IV. Principales conventions comptables pour lesquelles une solution doit être trouvée . . . 59

V. Prévisions de dépenses liées à la mise en application des normes IPSAS à l'ONU . . . 62

I. Généralités

1. En juillet 2006, l'Assemblée générale a décidé d'approuver l'adoption par l'Organisation des Nations Unies des Normes comptables internationales du secteur public (normes IPSAS), fondées sur la méthode de comptabilité d'exercice, pour la présentation des états financiers de l'Organisation (résolution 60/283). Conçues par un organisme indépendant, les normes IPSAS ont été expressément formulées à l'intention des organismes publics. Elles sont plus précises et détaillées que les normes comptables mises au point par le système des Nations Unies, et laissent beaucoup moins de place aux divergences d'interprétation.

2. La comptabilité d'exercice signifie qu'une organisation constate les dépenses et les recettes au moment où elles se produisent. Les normes IPSAS exigent également que l'organisation divulgue toute la valeur de son actif (dont les immobilisations corporelles) et de son passif (dont les charges à payer relatives au personnel), information que les organismes des Nations Unies ne consignaient pas toujours auparavant. Ainsi, des comptes tenus selon les normes IPSAS donneront une image plus exacte des dépenses, des recettes, de l'actif et du passif d'une organisation et, surtout, ils permettront d'améliorer l'information nécessaire pour promouvoir la prise de décisions économiquement rationnelles, assurer une meilleure utilisation des ressources et préserver la viabilité financière à long terme.

3. Le Comité de haut niveau sur la gestion a recommandé que toutes les organisations du système des Nations Unies, à l'exception des trois qui avaient choisi de prendre les devants, adoptent les normes IPSAS en 2010 au plus tard. Cette échéance s'étant révélée irréalisable, 13 organisations avaient révisé leur échéancier au 31 décembre 2009. D'autres reports ont suivi. Les dates arrêtées le plus récemment sont indiquées dans l'annexe I.

4. Deux organisations – l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) et l'Union postale universelle (UPU) – ont adopté les normes IPSAS en 2011, tandis que 10 autres (des fonds et programmes pour la plupart) envisageaient de le faire pour le 1er janvier 2012. L'Université des Nations Unies (UNU) et l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) ont reporté leur mise en application des normes à 2014. En juin 2012, l'ONU poursuivait ses préparatifs en vue de la première année complète d'application des normes, qui correspondra :

a) Pour les opérations de maintien de la paix, à l'exercice budgétaire prenant fin le 30 juin 2014; ce qui signifie que l'Administration devra avoir mis au point tous les aspects pratiques pour le 1er juillet 2013;

b) Pour l'ONU, à l'exercice budgétaire prenant fin le 31 décembre 2014; ce qui signifie que l'Administration devra être prête au 1er janvier 2014.

II. Mandat, étendue des travaux et méthode

5. En octobre 2010, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a recommandé que le Comité des commissaires aux comptes (CCC) fasse rapport à l'Assemblée générale une fois par an sur l'état d'avancement du passage aux normes IPSAS (A/65/498, par. 19). Le Comité des commissaires aux comptes a présenté son premier rapport en juillet 2011 (A/66/151).

6. Dans le présent rapport (son second sur la question), le CCC récapitule l'état actuel de la mise en œuvre des normes, les principaux risques associés, les dispositions à prendre pour les maîtriser et la mesure dans laquelle les entités s'apprêtent à exploiter les avantages attendus de l'adoption des normes IPSAS. De façon plus générale, il aborde des questions qu'il estime devoir porter à l'attention de l'Assemblée générale. Un certain nombre de problèmes critiques peuvent compromettre la mise en application des normes IPSAS dans les délais fixés et la valorisation des avantages envisagés par l'Assemblée. L'Administration est consciente de bon nombre d'entre eux et s'emploient à les régler. L'objet du présent rapport est toutefois de livrer en toute indépendance le point de vue du Comité sur ces questions, comme l'a demandé l'Assemblée.

7. Pour le présent rapport, le CCC a évalué les progrès accomplis par les neuf entités dont il vérifie les comptes qui ont adopté les normes IPSAS au 1er janvier 2012 et constaté des risques résiduels qu'il faudra maîtriser pour assurer la bonne application des normes. En ce qui concerne l'ONU et les entités apparentées, il a continué à évaluer la qualité des plans en place, ainsi que les progrès accomplis en appliquant ces plans pour mettre en œuvre les normes d'ici à la fin de 2014. Le présent rapport renferme ses constatations et recommandations sur la gestion des avantages attendus, les progrès accomplis par l'ONU (et les opérations de maintien de la paix) et les neuf principales entités (fonds et programmes) qui ont entamé leur première année d'application des normes, ainsi que par d'autres entités dont il examine les comptes. Le Comité a par ailleurs examiné la suite donnée à ses recommandations antérieures.

8. Le CCC a effectué dans toutes les principales entités un examen détaillé des plans de mise en œuvre et documents annexes, du projet de principes directeurs et des éléments exposant la logique qui sous-tend l'application des normes, ainsi que d'autres documents essentiels. Il s'est entretenu avec les principaux fonctionnaires chargés de la mise en œuvre des normes.

9. Les observations et conclusions du CCC ont fait l'objet d'une discussion avec l'administration de chaque entité, aux vues de laquelle il est fait la place qu'il convient. Le Comité a organisé ses travaux en coordination avec le Bureau des services de contrôle interne et les services d'audit interne des fonds et programmes, selon qu'il convient.

III. Gestion des avantages découlant de l'adoption des normes IPSAS

A. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité des commissaires aux comptes

10. Dans son précédent rapport sur les normes IPSAS, le CCC a formulé 23 recommandations, dont 3 ont été appliquées, 19 (83 %) sont en cours d'application et 1 est devenue caduque. L'état d'avancement de l'application des recommandations est récapitulé dans l'annexe II. La suite donnée à 10 recommandations, applicables à l'ensemble des entités, est examinée dans les sections pertinentes du présent rapport. L'application des 10 recommandations qui concernaient exclusivement l'ONU et les opérations de maintien de la paix est examinée dans la section IV.A. Les trois autres

recommandations concernaient différents fonds et programmes et font l'objet de la section V.

B. Valorisation des avantages

Stratégies de valorisation des avantages

11. Les bénéfices escomptés constituent une bonne part de l'argumentaire en faveur de l'application des normes IPSAS. Les projections les concernant peuvent aussi servir d'outil de suivi d'exécution et de base à la prise de décisions (par exemple lors de l'examen des demandes de révision du projet ou de son champ d'application) et être utilisées pour mesurer la réussite d'un projet à son achèvement. C'est la réalisation de ces avantages qui sera le critère ultime de succès de l'application des normes et non la formulation d'une opinion non assortie de réserves sur les états financiers.

12. L'évaluation et la communication efficace des avantages que l'on est en mesure d'attendre dans l'ensemble de l'organisation peuvent grandement contribuer à transformer les modes de fonctionnement en aidant les parties prenantes à appréhender plus clairement les bénéfices concrets de l'acceptation du changement. Il importe donc que les entités progressent dans l'élaboration et la communication du plan de valorisation des avantages pendant la mise en œuvre des normes IPSAS et utilise ce plan pour gagner l'adhésion des responsables de domaines fonctionnels qui joueront un rôle déterminant dans l'obtention desdits avantages.

13. Dans son précédent rapport, le CCC a dans les grandes lignes souligné la nécessité et recommandé à toutes les entités : a) de définir les avantages qu'elles comptent tirer des nouveaux éléments d'information que l'application des normes IPSAS leur procurera, et d'en planifier la valorisation; b) d'établir clairement les responsabilités relatives à la réalisation de ces avantages; c) de mettre en place des mécanismes pour suivre l'obtention des avantages; et d) de tenir la haute administration et les organes directeurs informés des progrès accomplis (A/66/151, par. 15 et 21). De façon générale, il a constaté dans ce domaine des progrès limités, qui tiennent essentiellement au fait que ce sont principalement les aspects techniques et pratiques de la mise en application des normes qui retiennent l'attention. Le Comité peut comprendre qu'il en soit ainsi, mais il craint que l'on ne puisse négliger la concrétisation des avantages et fait observer qu'une simple mise en œuvre technique des normes sans valorisation active des avantages est souvent une cause d'échec. Il considère par ailleurs qu'il importe de démontrer aux organes directeurs les avantages tirés de l'important investissement consenti pour adopter les normes IPSAS.

14. Le CCC relève que le Groupe de travail interinstitutions sur les normes IPSAS a lancé un processus de définition des avantages et de collecte de données y relatives dans les différentes organisations, en s'inspirant des travaux menés par le Programme alimentaire mondial sur les « dividendes » tirés de l'application des normes. Ces travaux sont en cours et pourraient constituer un cadre commun utile pour l'élaboration de plans de réalisation des avantages dans chaque entité.

15. Le CCC avait recommandé à l'ONU d'établir un plan visant à valoriser les avantages de l'adoption des normes IPSAS et un programme de gestion du changement à l'échelle de l'Organisation, précisant notamment les changements et les avantages que cette adoption entraînerait, ainsi que la manière dont l'équipe de

direction de chaque département et bureau devait en assumer la maîtrise et piloter la réalisation des avantages escomptés. L'Organisation a désigné un gestionnaire du changement au troisième trimestre de 2011 et des progrès considérables ont désormais été enregistrés, bien qu'il reste à établir sous sa forme définitive un plan de valorisation des avantages. L'Administration compte que le plan aura été complètement mis au point et accepté par le gestionnaire de programme puis approuvé par le Comité directeur pour les normes IPSAS en décembre 2012.

16. Le CCC estime que le plan proposé est conforme pour l'essentiel, dans sa structure et sa portée, aux pratiques de référence utilisées pour mesurer de façon fiable les avantages obtenus; il en examinera cependant l'application en 2013. Par ailleurs, il relève que des progrès commencent à être faits pour donner suite à sa recommandation d'élaborer un plan de valorisation des avantages; cependant, les plans de mise en œuvre des normes ont été modifiés au début de 2012 afin que l'ONU mette à profit le SIG et d'autres systèmes existants pour commencer à appliquer les normes. Ce report potentiel de la réalisation des avantages devra être pris en compte.

17. Le CCC recommande à l'ONU, lorsqu'elle établira son plan de valorisation des avantages, de prendre en considération les effets de la décision qu'elle a prise d'utiliser le SIG et d'autres systèmes existants.

18. Le CCC avait également recommandé à chaque fond et programme d'élaborer un plan de valorisation des avantages. Il constate que des progrès limités ont été accomplis pour définir les avantages escomptés et que pratiquement rien n'a été fait pour mettre au point un plan de valorisation. Il relève toutefois que le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) a mis en place un bureau de gestion du changement et élaboré un nouveau système d'information sur les résultats pour suivre et contrôler les progrès et en rendre compte en temps réel à l'administration.

19. Le CCC note que le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) est conscient de l'importance qu'il y a à mettre en valeur les avantages et, comme suite à sa recommandation, met formellement au point une méthode de valorisation et de suivi qui sera présentée pour approbation au Comité directeur pour les normes IPSAS au troisième trimestre de 2012. Le HCR s'est entretenu avec le CCC des avantages de l'application des normes et en communique la teneur aux différentes parties directement intéressées, mais il n'a pas arrêté de plan de valorisation. Certains des avantages obtenus ont néanmoins déjà été mis à profit. Par exemple, l'exactitude des données du système mondial de gestion des stocks a été vérifiée et des articles obsolètes ont été répertoriés et éliminés, ce qui a permis de réduire les dépenses d'entreposage et d'assurer un contrôle mondial des stocks disponibles.

20. Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA) et la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies ont défini les avantages escomptés dans leurs plans et objectifs de mise en œuvre des normes, sans toutefois arrêter de plan pour leur valorisation. Étant donné que ces entités en sont à leur première année d'application des normes, il est essentiel que chacune d'entre elles dresse des plans pour cerner et évaluer les avantages qu'elles en tireront.

21. **En ce qui concerne l'ONU et les fonds et programmes qui mettent en application les normes, le CCC renouvelle sa recommandation tendant à ce que ces entités : a) définissent les avantages qu'elles comptent tirer des nouveaux éléments d'information que l'application des normes IPSAS leur procurera, et en planifient la valorisation; b) définissent clairement les responsabilités de la réalisation des avantages; c) établissent des mécanismes pour suivre cette réalisation; et d) tiennent la haute administration et les organes directeurs informés des progrès accomplis dans ce domaine.**

22. **Le CCC recommande également à toutes les entités d'arrêter définitivement ou d'élaborer un plan complet de valorisation des avantages d'ici à la fin de 2012.**

23. **Le CCC considère que, lorsqu'elles définissent et exploitent les avantages découlant de l'adoption des normes IPSAS, les entités doivent notamment avoir à l'esprit deux considérations importantes :**

a) **Avantages opérationnels**. Chaque unité opérationnelle doit déterminer la façon dont elle utilisera les nouveaux éléments d'information dont elle disposera, par exemple :

i) Les unités assurant des fonctions de gestion des installations doivent étudier les moyens de tirer parti des nouvelles informations concernant l'estimation de la valeur des biens, l'amortissement et les baux en vue de gérer le plus efficacement les immeubles et d'établir des stratégies de remplacement et d'entretien des biens;

ii) Les unités chargées de la gestion des approvisionnements et de la logistique devront déterminer les nouveaux éléments d'information dont elles pourront disposer en ce qui concerne, par exemple, l'existence, le coût et l'estimation de la valeur des stocks, et leurs incidences sur les stratégies d'achat et de gestion des biens;

iii) Les unités chargées de la gestion des ressources humaines devront envisager les incidences des nouveaux éléments d'information dont elles disposeront sur l'ampleur et la valeur des engagements au titre des prestations liées à la cessation de service et autres engagements concernant le personnel. Par exemple, un examen de ces engagements pourra conduire à revoir les stratégies de financement et à s'assurer que les prestations actuellement servies ont un coût raisonnable;

b) **Avantages financiers**. L'application des normes IPSAS offre une occasion particulière de renforcer le rôle et la visibilité de la gestion financière en général et de la fonction financière en particulier, en passant d'un contrôle budgétaire et comptable fortement axé sur les transactions à une plus grande contribution, par exemple, à l'élaboration de la stratégie institutionnelle, à la conception et à la supervision des modalités types de fourniture des services et des programmes de transformation des modes de fonctionnement, de manière à appuyer la prise de décisions opérationnelles et cerner les possibilités de réduction des dépenses. Il importera de renforcer ces fonctions de gestion financière pour que le système des Nations Unies puisse effectivement aller de l'avant malgré les contraintes budgétaires et les mesures d'économie.

Report de la valorisation des avantages dû à l'adoption de dispositions transitoires

24. Dans des rapports antérieurs, le CCC n'a cessé de faire valoir la nécessité de mieux comptabiliser et gérer les biens durables et d'en expliquer les incidences pour l'application des normes IPSAS. Il s'inquiète de ce que plusieurs entités s'apprêtent à adopter, ou envisagent de le faire, des dispositions transitoires pour la mise en œuvre de la norme IPSAS 17 (Immobilisations corporelles). Vu la difficulté qu'il y a à assurer l'exactitude des soldes des immobilisations corporelles, ces mesures transitoires donnent aux entités qui le souhaitent une période de cinq ans pour comptabiliser l'intégralité de ces actifs (autrefois considérés comme des biens durables). Cette mesure est acceptable au regard des normes mais elle entraînera de nouveaux retards dans la comptabilisation intégrale des biens dans les états financiers et la valorisation des avantages découlant d'un contrôle amélioré et d'une information plus complète. Le CCC estime toutefois que bon nombre des entités pourraient ne pas avoir à utiliser les dispositions transitoires si elles procédaient de façon judicieuse au reste de leurs préparatifs.

Modernisation des règlements financiers et règles de gestion financière

25. Le CCC constate que bien que les entités des Nations Unies aient modifié ou proposé de modifier leurs règlements financiers et règles de gestion financière, et sollicité comme il convenait ses avis à ce sujet, seuls les changements minimaux nécessaires à l'établissement des états financiers selon les normes IPSAS ont été apportés. Peu d'attention a été accordée aux modifications plus importantes qui pourraient être faites pour tenir compte de la modernisation des modes de fonctionnement afin d'obtenir rapidement des données d'information exactes sur les activités de l'organisation.

26. À titre d'exemple, le CCC note que l'ONU et ses fonds et programmes ne tiennent guère de comptes de gestion[1]. L'application des normes IPSAS et de systèmes d'information adaptés à leurs besoins donneront aux entités les moyens de produire de précieuses données de comptabilité de gestion afin d'appuyer leur fonctionnement. Il faudra toutefois pour cela que les différentes entités fassent montre d'une stricte discipline budgétaire afin d'enregistrer exactement et rapidement les données comptables nécessaires. Les entités devront définir des échéanciers précis pour arrêter la fréquence à laquelle ces données seront disponibles à ces fins d'information.

27. **Le CCC recommande aux entités d'étudier les moyens d'utiliser l'information découlant de l'application des normes IPSAS pour mettre au point des comptes de gestion détaillés sur les coûts des opérations afin d'appuyer une prise de décisions efficace.**

28. L'ONU a accepté la recommandation en indiquant que l'Administration avait déjà souscrit à ce principe et qu'elle s'employait à l'intégrer dans la conception

[1] Les comptes de gestion sont généralement tirés des systèmes de gestion financière à une fréquence hebdomadaire ou mensuelle, avec des données conditionnées de façon à aider les gestionnaires à exercer leurs fonctions de contrôle et de prise de décisions. Les organisations peuvent concevoir des comptes de gestion adaptés à leurs besoins, car elles sont largement libres des contraintes imposées par la législation et les normes comptables.

d'Umoja. Le PNUD, le FNUAP et l'UNOPS ont des plans déjà arrêtés ou en cours d'élaboration pour établir des comptes de gestion.

C. Gestion du changement

Formation du personnel

29. Dans son précédent rapport, le Comité a souligné que le passage aux normes IPSAS représentait une transformation majeure des modes de fonctionnement et exigeait de mettre en place toutes les disciplines et méthodes permettant d'opérer ce type de changement. Le Comité a notamment souligné combien il importait que tous les fonctionnaires perçoivent les incidences des normes sur leurs activités quotidiennes et comprennent qu'ils devront utiliser de nouvelles méthodes de travail ou fournir ou utiliser de nouveaux types d'information.

30. Le Comité a noté que l'ONU avait perfectionné son plan de formation et que des cours allaient être proposés sous différentes formes dans l'ensemble de l'Organisation. Environ 3 500 personnes au niveau mondial devaient bénéficier d'un cours de sensibilisation, tandis que quelque 1 500 fonctionnaires recevraient une formation conceptuelle axée sur la mise en pratique et qu'environ 500 d'entre eux suivraient une formation spécialisée.

31. En janvier 2010, le Contrôleur a communiqué des instructions aux directeurs et chefs de services administratifs indiquant que, comme première étape, tout le personnel de leurs services serait tenu de suivre le cours de sensibilisation en ligne, le reste des fonctionnaires devant effectuer cette formation plus près de la date de mise en œuvre. Le Contrôleur a demandé aux destinataires de faire part à leur personnel de l'obligation de suivre la formation en ligne CBT 1. Le 14 novembre 2011, le Département de l'appui aux missions a demandé à tous les directeurs ou chefs de l'appui à la mission de suivre les sept modules de la formation en ligne aux normes IPSAS avant le 31 décembre 2012. En outre, le plan de travail actuel comprend l'élaboration d'un cours de formation qui sera destiné spécifiquement aux hauts responsables chargés de soutenir la mise en place des normes IPSAS, principalement aux rangs de sous-secrétaire général et de secrétaire général adjoint. Ce cours devrait être terminé avant le 31 décembre 2012.

32. Le programme de formation a débuté au quatrième trimestre de 2011 et devrait être achevé au deuxième trimestre de 2013, avant le début de la première année de mise en œuvre des normes IPSAS dans les opérations de maintien de la paix. Sur la base de discussions avec l'équipe chargée de l'application des normes IPSAS, le Comité estime qu'environ 1 500 fonctionnaires ont déjà suivi une formation en ligne ou encadrée par un formateur, et que la mise en œuvre du plan de formation de l'Administration progresse de façon satisfaisante. Le Comité note qu'un gestionnaire du changement a été nommé pour superviser le plan de formation et se félicite de ce surcroît de ressources consacrées à la transformation des modes de fonctionnement.

33. Au sein des fonds et programmes, on constate des progrès dans la formation de base (principalement en ligne) prodiguée au personnel, mais il n'y a eu que des avancées limitées dans la mise au point de formations plus spécifiques pour les fonctionnaires et cadres qui auront un rôle essentiel à jouer dans l'élaboration, la fourniture et l'utilisation de nouvelles informations. Cela dit, le PNUD, l'UNOPS,

le FNUAP et la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies ont mené des formations spécifiques pour les utilisateurs, tandis que l'UNRWA prévoit d'en faire autant aux troisième et quatrième trimestres de 2012. Le Comité a aussi relevé que la formation avait bien progressé à l'UNICEF.

34. Le Comité note que l'application des normes IPSAS exigera que les fonctionnaires des services financiers acquièrent une nouvelle série de compétences. Les entités sont conscientes du fait qu'il sera difficile de recruter du personnel qualifié dans ce domaine. Il faudra aussi assurer une formation continue rigoureuse, actualisée à mesure que les normes elles-mêmes évoluent. En outre, certaines entités devront comptabiliser des opérations plus complexes en application des normes IPSAS. Le Comité note par exemple que la Caisse des pensions gère un portefeuille d'investissements d'une valeur de 40 milliards de dollars, composé d'une large gamme d'instruments financiers complexes, ce qui posera des problèmes techniques de comptabilisation. Le nouveau Directeur financier de la Caisse devra envisager des mesures de renforcement des compétences disponibles en interne pour la gestion courante d'un portefeuille aussi diversifié.

35. Les entités devront évaluer la qualité de leurs stratégies de formation et de recrutement, afin de veiller à ce qu'elles assurent et maintiennent des compétences comptables du niveau exigé. Le Comité note qu'une solution efficace mise au point par le PNUD consiste à créer un centre de services mondial commun où les opérations comptables complexes seront traitées pour tous les bureaux de pays, permettant à l'ensemble de l'entité de bénéficier des services d'un noyau d'experts.

36. **Pour toutes les entités, le Comité réaffirme sa précédente recommandation tendant à ce que tous les hauts responsables de l'ONU et des fonds et programmes suivent, au minimum, un cours de sensibilisation aux normes IPSAS qui souligne les avantages de la comptabilité d'exercice et indique comment cette méthode pourrait permettre d'améliorer la prise de décisions et la conduite des activités.**

Stratégies de communication

37. Le Comité a précédemment recommandé à toutes les entités de se doter d'un programme de gestion du changement pour tous leurs fonctionnaires, notamment d'un plan de communication complet précisant les changements et les avantages qu'entraînera le passage aux normes IPSAS, ainsi que la manière dont l'équipe de direction de chaque département et bureau doit en assumer la responsabilité et s'employer à concrétiser les avantages visés. Le Comité a noté que toutes les entités avaient donné suite à cette recommandation au cours de l'année.

38. Comme le Comité l'avait précédemment recommandé, l'ONU a élaboré un plan de communication axé sur trois publics :

a) Ceux qui recevront des cours de sensibilisation aux normes IPSAS et seront tenus informés de l'état d'avancement de la mise en œuvre du projet;

b) Ceux qui participeront à l'application des normes IPSAS ou seront concernés par celle-ci et doivent comprendre les incidences des normes sur leurs responsabilités et savoir quand les changements en question interviendront;

c) Ceux qui doivent comprendre les changements provoqués par l'application des normes IPSAS dans l'ensemble de l'Organisation et dont l'appui est important pour la réussite de ce projet.

39. Le Comité estime que le plan de communication de l'ONU est bien conçu, intègre toutes les principales parties prenantes et prévoit des mesures pour leur participation à la transformation des modes de fonctionnement. Il encourage toutefois l'Administration à s'assurer pendant la mise en œuvre que tous les fonctionnaires partagent la même détermination à aider à appliquer le projet IPSAS.

D. Harmonisation et normalisation des pratiques de fonctionnement

40. Le Comité note que, si des questions comptables complexes ont été débattues avec le Groupe de travail sur les normes IPSAS, les entités ont pour l'essentiel élaboré leurs propres conventions comptables, en se référant de façon limitée aux principes directeurs de l'ONU concernant l'application des normes IPSAS. Le Comité a cependant été informé que le FNUAP, le PNUD et l'UNICEF s'étaient efforcés, lorsque cela était possible, d'harmoniser leurs méthodes comptables. Dans la mesure où les normes IPSAS énoncent des principes dont l'application exige une analyse, plutôt que des avis définitifs sur toutes les questions envisageables, il est tout à fait justifié que les entités du système des Nations Unies, dont l'ONU, évaluent les conditions particulières régissant leurs activités afin de déterminer dans quelle mesure les conventions comptables qu'elles ont élaborées sont valables et conformes aux principes inscrits dans les normes. Dans certains domaines d'activité particulièrement complexes et spécifiques, les entités devront faire preuve de discernement et arrêter des conventions comptables au cas par cas en collaboration avec le Comité.

41. Un des avantages attendus de l'adoption des normes IPSAS était l'introduction de méthodes comptables cohérentes et comparables d'une entité à l'autre au sein du système des Nations Unies. Conscient de la nécessité pour chaque entité d'adopter les méthodes comptables les mieux adaptées à sa situation et à son type d'activité, le Comité a pris position en ce sens. Il note que des discussions se poursuivent au sein du Groupe de travail interinstitutions sur les normes IPSAS, et qu'elles ont produit des avancées, mais il estime néanmoins qu'on peut encore accroître la cohérence des méthodes comptables entre les entités ayant des activités semblables.

42. Le Comité encourage toutes les entités à continuer de s'efforcer, à mesure qu'elles comprendront mieux les incidences de leurs conventions comptables, de viser davantage de cohérence, surtout quand leurs activités et méthodes de travail sont essentiellement les mêmes. Cela facilitera la comparaison d'une entité à l'autre des aspects financiers et non financiers des résultats, un des avantages importants que l'Assemblée générale comptait obtenir avec le passage aux normes IPSAS.

43. **Sachant que chaque entité doit appliquer des conventions comptables conformes aux normes IPSAS en les adaptant aux conditions et aux activités qui lui sont propres, le Comité réaffirme sa recommandation antérieure tendant à ce que le Groupe de travail interinstitutions sur les normes IPSAS détermine les raisons qui expliquent les divergences significatives constatées dans les modes de comptabilisation en vue d'assurer une plus grande cohérence.**

E. Périodicité annuelle des comptes et de la communication d'informations

44. Dans le cadre des normes IPSAS, les états financiers seront établis chaque année au lieu de tous les deux ans. Les obligations découlant des normes pourraient aussi entraîner l'élaboration d'un nombre accru d'états financiers, dans la mesure où certaines entités actuellement intégrées dans les états financiers d'organismes de tutelle pourraient devoir tenir une comptabilité séparée. L'établissement d'états financiers à intervalles plus rapprochés et une information financière plus claire font partie des avantages attendus du passage aux normes IPSAS, mais il faut tenir compte des conséquences pratiques que ces changements entraînent. Dans son précédent rapport, le Comité a souligné que l'Administration devait se préparer à faire face aux incidences, notamment en termes de charge de travail supplémentaire, de la périodicité annuelle des comptes et de la communication d'informations, en particulier les répercussions sur le calendrier des travaux du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et de la Cinquième Commission (A/66/151, par. 31 à 33).

45. En outre, le Comité note qu'il faudra peut-être revoir les dates d'arrêté des comptes et de publication des états financiers, conformément aux obligations énoncées par l'Assemblée générale, à mesure que les entités adoptent une périodicité annuelle pour leurs comptes. Par exemple, d'après leurs règlements financiers, le PNUD, le FNUAP et l'UNOPS sont tenus de présenter leurs états financiers avant le 30 avril, tandis que l'ONU et d'autres entités présentent les leurs au plus tard le 31 mars.

46. Le Comité n'ignore pas que la modification des dates de publication des états financiers nécessitera un examen attentif de toutes les questions ayant une incidence sur la clôture des comptes, dont les facteurs d'interdépendance entre organismes des Nations Unies, la possibilité pour l'Assemblée générale de revoir ses propres calendriers, la disponibilité en temps voulu de mécanismes d'assurance pour les dépenses, ainsi que l'obligation de conformité aux normes IPSAS. D'après celles-ci, les états financiers doivent être publiés au plus tard six mois après la fin de l'exercice, afin que les comptes vérifiés soient disponibles en temps utile pour assurer l'application du principe de responsabilité et permettre la prise de décisions efficaces. Le Comité est conscient du fait que cet objectif ne pourra peut-être pas être atteint en raison des contraintes qu'imposent les travaux de l'Assemblée générale, mais il continuera à étudier cette question avec les acteurs concernés.

IV. Constatations et recommandations concernant l'ONU et les opérations de maintien de la paix

A. Suivi des recommandations antérieures du Comité relatives à l'ONU et aux opérations de maintien de la paix

47. Des 10 recommandations concernant expressément l'ONU et ses opérations de maintien de la paix, le Comité estime que 2 ont été appliquées, 5 sont en cours d'application et 3 n'ont pas été appliquées (voir annexe II). Dans son premier rapport sur les progrès accomplis en vue de l'application des normes IPSAS

(A/66/151), le Comité a souligné l'incidence sur ce projet du retard attendu dans la mise en service du nouveau progiciel de gestion intégré de l'ONU (Umoja). L'Administration avait auparavant fortement lié le passage aux normes IPSAS à la disponibilité d'Umoja. Lors de l'élaboration de ce premier rapport du Comité, l'Administration avait opté pour une stratégie de mise en service d'Umoja en deux parties – Umoja-Démarrage et Umoja-Extension[2] – comprenant un échelonnement des phases du projet, l'utilisation de certains systèmes existants après modifications et un ensemble de solutions manuelles provisoires. En réponse, le Comité avait formulé un certain nombre de recommandations, tendant notamment à ce que l'Administration :

a) Examine attentivement toutes les interdépendances et tous les risques, coûts et avantages que présentait l'échelonnement de la mise en œuvre d'Umoja et des normes IPSAS;

b) Arrête des plans « bis » au cas où l'échelonnement de la mise en service d'Umoja serait impossible ou échouerait;

c) Établisse un plan de mise en œuvre complet, pratique et détaillé utilisable par l'ONU et ses opérations de maintien de la paix dès qu'une décision aurait été prise sur la stratégie de mise en service d'Umoja, ce plan global devant définir les modalités et le calendrier de collecte, de nettoyage et de transfert dans Umoja des données comptables et être sous-tendu par des plans au niveau opérationnel, qui aideraient à canaliser l'action des départements, des bureaux hors Siège et des missions;

d) Établisse d'urgence un dispositif efficace de gestion des risques pour le passage aux normes IPSAS;

e) Établisse un plan précis de collecte, de nettoyage et de conversion des données en vue de l'application des normes IPSAS en indiquant au personnel concerné les tâches à accomplir et entame de toute urgence ces activités.

48. Au cours de 2011 et au début de 2012, l'équipe chargée de l'application des normes IPSAS s'est employée à élaborer un plan de mise en œuvre, mais ce plan doit être intégralement mis à jour, parce que le nouveau progiciel de gestion intégré ne sera prêt à être utilisé par les opérations de maintien de la paix qu'en octobre 2013 et ne sera que partiellement mis en service pour l'ONU en 2014, de sorte qu'il faudra initialement utiliser le SIG, et en raison de l'ampleur de certains problèmes liés à la collecte des données, notamment pour ce qui concerne les immobilisations corporelles.

49. L'Administration remanie actuellement sa stratégie de mise en œuvre en fonction de la décision d'utiliser le SIG. Les recommandations du Comité ne peuvent donc être appliquées que partiellement, car l'Administration devra revoir son évaluation des interdépendances, des plans de rechange et d'application et des risques correspondants. Le Comité examine cette question plus avant dans les sections pertinentes du présent rapport.

---

[2] Umoja-Démarrage est le progiciel de gestion intégré initial servant à la comptabilité en droits constatés pour l'élaboration des états financiers. Umoja-Extension représente l'ajout de fonctions supplémentaires et de modules pour d'autres secteurs d'activité, comme les ressources humaines et les achats.

50. Le Comité est conscient des mesures utiles qui sont prises actuellement par l'Administration. Par exemple, depuis juin 2011, l'équipe chargée de l'application des normes IPSAS a mis au point des outils de gestion de projet et de gestion des risques pour aider les fonctionnaires du Siège et des bureaux locaux à commencer le travail de collecte, de préparation et de nettoyage des données. L'outil de gestion de projet doit permettre aux équipes locales de suivre l'état d'avancement des activités prévues, de rendre compte des risques et des problèmes, et de produire à l'intention de l'équipe IPSAS centrale un rapport sous forme de tableau de bord résumant les progrès accomplis dans la collecte et le nettoyage des principales données comptables. Un outil de gestion des risques, diffusé en parallèle, permet de créer un registre des risques pour chaque lieu d'affection. Conçus suivant un format classique dans le domaine de la gestion des risques, ces registres indiquent les principaux risques, leur probabilité de réalisation et leurs incidences, ainsi que les mesures d'atténuation à prendre, et elles attribuent la responsabilité de leur gestion à des propriétaires du risque.

51. Aussi bien l'outil de gestion de projet que l'outil de gestion des risques permettent le regroupement d'informations en ligne à intervalles réguliers. L'équipe chargée de l'application des normes IPSAS exige que les outils soient mis à jour et les rapports transmis une semaine avant la réunion mensuelle du Comité de pilotage du projet IPSAS, afin que les participants à cette réunion puissent examiner un rapport composite de haut niveau mettant en exergue les principaux risques qui planent sur le passage aux normes IPSAS. La première évaluation des risques de ce type a été examinée par le Comité de pilotage en avril 2012.

52. L'Administration s'emploie à tenir les délais qu'elle s'est fixé et ajuste sa stratégie et ses plans détaillés afin de faire face aussi efficacement que possible à la situation nouvelle créée par les retards intervenus dans la mise au point d'Umoja.

53. Le Comité avait aussi recommandé précédemment que l'Administration intègre formellement dans ses structures de gouvernance le groupe de travail conjoint Umoja/IPSAS créé en 2011. Le Comité note que ce groupe de travail conjoint a été dissous, rendant cette recommandation caduque. Le retard intervenu dans la mise en service d'Umoja a conduit à une dissociation partielle des activités de transformation des modes de fonctionnement au cours de la période de transition. Le Comité note que, malgré cela, les équipes chargées des deux projets continuent de coordonner leur action et de collaborer largement, et que le Comité de gestion continue de suivre les deux projets en parallèle.

B. Progrès réalisés par rapport aux principales échéances définies

Changements intervenus dans la stratégie de mise en œuvre

54. Si les principaux jalons de la mise en œuvre définis par l'Administration restent pertinents, la décision d'utiliser le SIG et des solutions manuelles provisoires, plutôt qu'Umoja, signifie que les hypothèses de planification relatives au passage aux normes IPSAS ont changé de façon fondamentale. Le plan d'application des normes IPSAS élaboré depuis juin 2011 reposait sur la mise en service d'Umoja-Démarrage, qui devait comprendre des fonctions spécifiques facilitant la tenue de la comptabilité en droits constatés. Cet aspect du plan de mise

en œuvre est maintenant en grande partie caduc et, au moment de l'élaboration du présent rapport, une nouvelle version de la stratégie était en préparation. Dans son rapport sur Umoja (A/67/164), le Comité examine en détail les problèmes qui ont perturbé la mise en service du progiciel.

55. L'Administration a décidé de ne pas s'appuyer sur Umoja-Démarrage parce que le risque était trop grand que sa mise en service n'intervienne pas à temps, sachant que tout retard supplémentaire pouvait potentiellement mettre l'ONU dans l'incapacité de produire des états financiers. Le Comité comprend bien que le SIG est un système établi, connu des fonctionnaires du Siège comme des bureaux extérieurs, et que son utilisation diminue la pression qui s'exerce dans l'immédiat quant au respect des échéances de mise en service d'Umoja.

56. Le Comité n'ignore pas que l'Administration, ne pouvant pas compter sur Umoja, n'avait pas d'autre choix dans les délais prévus que de s'appuyer sur le SIG. Cette décision était donc inévitable (le Comité avait précédemment recommandé que des plans de rechange soient formellement arrêtés, mais cela n'avait pas été fait). Cela dit, le Comité convient du bien-fondé de la démarche adoptée, dans la mesure où le dispositif de transition pour le passage aux normes IPSAS, fondé sur le SIG et sur les systèmes existants, fera partie des plans de rechange permettant de faire face à des retards éventuels dans les nouveaux plans de mise en service d'Umoja. S'il juge que cette démarche révisée peut réussir, le Comité estime qu'elle exigera une stratégie très bien conçue et très bien exécutée. En attendant, il constate avec préoccupation qu'il reste relativement peu de temps pour achever les derniers travaux sur les normes IPSAS, et que la viabilité de la solution reposant sur le SIG n'a pas encore été pleinement mise à l'épreuve ni confirmée. En particulier :

a) S'il est vrai que les travaux dans ce domaine ont débuté dès que la décision d'utiliser le SIG a été prise, l'ONU n'a pas encore déterminé la pleine étendue des changements à apporter à cet outil pour qu'il puisse traiter les opérations de comptabilité en droits constatés au Siège, dans les bureaux locaux et dans d'autres lieux d'affectation hors Siège. Il est donc possible que l'ONU découvre que l'utilisation du SIG dans les conditions prévues ne constitue pas une solution viable. Durant l'élaboration du présent rapport, l'Administration a informé le Comité que la majorité des changements essentiels avaient été intégralement étudiés et que les cahiers des charges fonctionnels et techniques correspondants avaient été achevés. Certaines fonctions, dont la portée avait été déterminée, n'avaient pas encore pu être définies en raison d'un conflit de priorités, mais l'Administration demeurait confiante que les changements voulus seraient effectués conformément à son calendrier;

b) Parce que l'accent a été mis ces dernières années sur le développement d'Umoja, l'équipe d'appui technique du SIG a été rationalisée et réduite à un niveau tel que, selon le Comité, elle manque désormais de ressources et ne dispose pas des compétences techniques pour mettre au point les structures de codification du grand livre rendant possible la tenue de comptes en droits constatés, ou pour modifier le SIG de façon à ce qu'il puisse soutenir l'application des normes IPSAS. Au moment de l'élaboration du présent rapport, l'équipe d'appui au SIG ne comprenait plus que trois fonctionnaires. L'Administration a toutefois informé le Comité qu'elle estimait disposer de suffisamment d'experts maîtrisant à la fois la comptabilité et le progiciel SIG, et ne doutait pas que tous les aménagements du SIG seraient mis au point, testés et déployés dans tous les lieux d'affectation avant la fin de 2012.

L'Administration a également affirmé qu'elle avait assuré l'appui technique du SIG pendant les 20 dernières années et ne s'attendait pas à rencontrer de difficultés techniques dans l'exécution des changements prévus;

c) Tout en prenant acte du fait que l'Administration prévoit de recourir à des interfaces automatisées et à des fonctions automatisées du SIG lorsque cela est possible et approprié, le Comité constate que toutes les données extérieures au système seront comptabilisées à l'aide de pièces justificatives du journal[3] établies manuellement, ce qui accroît le risque d'erreurs nuisant à l'exhaustivité et à l'exactitude des comptes. C'est un risque très réel en raison de l'ampleur des données en jeu, notamment en matière d'immobilisations, et il est probable que les fonctionnaires du Siège seront tout simplement dans l'incapacité de vérifier et valider les écritures enregistrées manuellement dans les bureaux hors Siège. Le Comité craint que les données sur les opérations ne sous-tendent pas comme il se doit les états financiers établis selon les normes IPSAS;

d) Le SIG sera utilisé pour consolider les données comptables jusqu'au stade de la balance avant régularisations, mais les états financiers seront ensuite établis manuellement. Si le SIG est un système éprouvé, le Comité connaît d'expérience l'ensemble complexe de tâches manuelles supplémentaires à accomplir pour établir les états financiers selon les Normes comptables du système des Nations Unies, et s'en était précédemment inquiété. Or, dans le cadre des normes IPSAS, ces travaux seront encore plus longs, complexes et risqués. Durant l'élaboration du présent rapport, l'Administration a informé le Comité que la portée des ajustements nécessaires au titre des normes IPSAS, et les méthodes à appliquer, avaient été recensés, et que des simulations seraient effectuées pour affiner les procédures à suivre et que les mécanismes de contrôle seraient renforcés si les processus liés aux normes IPSAS étaient jugés plus risqués.

57. Le Comité estime que la décision d'utiliser le SIG à la place d'Umoja fait planer un grave risque sur la tenue de certains des principaux délais. Par exemple, vu le vaste volume de données à préparer, le Comité craint que l'ONU ne dispose pas à temps d'éléments comptables suffisamment fiables pour mener les audits à blanc sur les états financiers conformes aux normes IPSAS prévus à la fin de 2013 pour les opérations de maintien de la paix et à la fin de juin 2014 pour l'ONU.

58. En outre, la création et le regroupement manuels d'écritures et de données comptables essentiels pour la première série d'états financiers conformes aux normes IPSAS pourraient s'avérer extrêmement difficiles. Par exemple, les informations sur les immobilisations corporelles, les stocks et le personnel recruté sur le plan local dans les bureaux hors Siège et les bureaux de terrain seront enregistrées dans différents types de systèmes, y compris parfois sur des feuilles de calcul. En l'absence d'un système commun et d'un même format pour l'enregistrement de ces données, il existe un risque non négligeable que les données comptables soient hétérogènes, incomplètes et inexactes.

---

[3] Autorisation écrite élaborée pour chaque opération financière, faisant partie intégrante de la piste d'audit, et comprenant généralement les éléments suivants : numéro de série, date d'opération, montant de l'opération, comptes du journal concernés, référence aux pièces comptables justifiant l'écriture (notamment factures ou reçus), brève description de l'opération et signatures ou initiales d'un ou plusieurs signataires autorisés. Dans les environnements normaux, ces écritures servent le plus souvent à effectuer des ajustements ou rectifications dans les livres comptables.

59. L'Administration admet qu'il sera particulièrement difficile de produire des informations fiables sur les immobilisations corporelles et sur les stocks, surtout en dehors des opérations de maintien de la paix, dans la mesure où les bureaux hors Siège ne disposent pas d'un système commun. Le Comité prend acte du fait qu'elle préfère ne pas renforcer des systèmes locaux pour les seuls besoins d'une phase de transition. L'Administration l'a informé que d'autres options, comme la mise en service de Galileo en dehors des opérations de maintien de la paix, avaient été envisagées mais abandonnées en raison de l'ampleur du travail de gestion du changement qu'elles entraîneraient. Consciente des difficultés que pose la comptabilisation des immobilisations, l'équipe centrale chargée de l'application des normes IPSAS met au point des formats standard permettant d'extraire les informations pertinentes des systèmes source afin que les données comptables soient homogènes, exhaustives et exactes. L'auditabilité de ces systèmes fait également l'objet d'un examen pour garantir la fiabilité des données produites.

60. L'Administration admet que, pour les états financiers de l'ONU en particulier, tant qu'Umoja n'aura pas été mis pleinement en service il sera indispensable d'étendre les mécanismes de consolidation actuellement en vigueur afin d'appliquer les prescriptions des normes IPSAS aux données hors SIG. Les obligations correspondantes étant plus complexes, les travaux de consolidation seront nécessairement plus difficiles. L'Administration a informé le Comité de son intention de renforcer les instructions sur la clôture des comptes et de mettre au point et d'appliquer d'autres procédures pour faire en sorte que les fonctionnaires du Siège puissent valider la qualité des données provenant des bureaux hors Siège.

61. Le Comité note que le plan d'ensemble pour le passage aux normes IPSAS a été mis à jour à la fin d'avril 2012 afin de préciser comment le SIG sera intégré dans le projet IPSAS. D'après le plan actualisé, les principales échéances concernant le SIG sont désormais les suivantes :

a) Mise au point des ajustements et perfectionnements techniques à apporter au SIG ainsi qu'aux bases de données et systèmes locaux pour répondre aux exigences des normes IPSAS : démarrage le 30 juin, avec une mise en service prévue le 31 octobre 2012;

b) Mise en place de nouveaux codes de rubriques permettant de comptabiliser les charges associées aux normes IPSAS relatives à l'achat d'immobilisations : à partir du 1er octobre 2012, avec une date d'achèvement prévue pour le 1er janvier 2013;

c) Achèvement, au plus tard le 31 décembre 2012, du développement et de la mise à l'épreuve de la version initiale des ajustements et perfectionnements techniques à apporter au SIG, à Procure Plus, ainsi qu'aux bases de données et systèmes locaux, pour répondre aux exigences des normes IPSAS;

d) Mise à l'épreuve du processus de tenue d'un grand livre parallèle sous SIG et intégration de données au 31 décembre 2012 dans les travaux de consolidation des états financiers, au plus tard le 31 juillet 2013;

e) Validation, au plus tard le 30 septembre 2013, de la version définitive du plan de transition, comprenant des instructions sur les soldes d'ouverture, des procédures testées pour la tenue d'un grand livre parallèle sous SIG, des mécanismes perfectionnés pour la consolidation des états financiers, et une description complète

de l'architecture des principales étapes et des systèmes et processus renforcés pour permettre le passage aux normes IPSAS.

62. Le Comité se félicite du fait que l'Administration a défini les principales tâches et les dates cibles pour l'adaptation du SIG aux besoins de l'adoption des normes IPSAS, et prend acte de la série intensive de réunions tenues depuis février 2012 entre l'équipe chargée de l'application des normes IPSAS et les principaux fonctionnaires concernés dans les bureaux hors Siège et au sein du Département de l'appui aux missions concernant la nécessité d'utiliser le SIG, Galileo et Mercury dans le cadre de la stratégie de passage aux normes IPSAS, ainsi que des exposés détaillés effectués à l'intention du Comité de gestion. Le Comité note cependant qu'en son état actuel, ce plan n'offre que peu de précisions en dehors des cinq grandes tâches concernant la manière dont l'adaptation du SIG sera répartie entre le Siège et les bureaux extérieurs, et sur les travaux que chaque tâche implique. Le Comité encourage l'Administration à préciser davantage chacune de ces tâches essentielles et à décrire en détail les travaux nécessaires pour qu'elles soient pleinement réalisées.

63. **Le Comité recommande à l'Administration de prendre les mesures suivantes : a) préciser, dans la stratégie d'application, les travaux qu'entraîne chacune des tâches essentielles indiquées au paragraphe 61 et doter des moyens nécessaires toutes les entités concernées dans le cadre des rapports financiers et états financiers vérifiés de l'ONU (vol. I) et des opérations de maintien de la paix (vol. II); et b) réévaluer les risques entourant le passage aux normes IPSAS. Le Comité recommande que cette stratégie d'application soit achevée au plus tard au début du troisième trimestre de 2012.**

64. **Le Comité recommande aussi à l'Administration de préciser les éléments suivants dans la version définitive du plan d'application : a) quand et comment il sera confirmé que le SIG comprend les fonctions requises pour la gestion des données en comptabilité d'exercice, et quel sera le coût de la mise à niveau correspondante; et b) quelle sera la procédure de consolidation employée pour produire des états financiers conformes aux normes IPSAS dans les rapports financiers de l'ONU (vol. I) et des opérations de maintien de la paix (vol. II).**

65. L'Administration a fait siennes ces recommandations. Elle a indiqué qu'un document décrivant en détail la transition aux normes IPSAS, achevé le 19 juin, offrait des précisions sur la manière dont seront surmontés les principaux obstacles à l'application des normes nés du retard dans la mise en service d'Umoja, grâce à l'emploi de systèmes existants comme le SIG, Galileo et Mercury. Il décrit aussi les principes régissant les arrangements de transition et le registre des risques initial, ainsi que des mesures de précaution à prendre pour faire face à ces risques. Ce document a servi d'instructions pour le cabinet Accenture, qui a été chargé de valider le dispositif de passage aux normes IPSAS afin de veiller à ce qu'une synergie puisse s'opérer avec les plans de mise en service d'Umoja et les travaux de migration des données. Les résultats de cette validation seront disponibles à la mi-août, ce qui permettra d'affiner encore les plans d'atténuation des risques.

Mise à niveau du SIG

66. Le Comité note que certains avantages essentiels que le passage aux normes IPSAS est censé procurer dépendent de l'existence d'un système pleinement opérationnel de reporting en droits constatés, permettant aux dirigeants d'utiliser les

nouvelles informations pour améliorer l'exécution des activités et la fourniture des services. Ces fonctions de communication d'informations ne seront pas assurées par le SIG, mais elles constituent un des résultats essentiels du projet de progiciel de gestion intégré. L'obtention de certains des principaux avantages attendus du passage aux normes IPSAS sera donc retardée tant que le SIG sera utilisé.

67. Le Comité a mis l'accent sur les risques d'erreur inhérents à l'utilisation non négligeable de solutions provisoires manuelles, qui sont notamment nécessaires pour regrouper des informations provenant de différents systèmes existants, comme Galileo, Sun et Mercury. Des interfaces électroniques seraient un moyen beaucoup plus fiable de transmettre des données que des écritures de journal manuelles, mais on ne sait pas précisément quand et comment de telles interfaces pourraient être élaborées, ou si un tel travail se justifie. L'Administration doit évaluer s'il vaut la peine de mettre à niveau le SIG pour y intégrer des interfaces produisant des chiffres en comptabilité d'exercice pour les soldes d'ouverture et de clôture (ce qui améliorerait à la fois la qualité et l'auditabilité des données), remplaçant l'option plus hasardeuse de l'utilisation d'écritures de journal manuelles. En attendant, on ne sait pas encore précisément quand et comment interviendra le basculement du SIG à Umoja.

68. L'Administration a informé le Comité qu'elle comptait réduire au maximum les écritures manuelles en utilisant les fonctions de transmission automatique de données du SIG. S'il y avait lieu, les fonctions Web du SIG pouvaient aussi être utilisées pour réduire au maximum les risques liés au transfert de données pour les opérations hors Siège. L'Administration a toutefois reconnu qu'il existait une lacune importante dans les fonctions du SIG pour ce qui concerne la comptabilité des immobilisations, notamment dans un certain nombre de lieux d'affectation hors opérations de maintien de la paix et pour certaines catégories d'immobilisations, et qu'elle ne disposait pas encore d'un plan exhaustif pour la comptabilisation des données relatives aux immobilisations. Les options disponibles pour le règlement de ce problème étaient encore en cours d'évaluation au moment de l'élaboration du présent rapport. Le Comité s'inquiète du fait qu'un problème aussi complexe et aussi central pour la réussite du passage aux normes IPSAS n'a pas encore été réglé.

69. Le Comité recommande à l'Administration d'évaluer et de préciser les éléments suivants : a) les coûts et avantages de la mise au point d'interfaces électroniques entre le SIG et d'autres systèmes existants pour l'élaboration des états financiers; et b) quand et comment interviendra le basculement du SIG à Umoja. Le Comité recommande également à l'Administration d'arrêter d'urgence une solution viable permettant d'obtenir des données exactes et exhaustives sur les immobilisations.

70. Le Comité note que le Service de l'informatique financière du Secrétariat collabore actuellement, avec l'équipe chargée de l'application des normes IPSAS et le Département de l'appui aux missions, à la conception de la solution relative au SIG. Certaines dates essentielles ont été arrêtées, notamment les suivantes : le Service de l'informatique financière et l'équipe chargée de l'application des normes IPSAS devront convenir de la structure du grand livre au plus tard le 30 juin 2012; une fois cela fait, le Bureau de l'informatique et des communications mettra au point l'application correspondante, au plus tard le 31 août 2012, sur la base du cahier des charges actualisé fourni par le Service de l'informatique financière. Le Comité note que l'équipe de développement d'Umoja met actuellement au point un

plan comptable et la structure de codification correspondante, appelée un bloc de codage.

71. Afin de tirer parti au maximum des avantages procurés par les travaux déjà réalisés par l'équipe Umoja sur la mise au point du plan comptable et de la structure de codification, le Comité recommande que le Bureau de l'informatique et des communications et le Service de l'informatique financière continuent de collaborer avec l'équipe dans la mise au point de fonctions du SIG permettant d'appliquer les normes IPSAS, en mettant à profit les connaissances et l'expérience déjà acquises dans la mise au point de l'application du grand livre pour Umoja.

Degré de préparation des missions et des bureaux hors Siège

72. Depuis juin 2011, l'équipe chargée de l'application des normes IPSAS a mené des examens et des tests préalables à l'application à la Force intérimaire des Nations Unies au Liban, à la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale, à l'Office des Nations Unies à Nairobi, à l'Office des Nations Unies à Genève, au Centre du commerce international, à l'Office des Nations Unies à Vienne et à la Mission des Nations Unies au Libéria. Ces exercices prenaient pour hypothèse l'emploi d'Umoja-Démarrage pour faciliter l'application des normes IPSAS, et leurs résultats ne sont donc pas entièrement pertinents par rapport à la nouvelle stratégie.

73. Sur la base des travaux qu'il a réalisés dans les missions et les bureaux hors Siège, de l'assistance et des avis qu'il a reçus du Bureau des services de contrôle interne, ainsi que des examens préalables à la mise en œuvre effectués par l'Administration elle-même, le Comité a relevé un certain nombre de sujets de discussion et de préoccupation communs à tous les lieux d'affectation, notamment les suivants :

a) Du fait des retards intervenus dans le projet Umoja, il n'y a pas d'outils système facilitant la collecte de données sur les immobilisations, et le travail de collecte, de validation et de nettoyage de ces données ne fait que commencer. Par conséquent, le calendrier fixé pour l'achèvement des vérifications et évaluations de données sur les immobilisations dans le cadre des normes IPSAS, ainsi que pour la réalisation des changements à apporter aux systèmes et la mise au point des solutions provisoires manuelles, ne cadre pas avec les échéances retenues pour le projet IPSAS. Le Comité convient cependant que des modèles pour la collecte de données ont été élaborés, notamment un modèle relatif à l'immobilier produit en novembre 2011, et que des instructions concernant les installations ont été diffusées. L'Administration a aussi informé le Comité au moment de l'élaboration du présent rapport que la mise au point du cahier des charges fonctionnel et technique pour les changements à apporter à Galileo avait été achevée, de même que l'embauche de consultants chargés de la première phase de définition de la méthode d'évaluation des immobilisations pour les opérations de maintien de la paix;

b) Les ressources nécessaires pour la collecte, la validation et le nettoyage des données ont été sous-estimées. Les bureaux hors Siège ne disposent pas de ressources suffisantes pour entreprendre des travaux de préparation ou de mise en œuvre et se voient dans l'obligation de puiser des ressources dans les budgets existants, en plus de celles nécessaires à la mise en service d'Umoja et, dans le cas des missions, à l'application de la stratégie globale d'appui aux missions. Le travail supplémentaire est exigé sans qu'intervienne aucun changement dans les mandats existants. Si les équipes chargées de l'application au niveau local manquent de

ressources et ne disposent pas de priorités claires, cela pourrait ralentir gravement non seulement le passage aux normes IPSAS mais aussi d'autres projets importants de transformation des modes de fonctionnement;

c) Les avantages attendus du passage aux normes IPSAS ne sont pas suffisamment compris au niveau local, et on constate un manque d'adhésion des responsables locaux, qui ne sont pas assez engagés dans l'appui à ce projet ni suffisamment tenus pour responsables de sa réussite.

74. **Le Comité recommande que la direction : a) prenne rapidement des mesures pour régler tout conflit de priorités dans la transformation des modes de fonctionnement; et b) veille à ce que les missions et les bureaux hors Siège disposent de ressources suffisantes pour mener l'application des normes IPSAS et d'autres projets de transformation des modes de fonctionnement.**

75. Le Comité a également examiné l'évaluation effectuée par l'Administration elle-même des progrès accomplis dans l'application des normes IPSAS à l'ONU et dans les opérations de maintien de la paix. Un résumé en est présenté dans l'annexe III, accompagné des observations du Comité sur les progrès réalisés. L'état d'avancement indiqué par l'Administration est conforme aux constatations énoncées dans le présent rapport. On relève notamment que des progrès satisfaisants ont été enregistrés dans certains domaines, comme l'élaboration des principes directeurs de l'ONU concernant l'application des normes IPSAS. Le Comité voit cependant plusieurs problèmes, dont un qu'il juge particulièrement inquiétant : la rédaction du manuel de comptabilité que les missions de maintien de la paix devront utiliser pourrait ne pas être achevée avant mars 2013 – seulement trois mois avant la date prévue pour l'application des normes IPSAS.

Élaboration des principes directeurs de l'ONU concernant l'application des normes IPSAS

76. L'ONU a achevé la version initiale de ses principes directeurs concernant l'application des normes IPSAS en janvier 2012 et consulté activement le Comité pour préciser et arrêter les conventions proposées. Bien que certaines conventions ne soient pas immédiatement conformes aux normes (voir l'annexe IV), l'équipe chargée de l'application des normes IPSAS a tenu compte des observations du Comité, et il ne reste que quelques questions résiduelles à régler.

Mise au point de consignes pour l'application des normes

77. Les délais pour le passage aux normes IPSAS dans les opérations de maintien de la paix et au Secrétariat étant serrés, il est essentiel que la série de conventions comptables désormais arrêtée soit traduite en consignes concrètes que les fonctionnaires pourront suivre immédiatement. Comme cela a été noté dans le cadre d'examens préalables à l'application, les missions et les bureaux hors Siège estiment que cette étape est capitale pour leur permettre de procéder de façon efficace.

78. D'après les informations dont dispose le Comité, l'équipe chargée de l'application des normes IPSAS prévoit d'actualiser et d'amender les consignes comptables existantes, plutôt que de rédiger de nouvelles instructions. Il sera donc essentiel, avant de diffuser les mises à jour de consignes existantes, de vérifier attentivement qu'elles s'accordent aux principes directeurs de l'ONU concernant l'application des normes IPSAS. Comme indiqué au paragraphe 75, le Comité juge

préoccupant que les plans actuels envisagent de distribuer aux opérations de maintien de la paix un manuel de comptabilité révisé trois mois à peine avant la date à laquelle elles sont censées appliquer les nouvelles normes. Le Comité estime que ce manuel important devrait être diffusé au plus tard en décembre 2012.

79. La dernière proposition en date concernant l'utilisation du SIG repose sur l'enregistrement de données en droits constatés dans le SIG à l'aide de pièces justificatives du journal élaborées à partir des écritures en comptabilité d'exercice effectuées dans les bureaux hors Siège qui ne disposent pas du SIG. Cela signifie que ces bureaux hors Siège ne bénéficieront pas de mécanismes de contrôle essentiels utilisés actuellement dans le cadre du SIG pour valider les données et éviter des erreurs. La direction devra par conséquent veiller à ce que d'importantes procédures de contrôle supplémentaires soient mises en place dans ces bureaux hors Siège pour garantir l'exactitude du volume considérable de données en comptabilité d'exercice qui sera enregistré dans le SIG.

80. **En ce qui concerne l'élaboration de consignes sur les normes IPSAS devant être utilisées dans l'ensemble de l'ONU, et notamment dans les lieux d'affectation ne disposant pas du SIG et de son environnement de contrôle, le Comité conseille à l'Administration de : a) veiller à ce que des procédures soient intégrées dans les consignes pour assurer une maîtrise suffisante de l'exactitude, de l'exhaustivité et de la fiabilité des données élaborées en vue d'une introduction manuelle dans le SIG; et b) se demander s'il ne serait pas plus rentable, moins complexe et moins risqué de mettre au point de nouvelles consignes pour l'application des normes IPSAS plutôt que d'actualiser les procédures existantes. Le Comité estime également que les consignes révisées devraient être transmises aux opérations de maintien de la paix au plus tard en décembre 2012.**

81. L'Administration a fait siennes les recommandations du Comité. Elle a affirmé qu'un certain nombre de consignes valaient la peine d'être actualisées. Par exemple, celles concernant la gestion des biens immobiliers comprenaient un certain nombre de procédures (notamment relatives à la vérification des biens ou aux tests de dépréciation) potentiellement utiles pour la communication de données dans le cadre des normes IPSAS, et les mettre à profit permettrait de limiter le travail de gestion du changement.

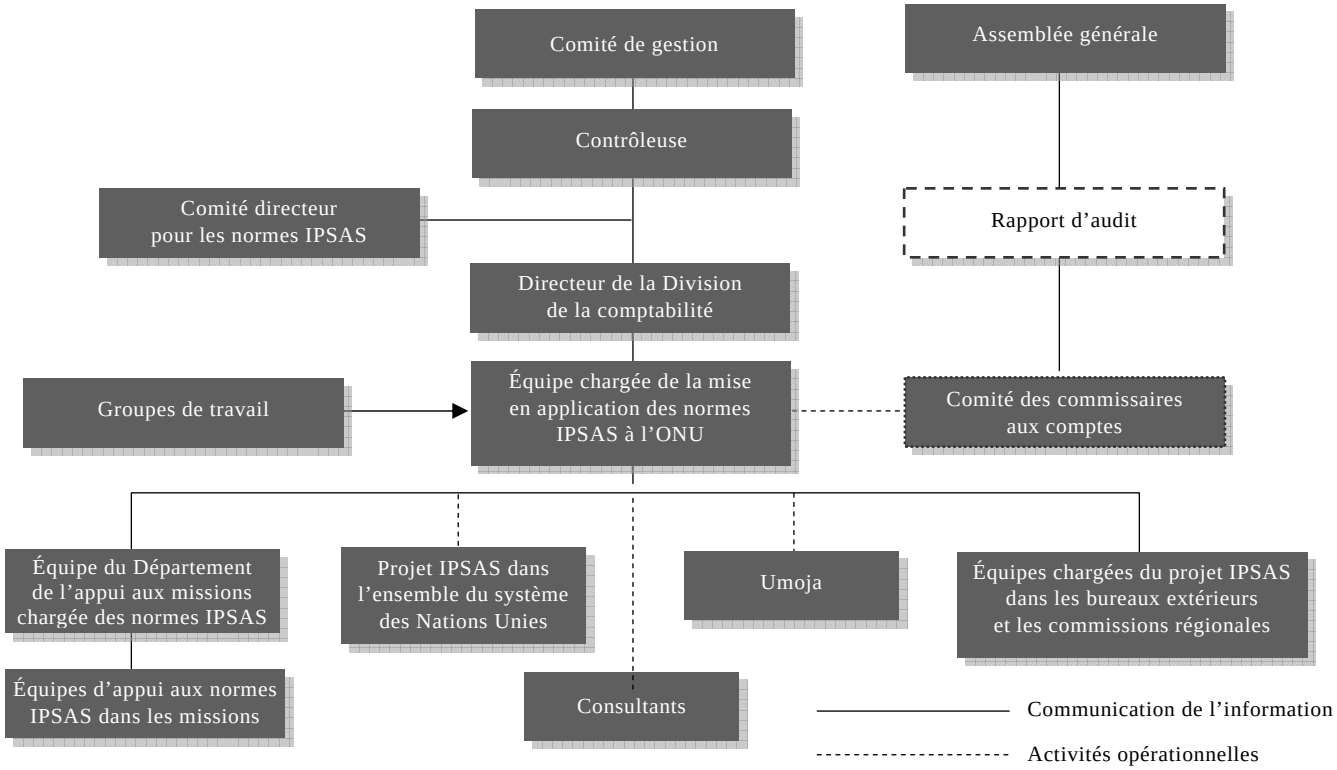
C. Gouvernance

82. Le Comité directeur pour les normes IPSAS demeure le principal organe de gouvernance (voir fig. ci-après). Le CCC note qu'en 2011 et 2012, le Comité directeur a délaissé la formulation de politiques au profit du recensement et de la maîtrise des risques en vue de garantir le respect des délais de mise en application. Il tient à jour une liste des risques élevés et en assure le suivi régulièrement. Compte tenu des risques élevés que la forte dépendance à l'égard de la mise en œuvre du projet Umoja fait peser sur le calendrier de mise en application des normes IPSAS, le Comité de gestion suit de plus près l'un et l'autre projets et évalue notamment les interdépendances et les stratégies de mise en œuvre dans le cadre d'examens trimestriels et d'autres activités ponctuelles.

83. Le CCC note que la structure de gouvernance du projet IPSAS a été renforcée afin de donner suite à ses recommandations antérieures. Le Contrôleur adjoint

continue de gérer le projet au quotidien; il préside également le Groupe de travail interinstitutions sur les normes IPSAS. La Contrôleuse préside le Comité directeur pour les normes IPSAS et joue le rôle de directrice exécutive du projet, comme le CCC en a été informé par l'Administration. Étant donné l'importance du projet IPSAS et l'interdépendance des projets Umoja et IPSAS, le Comité de gestion, désormais dirigé par le Chef de cabinet, suit de plus près les progrès accomplis et intervient activement afin de faciliter le respect des échéances. Le CCC estime que les mesures prises pour renforcer la participation de la haute direction vont dans le bon sens et attestent d'un solide engagement de la part de la haute direction, celle-ci étant représentée à un niveau approprié; il évaluera l'incidence de ces changements dans ses futurs rapports.

Structure de gouvernance du projet IPSAS



Source : Plan de mise en œuvre des normes IPSAS à l'ONU.

84. La structure illustrée par la figure ci-dessus ne tient pas compte de la nouvelle stratégie qui consiste à utiliser le SIG au moment du passage aux normes IPSAS. Le CCC estime que les équipes du Service de l'informatique financière et du Bureau de l'informatique et des communications qui adaptent actuellement le SIG en vue du passage aux normes IPSAS devraient être intégrées dans la structure de gouvernance de façon à faire apparaître les filières de remontée de l'information en ce qui concerne les progrès accomplis dans le cadre du SIG et de donner aux responsables du projet IPSAS les moyens de mieux maîtriser les risques liés à l'utilisation de ce système.

85. **Le Comité recommande que le Comité directeur pour les normes IPSAS intègre l'équipe d'appui technique du SIG dans la structure de gouvernance du projet IPSAS de façon à garantir le respect du principe de responsabilité et de faciliter le suivi de ce nouvel aspect du projet.**

86. Le Comité note que l'Administration avait créé un groupe de travail Umoja-IPSAS en 2010, mais que celui-ci a été dissous. L'Administration a préféré s'en tenir au Comité directeur pour les normes IPSAS et au Comité de pilotage d'Umoja, et les questions communes aux deux projets relèvent du Comité de gestion. La recommandation du CCC concernant la nécessité de donner un caractère officiel au nouveau groupe de travail conjoint (A/66/151, par. 53) est devenue caduque.

87. Le CCC prend note du renforcement du mécanisme de gouvernance dans le cadre du Comité de gestion, mais estime que le degré d'interdépendance justifie de faire cadrer étroitement les deux projets pour faciliter la réalisation de leurs différents objectifs. Il constate l'existence d'une étroite coopération entre les équipes chargées de la mise en œuvre des deux projets. Le CCC avait recommandé à l'Administration d'évaluer la possibilité de combiner les activités de changement des processus-métier prévues dans le cadre d'Umoja et du projet IPSAS (ibid., par. 52). Compte tenu de l'évolution de la situation, il engage l'Administration à continuer à renforcer les mécanismes de coopération, de planification et de gestion des changements communs aux deux projets.

Budget du projet IPSAS

88. Le montant estimatif du budget initialement approuvé par l'Assemblée générale en 2006 en vue du passage aux normes IPSAS s'élevait à 23 millions de dollars (voir annexe V). Le budget total du projet est inchangé, mais la répartition des crédits provenant du budget ordinaire (ceux-ci sont passés de 11,6 millions de dollars à 9,6 millions) et de ceux prélevés sur le budget du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix (ceux-ci ont été portés à 13,4 millions de dollars contre 11,4 millions précédemment) a été modifiée pour tenir compte du fait que les préparatifs propres aux opérations de maintien de la paix exigent plus de ressources. L'Administration avait dépensé quelque 7,2 millions de dollars entre 2006 et la fin du mois de mars 2012 et disposait encore de 9,1 millions de dollars jusqu'à la fin de l'exercice biennal en cours

89. Il n'est pas prévu de réduire le budget de 23 millions de dollars et l'Administration a souscrit à la recommandation antérieure du CCC visant à ce qu'il y ait une plus grande adéquation entre le budget disponible et la stratégie de mise en application. Le CCC constate cependant que le budget n'a pas été adapté pour tenir compte de la nouvelle stratégie qui consiste à utiliser le SIG. On ne sait pas d'où proviendront les ressources qui seront consacrées au SIG ni si les changements à apporter à celui-ci seront financés au moyen du budget du projet Umoja, du budget du projet IPSAS ou d'un autre budget.

90. Le Comité constate que les crédits du budget du compte d'appui destinés à financer les services de consultants sont passés de 6,4 millions de dollars à 9,4 millions, alors que ceux destinés à financer les postes permanents s'élèvent à 5,1 millions de dollars. Il a déjà appelé l'attention sur le fait que le recours à des consultants ne devait pas occulter la nécessité de se doter de capacités et de compétences internes viables en matière de gestion financière. Il engage de nouveau le Secrétariat à veiller à se doter d'un savoir-faire interne dans le domaine des

normes IPSAS et à le conserver une fois la mise en application achevée de façon à tirer le meilleur parti des nouvelles normes et à inscrire leur utilisation dans la durée.

91. Lors de l'examen consacré à la phase préalable à la mise en application, le Comité a appelé l'attention sur le fait que les ressources des bureaux décentralisés étaient modestes. Certains bureaux ne disposent pas de crédits distincts pour la mise en application des normes et doivent puiser dans les ressources existantes. Toutefois, on ignore encore comment cela sera possible au vu des autres priorités liées à la transformation des modes de fonctionnement, telles que la mise en service du nouveau progiciel de gestion intégré. Le Comité estime que le flou règne de façon générale et que l'on manque d'information sur l'ampleur des activités à entreprendre par des intervenants autres que les membres de l'équipe IPSAS au Siège et sur les modes de financement.

92. **L'Administration a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de recenser clairement les ressources budgétaires nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie révisée et à la première application des normes IPSAS.**

93. **Le Comité réaffirme également sa recommandation selon laquelle l'Administration doit se doter de moyens et d'un savoir-faire suffisants en interne afin de faciliter le passage aux normes IPSAS et d'appuyer le projet à plus long terme.**

94. L'Administration a informé le Comité qu'elle admettait le bien-fondé de la recommandation tendant à ce qu'elle se dote de moyens et d'un savoir-faire en interne afin de faciliter les activités qui feront suite à la mise en application des nouvelles normes. Elle a fait observer cependant que la majeure partie des ressources consacrées aux consultants visaient à organiser les premiers programmes de formation et à disposer des moyens voulus pour établir les soldes d'ouverture.

V. Constatations et recommandations concernant les fonds et programmes des Nations Unies

A. Vue d'ensemble

95. La section qui suit fait le point des progrès accomplis par les fonds et programmes des Nations Unies dont les comptes sont vérifiés par le CCC. Elle porte principalement sur ceux qui ont choisi 2012 comme année d'adoption des normes IPSAS, qui en sont à leur première année d'application et qui entendent établir un premier jeu d'états financiers entièrement conformes aux nouvelles normes en 2013.

96. On trouvera dans le tableau 1 un récapitulatif des progrès accomplis par les fonds et programmes en 2012. La plupart d'entre eux font face à tout un éventail de risques et le Comité ne peut pas affirmer à ce stade qu'ils seront en mesure d'établir des états financiers sous une forme susceptible de lui convenir. Ses conclusions sont les suivantes :

a) Le PNUD, le FNUAP, la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, l'UNRWA, l'UNICEF et le HCR sont en passe d'achever le passage aux normes IPSAS en 2012. Ils doivent cependant remédier à des lacunes dans

certains domaines (par exemple, ils doivent finir d'évaluer les éléments d'actif et de passif) et maîtriser le risque résiduel;

b) ONU-Femmes est une entité nouvellement créée qui a choisi 2012 comme première année d'application des normes IPSAS. Le Comité estime que les progrès accomplis à ce jour sont insuffisants et que le passage aux nouvelles normes est problématique. Il a formulé ses observations sur ONU-Femmes à la section V.C.

97. Le PNUD, l'UNOPS, le FNUAP, l'UNICEF, l'UNRWA et la Caisse commune des pensions ont mis la dernière main à leurs principes directeurs concernant l'application des normes IPSAS, mais deux d'entre eux – la Caisse des pensions et l'UNRWA – n'ont achevé leurs travaux qu'en 2012, soit après le début de la première année du passage aux nouvelles normes. Cela signifie qu'ils devront revoir leurs comptes afin d'y incorporer les régularisations applicables aux soldes d'ouverture au 1er janvier 2012. Cela représente une difficulté et une source d'erreurs supplémentaires.

98. De façon générale, les entités sont sur la bonne voie, mais elles doivent mener à bien un certain nombre de tâches afin de réussir leur passage aux nouvelles normes :

a) Elles doivent veiller à recueillir et à nettoyer les principales données comptables et à les rendre conformes aux nouvelles conventions comptables et s'assurer que ces données peuvent servir à l'établissement de soldes d'ouverture qui se prêtent à un audit. Le Comité constate que malgré ses recommandations antérieures, de nombreuses entités n'avaient pas fini de nettoyer les données au moment de l'établissement du présent rapport;

b) Elles doivent procéder à une simulation en établissant à blanc des états financiers avec des données comptables réelles avant le 30 septembre 2012 afin que le Comité puisse les vérifier;

c) Elles doivent se doter de plans de valorisation des avantages et de procédures de gestion du changement.

Tableau 1
Passage aux normes IPSAS : progrès accomplis

Principaux critères	*PNUD*	*FNUAP*	*UNOPS*	*UNICEF*	*HCR*	*UNRWA*	*Caisse des pensions*
Risque pesant sur la mise en application en 2012	Risque faible	Risque faible	Risque faible	Risque faible	Risque faible	Risque faible	Risque faible
Un plan d'application détaillé a été mis au point.	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Le plan recense les principales étapes.	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
L'entité tient les délais fixés pour les principales étapes.	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui.	Oui	Oui
Un progiciel de gestion intégré répondant aux besoins est en place.	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	En partie; le système qui est utilisé est de facture ancienne; il ne répond que partiellement aux besoins et ne pourra peut-être pas être utilisé sur une longue période.	En partie; la Caisse prévoit d'utiliser des systèmes de facture ancienne en attendant que son nouveau système entre en service.
Les plans de collecte, de nettoyage et de conversion des données comptables avancent comme prévu.	En cours	En cours	En cours	En cours, dans le cadre d'entretiens avec l'équipe Vision	En cours	Oui	En cours

Principaux critères	*PNUD*	*FNUAP*	*UNOPS*	*UNICEF*	*HCR*	*UNRWA*	*Caisse des pensions*
Des états financiers types ont été mis au point et communiqués au Comité.	Oui	Oui	Le Comité a reçu une première ébauche en 2011, mais la version finale et les conventions comptables révisées ne lui ont pas été communiquées.	Oui	Oui	Oui	Oui
Des plans précis existent pour l'établissement des soldes d'ouverture.	Oui	Oui	Oui	En cours; les plans n'avaient pas été communiqués au Comité au moment de l'audit, mais lui ont été remis par la suite.	Oui	Oui	En partie
Il est prévu d'établir des états financiers à blanc avec des données comptables réelles.	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui

99. À la section V.C, le Comité récapitule brièvement les progrès accomplis par les autres entités dont il vérifie les comptes, y compris celles qui suivent la stratégie de mise en application de l'ONU.

100. Le Comité continue : a) de participer étroitement à la mise en application des nouvelles normes; b) d'aborder les questions relatives aux normes IPSAS dans des lettres d'observations détaillées; c) d'établir des rapports détaillés propres à chaque entité dans lesquels il présente les principales constatations et recommandations relatives à la mise en application des normes.

B. Mécanismes de gouvernance et de mise en œuvre

101. On trouvera dans le tableau 2 un récapitulatif des progrès accomplis par les entités en ce qui concerne les mécanismes de gouvernance et de mise en application.

Progrès accomplis par rapport aux objectifs

102. De façon générale, le Comité a noté une ferme volonté de suivre les plans de mise en application et l'existence de progrès réguliers, voire accélérés, par rapport aux principaux objectifs. Toutes les entités disposent de mécanismes de gouvernance efficaces et d'équipes dotées des ressources voulues, à l'exception de l'UNRWA et de la Caisse des pensions. Le Comité avait souligné dans son rapport précédent que l'UNRWA n'avait ni chef de projet ni équipe chargée de la mise en application des normes IPSAS. Il s'était également inquiété du fait que les restrictions budgétaires avaient contraint l'UNRWA à ne pas engager de chef de projet (A/66/151, par. 85). L'Office a continué à aller de l'avant sans chef de projet, compensant le manque de ressources spécialisées par une forte participation de l'équipe financière.

103. Le Comité avait également constaté que la Caisse des pensions n'avait ni directeur financier qui aurait pu diriger le projet ni équipe chargée de la mise en application des normes IPSAS. Il note que, depuis, elle a recruté un directeur financier directement chargé de superviser la mise en application des normes et que cela a aidé ses deux divisions à suivre une démarche renforcée et plus cohérente. Compte tenu de la complexité de certains instruments financiers qui composent le portefeuille de la Caisse, il estime que celle-ci doit se doter de son propre savoir-faire afin de faire face aux problèmes qui se poseront après la mise en application des normes.

Tableau 2
Mécanismes de gouvernance et de mise en application

Principaux critères	*PNUD*	*FNUAP*	*UNOPS*	*UNICEF*	*HCR*	*UNRWA*	*Caisse des pensions*
Les mécanismes de gouvernance répondent aux besoins et comptent avec la participation de l'équipe de direction.	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Il y a une équipe disposant des ressources et des capacités voulues.	Oui	Oui	En partie	Oui	Oui; l'entité reste tributaire d'experts extérieurs dans quelques cas.	En partie; il n'y a pas de chef de projet ni d'équipe spécialement chargée de la mise en application.	En partie; l'entité est fortement tributaire d'experts extérieurs.
Il existe un budget actualisé et suffisant.	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	En partie; le budget est inadapté, mais permet d'engager des consultants lorsque le besoin s'en fait sentir.	Oui
Il existe un cadre structuré de gestion des risques.	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	En partie	Non
Les principes directeurs concernant l'application des normes IPSAS ont été mis au point.	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Les bureaux décentralisés sont prêts à appliquer les nouvelles méthodes et procédures.	Oui; le Centre mondial de services partagés a été créé afin de décharger les bureaux décentralisés des opérations les plus complexes.	En partie	En partie	Oui	Non; les procédures destinées aux bureaux extérieurs n'ont pas encore été annoncées.	Oui	s.o.

Principaux critères	*PNUD*	*FNUAP*	*UNOPS*	*UNICEF*	*HCR*	*UNRWA*	*Caisse des pensions*
Le Règlement financier et les règles de gestion financière ont été révisés et approuvés.	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Le Règlement financier et les règles de gestion financière doivent être présentés à nouveau au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.	Le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'ONU sont appliqués *mutatis mutandis*.

104. Dans son rapport précédent, le Comité a noté que la Caisse des pensions avait entrepris de réexaminer sa stratégie d'application des normes et avait demandé à son Comité mixte de l'autoriser à continuer d'appliquer le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'ONU. Il s'était également dit préoccupé par les échéances et certains risques. Il a estimé que le degré de préparation de la Caisse rendait l'échéance de 2012 irréaliste et a recommandé que la Caisse mette la dernière main à sa stratégie de mise en application et à son évaluation des risques (voir A/66/151, par. 89 à 91).

Degré de préparation des bureaux décentralisés

105. Le fonctionnement de nombreuses entités repose sur de vastes réseaux de bureaux décentralisés. Le passage aux normes IPSAS est fortement tributaire de la capacité des bureaux décentralisés de maîtriser les méthodes qui leur permettront de produire des données conformes aux nouvelles normes. Le Comité a déjà fait part de ses préoccupations quant au degré de préparation des bureaux décentralisés, mais a noté que des progrès avaient été accomplis s'agissant de la formation et de l'encadrement du personnel. Une étape clef qui doit faire suite à la mise au point des conventions comptables consiste à élaborer et à publier des conseils pratiques pouvant être aisément compris et appliqués par le personnel des bureaux décentralisés. Il est également crucial que l'équipe chargée de la mise en application au siège vérifie que le personnel des bureaux décentralisés a bien compris les consignes et les applique.

106. Le Comité a également noté que d'autres mesures administrées centralement visaient à atténuer le manque de préparation des bureaux décentralisés. Par exemple, le PNUD, organisme doté du plus vaste réseau de bureaux décentralisés, a créé un Centre mondial de services partagés afin de décharger ses bureaux extérieurs des opérations les plus complexes liées aux normes IPSAS et de faciliter la mise en application de ces normes. De l'avis du Comité, cela a permis d'utiliser des ressources spécialisées de la façon la plus rationnelle. Il estime aussi que les autres entités dont le fonctionnement repose sur des réseaux décentralisés peuvent tirer parti des enseignements de cette expérience. Toutefois, ce n'est qu'avec l'audit des soldes d'ouverture, prévu entre juin et août 2012, que l'on saura si les bureaux décentralisés sont véritablement prêts. Il est crucial que les entités fassent fond rapidement sur les enseignements qui seront tirés de cet audit.

Soldes d'ouverture

107. La plupart des entités se préparent à l'audit des soldes d'ouverture qui devrait avoir lieu entre juin et août 2012. Pour que tout se passe bien et que rien n'entrave l'établissement d'états financiers à blanc puis des véritables états financiers, il est impératif que les entités tiennent à jour une piste d'audit détaillée de tous les ajustements apportés aux soldes d'ouverture, aussi bien pour eux-mêmes que pour faciliter le travail des auditeurs.

108. Le Comité avait précédemment recommandé que toutes les entités qui ne l'avaient pas encore fait : a) comparent leurs états financiers à une série d'états conforme aux normes IPSAS, afin de déterminer les mesures à prendre et les révisions à apporter pour respecter le calendrier d'application; b) établissent des états financiers types et fixent des plans précis pour l'établissement de comptes à

blanc avec des données comptables réelles, en prenant en considération le temps nécessaire au Comité pour les examiner (A/66/151, par. 74).

109. Le Comité note que le HCR éprouve des difficultés à établir les soldes d'ouverture des biens durables (immobilisations corporelles) en raison des retards subis dans la préparation des données et a du mal à comptabiliser et évaluer les biens non durables (stocks). Il coopère donc étroitement avec lui afin de l'aider à adopter des mesures provisoires de comptabilisation des immobilisations corporelles. Le HCR s'est doté d'un plan d'action afin de remédier à ces problèmes et le Comité suivra l'évolution de la situation tout au long de 2012.

110. Le Comité a noté que le PNUD, l'UNOPS, le FNUAP, l'UNICEF, l'UNRWA et la Caisse des pensions n'avaient pas achevé le nettoyage des données au début de 2012 en vue de la mise en conformité avec les principes de la comptabilité d'exercice. Tous étaient cependant sur le point d'avoir réglé le problème au moment de l'établissement du présent rapport. Plus précisément, le Comité a constaté que les fiches consacrées aux actifs et les soldes de congés annuels étaient incomplets. Les entités devaient donc donner la priorité à la préparation des données et accélérer la procédure afin de disposer de données exactes en vue de l'établissement des soldes d'ouverture. Le Comité nourrit encore des inquiétudes quant à l'exhaustivité de ces données et engage l'administration à prendre des mesures rigoureuses pour garantir le caractère exhaustif de la collecte et du nettoyage des données.

111. **Le Comité recommande que l'administration de chaque entité veille à ce que les données servant à l'établissement des soldes d'ouverture soient vérifiées et validées afin d'en garantir l'exhaustivité et l'exactitude.**

Simulation de l'établissement d'états financiers

112. Il est indispensable que les entités établissent des états financiers à blanc avec des données comptables réelles pendant la première année du passage aux normes IPSAS et qu'elles les fassent vérifier de façon informelle par le Comité si elles veulent s'assurer qu'elles sont capables d'établir un jeu complet d'états financiers avant la fin de l'année. La plupart des entités envisagent de procéder à une simulation au moyen de données comptables réelles couvrant au moins les six premiers mois de 2012. Ainsi, le HCR établira des états financiers au 31 mai et au 30 septembre 2012 et le Comité a été invité à les vérifier en juillet et en novembre 2012. Le Comité estime que les plans sont bien conçus.

113. Le Comité note que le PNUD, le FNUAP, l'UNOPS, l'UNICEF, l'UNRWA et la Caisse des pensions ont prévu de procéder à une simulation d'ici à septembre 2012. Il a eu communication d'états financiers types qui lui ont permis de voir à quoi ressembleraient les comptes, encore qu'ils ne contenaient aucune donnée comptable. Le Comité engage les entités à procéder à une simulation en utilisant autant de données comptables que possible, aussi bien en ce qui concerne le nombre de mois couverts que les différentes composantes des entités.

Progiciels de gestion intégrés

114. Le Comité constate que le PNUD, le FNUAP, l'UNOPS, l'UNICEF et le HCR disposent déjà de progiciels de gestion intégrés qui, à quelques aménagements près, sont conformes aux prescriptions des normes IPSAS.

115. L'UNRWA et la Caisse des pensions continueront d'utiliser les systèmes existants au moment du passage aux nouvelles normes. En 2013, l'Office commencera à utiliser le progiciel dont est doté le Programme alimentaire mondial. Le Comité lui avait précédemment recommandé de se doter de plans de secours au cas où il ne pourrait pas utiliser le système dont il est actuellement équipé.

116. La Caisse des pensions a commencé à mettre en service le Système intégré d'administration des pensions (SIAP), lequel remplace le système d'administration des prestations (Pensys), le système de gestion financière et comptable (Lawson) et le système de gestion des contenus. La mise en service du nouveau système devrait s'achever en 2014.

Enseignements tirés

117. Il est indispensable de tirer parti des enseignements de la première année du passage aux normes IPSAS et le Comité envisage de consacrer un rapport à la question. Certains enseignements sont déjà manifestes, en particulier la nécessité de commencer les préparatifs suffisamment tôt et de procéder de façon échelonnée. Le Comité estime que le FNUAP constitue un bon exemple en ceci qu'il a commencé à appliquer certains éléments des normes IPSAS à l'avance, tirant parti pour ce faire de la marge de manœuvre que lui offraient les normes comptables du système des Nations Unies. Il est ainsi passé à la comptabilité d'exercice, il a cessé de comptabiliser les engagements non réglés il y a deux ans, il s'est doté d'un module de comptabilisation des éléments d'actif conforme aux prescriptions des normes IPSAS et a établi des états financiers à blanc pendant l'année budgétaire 2010/11. Cela a permis à son personnel de se familiariser avec les nouvelles normes.

C. Progrès accomplis par les autres entités dont le Comité vérifie les comptes

ONU-Femmes

118. ONU-Femmes a été créée en 2011 et a donc manqué de temps pour se doter de procédures de nature à étayer sa stratégie de mise en application des normes IPSAS en 2012. Elle a cependant adapté les nouvelles conventions comptables du PNUD à son propre environnement opérationnel. Bien qu'il continue à juger le manque de progrès préoccupant, le Comité estime que l'Entité peut réussir le passage aux nouvelles normes pour peu qu'elle prenne la mesure des problèmes restant à régler, qu'elle adopte des plans pour y remédier et que sa direction montre une ferme volonté d'aller de l'avant.

119. Toutefois, au vu des circonstances, le Comité estime que le risque d'échec est élevé, notamment si l'on prend en considération les éléments ci-après et le fait qu'ONU-Femmes est déjà à mi-parcours de sa première année d'application des normes :

a) Pendant la phase de préparation et de mise en application, ONU-Femmes ne disposait pas d'une équipe spécialisée, exception faite d'un chef de projet et d'un consultant qui ont été engagés vers la fin de 2010; elle n'avait pas non plus de comité directeur chargé de superviser le projet;

b) Au 1er janvier 2012, ONU-Femmes n'avait traité aucune opération selon les prescriptions des normes IPSAS, se plaçant ainsi dans une situation dans laquelle

elle risque de devoir utiliser des données rétrospectives pour établir des états financiers conformes aux nouvelles normes, ce qui est une source d'erreurs, d'omissions et d'inexactitudes;

c) Au moment de l'audit (mai 2012), la haute direction n'avait pas encore approuvé les conventions comptables d'ONU-Femmes;

d) ONU-Femmes n'a pas encore établi des états financiers types conformes aux prescriptions des normes IPSAS ni calculé certains soldes d'ouverture, encore que le Comité ait appris que le nettoyage des données était en cours;

e) Des activités de formation de grande ampleur ont été menées dans l'ensemble de l'Entité en 2011, mais il n'est pas prévu d'en faire de même en 2012. Des séances de formation ont été organisées sous forme de cyberséminaires, mais les utilisateurs n'ont encore bénéficié d'aucune formation de nature à les aider à traiter telles ou telles opérations;

f) Dans son rapport sur ONU-Femmes (A/67/5/Add.13), le Comité a signalé un certain nombre de points qui pourraient nuire à la mise en application des normes IPSAS, notamment l'absence de procédures adaptées en ce qui concerne l'établissement des états financiers et des lacunes dans la gestion des éléments d'actif et des congés.

120. **Le Comité estime qu'ONU-Femmes doit se doter sans tarder d'un plan pour prendre en considération, suivre étroitement et maîtriser les risques qui pourraient nuire à la mise en application des normes IPSAS.**

121. ONU-Femmes a informé le Comité qu'elle avait révisé son plan de mise en application des normes IPSAS afin de définir en détail les activités et les échéances et y avait incorporé un plan de valorisation des avantages afin de suivre la réalisation des objectifs. Elle a également renforcé sa capacité dans les domaines fonctionnels touchés par le passage aux nouvelles normes, étoffé son équipe IPSAS et nommé un conseiller chargé du projet IPSAS.

Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, Programme des Nations Unies pour l'environnement et Programme des Nations Unies pour les établissements humains

122. Le calendrier et la stratégie de mise en application de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC), du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) et du Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat) sont étroitement liés à ceux de l'Organisation des Nations Unies (2014). Chacune de ces entités coopère étroitement avec les offices des Nations Unies installés dans les mêmes locaux et ceux-ci leur fournissent de nombreux services opérationnels, y compris en ce qui concerne la comptabilité générale[4]. Le Comité a pris note du fait que des équipes locales et des plans et des évaluations des risques clairs avaient été mis sur pied avec le concours de l'équipe du Siège de l'ONU. Il a également constaté que les conventions comptables de l'ONU conformes aux normes IPSAS avaient été affinées afin de prendre en considération les particularités locales.

[4] L'Office des Nations Unies à Vienne dans le cas de l'ONUDC et l'Office des Nations Unies à Nairobi dans le cas du PNUE et d'ONU-Habitat.

123. Le Comité juge préoccupant que les entités n'aient reçu aucune ressource supplémentaire en vue de la mise en application des normes et que l'on ne sache pas comment les activités seront financées. Les entités craignaient de ne pas pouvoir s'acquitter des tâches voulues dans les délais fixés. Le changement d'orientation lié à l'utilisation du SIG et non plus du nouveau progiciel de gestion intégré avait également une incidence sur elles et les contraignait à modifier les plans locaux de mise en application. Le Comité a estimé que le risque pesant sur la mise en application dans ces trois entités était modéré.

Centre du commerce international

124. À l'instar de celle de l'ONUDC, du PNUE et d'ONU-Habitat, la stratégie du Centre du commerce international est étroitement liée à la stratégie et au calendrier de mise en application de l'ONU (2014). Bien que le Centre ait fait des progrès, le Comité estime qu'il fonde de trop grands espoirs dans le fait que le progiciel de gestion intégré de l'ONU sera mis en service dans les délais et qu'il sera entièrement opérationnel, lui permettant ainsi de pallier bon nombre de risques et de problèmes, et qu'il pourrait trouver des solutions pratiques à certains problèmes. Si le projet bénéficie de l'appui voulu, le Centre pourrait établir des états financiers à blanc avant 2014. Il a également bien progressé en ce qui concerne d'autres initiatives, telles que la budgétisation et la gestion axées sur les résultats, et pourra ainsi tirer véritablement parti de la mise en application des nouvelles normes, mais il lui reste à définir expressément les avantages qu'il compte tirer du projet.

Université des Nations Unies, Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche, secrétariat de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, secrétariat de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification, Tribunal pénal international pour le Rwanda et Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie

125. Le Comité a constaté que l'UNU, l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR), le secrétariat de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, le secrétariat de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification, le Tribunal pénal international pour le Rwanda et le Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie n'avaient pas bien préparé leur passage aux nouvelles normes (voir tableau 3)[5]. Ces entités doivent appliquer les normes IPSAS à partir de 2014. Au moment de l'établissement du présent rapport, le Comité a été informé par l'équipe IPSAS du Siège que l'UNU, l'UNITAR et le Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux font partie des entités qui suivent les instructions qu'elle met au point, tandis que les secrétariats de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification sont des organes conventionnels et ne sont donc pas chapeautés par le Secrétariat. La procédure concernant les deux tribunaux est en cours d'examen. Le Comité juge les points ci-après préoccupants :

[5] On ne sait pas quand le Tribunal pénal international pour le Rwanda et le Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie doivent commencer à appliquer les normes IPSAS. Au moment de l'établissement du présent rapport, le Comité a été informé qu'une décision serait prise prochainement. En revanche, l'on sait que le Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux, qui a été créé par le Conseil de sécurité dans sa résolution 1966 (2010), doit appliquer les nouvelles normes en 2014.

a) Les entités ne se sont pas dotées de solides mécanismes de gouvernance, tels qu'un comité directeur de haut niveau. Les Tribunaux et le Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles estiment que leur équipe d'appui joue aussi le rôle de comité directeur;

b) L'UNU, l'UNITAR et les secrétariats de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification sont dépourvus d'équipes chargées de la mise en application et de plans d'action. L'UNU et l'UNITAR sont englobés dans les activités du Secrétariat de l'ONU en ce qui concerne le passage aux nouvelles normes, mais il semble qu'ils attendent de recevoir des instructions de la part du Siège au lieu de recenser par eux-mêmes les activités nécessaires à la mise en application des normes;

c) De façon générale, les budgets consacrés aux normes IPSAS sont flous et insuffisants;

d) L'UNU et les secrétariats de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification se fient trop à d'autres entités en ce qui concerne la mise au point d'un progiciel de gestion intégré répondant aux prescriptions des normes IPSAS;

e) Les activités entreprises dans des domaines majeurs, tels que la collecte, le nettoyage et la conversion des données, sont limitées.

Tableau 3
Récapitulatif des progrès accomplis dans six entités

Principaux critères	*UNU*	*UNITAR*	*Secrétariat de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques*	*Secrétariat de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification*	*Tribunal pénal international pour le Rwanda et Mécanisme international*	*Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie et Mécanisme international*
Évaluation du Comité sur la réalisation du projet de mise en application des normes IPSAS	Risque élevé	Risque modéré	Risque élevé	Risque élevé	Risque modéré	Risque modéré
Un comité directeur a été créé.	L'équipe chargée du projet met en œuvre les politiques qui ont été approuvées et le directeur exécutif du projet fournit des conseils et des orientations.	Non	Non	Non; le chef de projet n'a pas encore été nommé.	L'équipe d'appui au projet IPSAS joue le rôle de comité directeur.	L'équipe d'appui au projet IPSAS joue le rôle de comité directeur.
Un plan d'action détaillé a été mis au point	Le plan n'était pas prêt au moment de l'audit, mais les travaux sont en cours.	Non; l'entité suit les instructions émanant du Siège de l'ONU.	En partie, mais les activités ont pris du retard.	Non; le chef de projet n'a pas encore été nommé.	Oui	Oui
L'équipe chargée de la mise en application est opérationnelle et dotée du personnel voulu.	La structure de l'équipe, les attributions de ses membres et le nombre de postes dont elle sera pourvue ont récemment été définis.	Non; l'entité suit les instructions émanant du Siège de l'ONU.	Non; l'équipe a été constituée, mais le poste de chef de projet n'a pas encore été pourvu.	Non; le chef de projet n'a pas encore été nommé.	Oui	Oui
Un budget a été consacré au projet IPSAS.	En partie; la dernière main devrait être apportée au budget à la prochaine réunion du Bureau.	Non	En partie; le budget a été établi, mais les crédits n'ont pas été ouverts.	En partie; des crédits ont été prévus en vue du recrutement d'un chef de projet et des activités de formation en 2012-2013.	Non	Non, mais le Tribunal envisage de demander des ressources aux fins de la mise en application des normes IPSAS.
Les conventions comptables ont été mises au point.	Les conventions comptables du Siège de l'ONU conformes aux normes IPSAS sont appliquées, mais elles n'ont pas été	Les conventions comptables du Siège de l'ONU conformes aux normes IPSAS sont appliquées, mais elles n'ont pas été	Non.	Non; l'entité attend la nomination du chef de projet.	Les conventions comptables du Siège de l'ONU conformes aux normes IPSAS sont appliquées et quelques légères	Les conventions comptables du Siège de l'ONU conformes aux normes IPSAS sont appliquées.

Principaux critères	*UNU*	*UNITAR*	*Secrétariat de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques*	*Secrétariat de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification*	*Tribunal pénal international pour le Rwanda et Mécanisme international*	*Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie et Mécanisme international*
	adaptées aux particularités locales.	adaptées aux particularités locales.			modifications y ont été apportées pour tenir compte des particularités locales.	
Le progiciel de gestion intégré est prêt.	Non; le PNUD doit modifier son progiciel de gestion intégré (Atlas).	L'entité suit les instructions émanant du Siège de l'ONU.	Le système n'est pas prêt et l'entité utilise le SIG de l'Office des Nations Unies à Genève.	Le système n'est pas prêt et l'entité utilise le SIG de l'Office des Nations Unies à Genève.	L'entité suit les instructions émanant du Siège de l'ONU.	L'entité suit les instructions émanant du Siège de l'ONU.
Les plans de collecte, de nettoyage et de conversion des données ont été mis au point et avancent comme prévu.	Non; l'entité suit les instructions émanant du Siège de l'ONU.	En cours	Non	Non; l'entité attend la nomination du chef de projet.	En cours	En cours

126. Le Comité estime que toutes ces entités doivent prendre en main les projets de mise en application des normes et commencer à instituer les mécanismes dont elles ont besoin. Les entités qui reçoivent des instructions de la part de l'équipe du Siège de l'ONU doivent recenser activement les activités qu'elles doivent entreprendre par elles-mêmes. Les autres doivent intensifier les mesures prises pour passer aux nouvelles normes. Le Comité continuera à suivre les progrès accomplis par les unes et par les autres.

VI. Remerciements

127. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier l'Administration et le personnel des entités concernées de l'aide qu'ils ont apportée à ses équipes et de l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve.

Le Vérificateur général des comptes de la Chine,
Président du Comité des commissaires aux comptes
de l'Organisation des Nations Unies
(*Signé*) **Liu** Jiayi

Le Contrôleur et Vérificateur général
des comptes du Royaume-Uni de Grande-Bretagne
et d'Irlande du Nord
(Vérificateur principal)
(*Signé*) Amyas **Morse**

Le Vérificateur général des comptes
de l'Afrique du Sud
(*Signé*) Terence **Nombembe**

30 juin 2012

Annexe I

Dates cibles d'application des normes IPSAS dans le système des Nations Unies

Année	*Nombre d'organismes*	*Organismes*
2014	4	Organisation des Nations Unies (y compris les opérations de maintien de la paix)[a, b]
		Organisation mondiale du tourisme
		Université des Nations Unies[a]
		Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
2012	10	Organisation internationale du Travail
		Programme des Nations Unies pour le développement[a]
		Fonds des Nations Unies pour la population[a]
		Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés[a]
		Fonds des Nations Unies pour l'enfance[a]
		Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets[a]
		Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient[a]
		Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies[a, c]
		Organisation mondiale de la Santé
		Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes[a, d]
2011	2	Agence internationale de l'énergie atomique
		Union postale universelle
2010	8	Organisation de l'aviation civile internationale
		Organisation maritime internationale
		Union internationale des télécommunications
		Organisation panaméricaine de la santé
		Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
		Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
		Organisation mondiale de la propriété intellectuelle
		Organisation météorologique mondiale
2008	1	Programme alimentaire mondial

Note : Les secrétariats de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification ne relèvent pas de l'Assemblée générale, mais appliqueront les normes IPSAS en 2014.

[a] Organismes dont les comptes sont vérifiés par le Comité des commissaires aux comptes.

[b] L'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le Programme des Nations Unies pour les établissements humains, le Centre du commerce international et l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche suivent le calendrier et la stratégie de mise en application de l'Organisation des Nations Unies.

[c] La Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies envisage de modifier la date de mise en application des normes IPSAS pour la faire coïncider avec celle de l'ONU.

[d] ONU-Femmes suit le calendrier du PNUD. Elle est dans sa première année de fonctionnement.

Annexe II

État d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité dans son premier rapport sur les progrès accomplis dans l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public

Recommandation (A/66/151)	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations non acceptées par l'ONU*	*Recommandations appliquées*	*Recommandations en cours*	*Recommandations non appliquées*	*Recommandations devenues caduques*
Le Comité recommande que l'Organisation des Nations Unies, ses opérations de maintien de la paix et ses fonds et programmes : a) définissent clairement les objectifs du projet IPSAS et les relient aux avantages que l'Organisation compte en retirer; b) astreignent les entités opérationnelles à en faire de même pour leur propre plan d'application; c) mettent au point une méthode permettant de suivre les avantages découlant de l'adoption des normes IPSAS; d) communiquent régulièrement des informations sur les progrès accomplis dans la valorisation des avantages à la haute administration, au Comité de gestion, au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et à l'Assemblée générale, selon qu'il conviendra, pour l'entité concernée.	15			X		
Le Comité recommande au Comité de gestion de l'Organisation des Nations Unies et à la direction des fonds et programmes des Nations Unies d'établir, s'il n'en existe pas, un plan de valorisation des avantages découlant de l'adoption des normes IPSAS et un programme de gestion du changement à l'échelle de l'Organisation ou de l'entité, notamment un plan de communication détaillé précisant les changements et les avantages que cette adoption entraînera, ainsi que la manière dont l'équipe de direction de chaque département et bureau doit prendre le projet en main et piloter la valorisation des avantages.	21			X		
Le Comité recommande également que tous les hauts responsables de l'ONU et des fonds et programmes des Nations Unies suivent, au minimum, un cours de sensibilisation aux normes IPSAS qui souligne les avantages de la comptabilité d'exercice et indique comment cette méthode comptable permettrait d'améliorer la prise des décisions et la conduite des activités.	22			X		
Sachant que chaque entité doit appliquer des méthodes comptables conformes aux normes IPSAS en les adaptant aux conditions et aux activités qui lui sont propres, le Comité recommande que le Groupe de travail sur les normes IPSAS détermine systématiquement les	27			X		

Recommandation (A/66/151)	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations non acceptées par l'ONU*	*Recommandations appliquées*	*Recommandations en cours*	*Recommandations non appliquées*	*Recommandations devenues caduques*
raisons qui expliquent toute divergence constatée dans les modes de comptabilisation en vue d'assurer une plus grande homogénéité.						
Le Comité recommande que l'Administration examine attentivement toutes les interdépendances et tous les risques, coûts et avantages que présente l'échelonnement de la mise en œuvre des projets Umoja et IPSAS.	38			X		
Le Comité recommande également que l'Administration mette la dernière main à des plans « bis » concertés au cas où l'échelonnement de la mise en service d'Umoja serait impossible ou échouerait.	39			X		
Le Comité recommande que l'Administration établisse un plan d'application complet, pratique et détaillé utilisable par l'ONU et ses opérations de maintien de la paix dès qu'une décision aura été prise en ce qui concerne la stratégie de mise en service d'Umoja.	44			X		
Le Comité recommande aussi que le plan d'application : a) soit sous-tendu par des plans au niveau opérationnel qui aideront à canaliser les initiatives des départements, des bureaux hors Siège et des missions; b) définisse les modalités et le calendrier de collecte, de nettoyage, de transfert dans Umoja et de présentation aux fins d'audit des données comptables relatives aux biens non durables, aux contrats de location, aux obligations statutaires, aux garanties, aux stocks de biens consomptibles, aux contrats et au personnel recruté sur le plan local, qui auront été préparées selon les principes de la comptabilité d'exercice; c) prévoie des plans précis afin de déterminer la façon dont les états financiers de l'ONU sont conformes à un ensemble d'états respectant les prescriptions des normes IPSAS et de faciliter l'adoption des mesures et des révisions nécessaires pour tenir les délais de mise en application, et prévoie l'établissement de comptes à blanc incorporant des données réelles qu'il examinera; d) comprenne des plans précis en ce qui concerne l'établissement des soldes d'ouverture et des bilans d'ouverture qui lui seront communiqués dès que possible. Le plan devrait être axé sur les risques, donner la priorité à l'établissement des soldes d'ouverture des bureaux les plus importants et prévoir suffisamment de temps pour qu'il puisse vérifier les bilans d'ouverture dès que cela sera possible et, en tout état de cause, au plus tard dans les trois mois qui précéderont la fin de la première année d'utilisation des normes IPSAS.	45			X		

Recommandation (A/66/151)	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations non acceptées par l'ONU*	*Recommandations appliquées*	*Recommandations en cours*	*Recommandations non appliquées*	*Recommandations devenues caduques*
Le Comité recommande que l'Administration évalue la possibilité de combiner les activités de changement des processus-métier prévues dans le cadre d'Umoja et du projet IPSAS.	52			X		
Le Comité recommande que l'Administration englobe le nouveau groupe de travail conjoint, qui joue un rôle crucial, dans sa structure de gouvernance et le dote d'un mandat clair qui précisera la façon dont ses décisions seront approuvées et mises en application.	53					X
Le Comité recommande que l'Administration constitue une équipe de mise en application des normes IPSAS à la mesure des ressources, des qualifications et de l'expérience requises, compte tenu du plan de mise en application révisé, de l'ampleur des tâches à accomplir et des problèmes que pose la gestion du changement.	55		X			
Le Comité recommande que, lors de l'élaboration du plan d'application, l'Administration prévoie suffisamment de temps et de ressources pour entamer des consultations avec lui à un niveau approprié, avant que le plan ne soit approuvé, afin de recenser les risques et problèmes potentiels qui pourraient découler de son adoption.	57		X			
Le Comité recommande à l'Administration, lorsqu'elle mettra au point la nouvelle stratégie d'application des normes IPSAS, de réévaluer le budget IPSAS pour qu'il soit à la mesure des plans actualisés d'application des normes, qu'il y ait des ressources suffisantes à l'appui de la nouvelle stratégie et qu'il soit possible de tenir les échéances pour l'établissement des premiers états financiers et de poursuivre l'application au-delà.	62			X		
L'Administration a accepté la recommandation du Comité, de faire établir d'urgence par le Groupe de travail conjoint IPSAS-Umoja un cadre de risques relatif à la mise en application des normes IPSAS, indiquant les principaux risques pesant sur l'application, établissant la manière de les réduire (en fixant au besoin un budget pour imprévus) et désignant les entités chargées de leur gestion et appelées à en répondre.	64			X		
Le Comité recommande à toutes les entités qui ne l'ont pas encore fait : a) de prendre des mesures bien pensées de contrôle de l'avancement du projet; b) d'étoffer leur plan en y précisant le détail des préparatifs des états financiers et des soldes d'ouverture à blanc; c) de donner la priorité aux tâches à accomplir à la date d'application effective et avant, sur celles qui pourront être accomplies après cette date (recommandation destinée en particulier aux entités qui ont pris du retard).	71			X		

Recommandation (A/66/151)	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations non acceptées par l'ONU*	*Recommandations appliquées*	*Recommandations en cours*	*Recommandations non appliquées*	*Recommandations devenues caduques*
Le Comité recommande à toutes les entités qui ne l'ont pas encore fait : a) de comparer leurs états financiers à une série d'états conforme aux normes IPSAS, afin de déterminer les mesures à prendre et les révisions à apporter pour respecter le calendrier d'application; b) d'établir des états financiers types et de fixer des plans précis pour l'établissement de comptes à blanc avec des données comptables réelles, en prenant en considération le temps nécessaire au Comité pour les examiner.	74			X		
Le Comité recommande au PNUD, à l'UNOPS et au FNUAP de continuer à vérifier que les activités du Bureau des systèmes informatiques et des technologies de l'information du PNUD sont bien conçues en fonction de leurs échéanciers d'adaptation du progiciel de gestion intégré.	77		X			
Le Comité recommande également à l'UNRWA de prêter constamment une grande attention au risque que son progiciel actuel ne puisse être mis en conformité avec les normes IPSAS et de définir au besoin des plans de secours.	78			X		
Le Comité recommande à toutes les entités qui ne l'ont pas encore fait de se doter de plans précis de collecte, de nettoyage et de conversion des données en vue de l'application des normes IPSAS, et d'entamer de toute urgence ces activités.	80			X		
Le Comité recommande à toutes les entités qui ne l'ont pas encore fait de se doter de stratégies propres à réduire le risque d'une planification trop serrée pour la période précédant le 1er janvier 2012.	83			X		
Le Comité recommande à toutes les entités qui ne l'ont pas encore fait : a) de mettre en place des équipes spécialisées dotées de toutes les ressources voulues pour l'application des normes IPSAS; b) de vérifier que leurs budgets permettront de mener à bien les plans actualisés d'application des normes, et de prévoir les ressources correspondantes.	86			X		
Le Comité recommande à chaque entité de se doter d'un plan de valorisation des avantages qui seront tirés de l'adoption des normes IPSAS et d'un programme de gestion du changement à l'échelle de l'entité, notamment d'un plan de communication détaillé précisant les changements et les avantages que cette adoption entraînera, ainsi que la manière dont l'équipe de direction de chaque département et bureau doit prendre le projet en main et piloter la valorisation des avantages.	88			X		

Recommandation (A/66/151)	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations non acceptées par l'ONU*	*Recommandations appliquées*	*Recommandations en cours*	*Recommandations non appliquées*	*Recommandations devenues caduques*
Le Comité recommande à la Caisse dans son ensemble : a) de mettre la dernière main à sa stratégie d'application des normes IPSAS compte tenu de la décision du Comité mixte; b) de mettre au point des plans de réduction des risques qui ont été mis en évidence.	91			X		
Total		**–**	**3**	**19**	**–**	**1**
Pourcentage du total		**–**	**13**	**83**	**–**	**4**

Annexe III

Passage aux normes IPSAS : progrès accomplis par l'ONU et les opérations de maintien de la paix

Principales étapes	*Date cible*	*État d'avancement (données émanant de l'Administration)*	*État d'avancement au l1 mai 2012*	*Observations du Comité*
Phase initiale				
1. Le Comité directeur est opérationnel.	Janvier 2007	Terminé. Deux postes n'ont pas encore été pourvus.	Les postes vacants ont été pourvus.	Le Comité est d'accord.
2. L'équipe du projet est au complet.	Juin 2011	Terminé		Le Comité est d'accord.
3. Les écarts ont été décrits.	Janvier 2011	Terminé		Le Comité est d'accord.
4. Les plans de communication et de formation ont été élaborés et diffusés.	Juillet 2011	En partie terminé. Quelque 4 500 certificats ont été délivrés à l'issue d'activités de formation assistée par ordinateur; le plan de communication et le plan des activités de formation animées par un formateur sont en cours de révision; une cibersalle a été créée pour les IPSAS.	Les plans sont prêts et leur mise en œuvre progresse comme prévu; quelque 23 000 certificats ont été délivrés; le programme de formation des formateurs a été mis en œuvre; les cours animés par des formateurs ont commencé.	Le Comité a examiné le plan de formation et souscrit aux observations de l'Administration présentées ci-contre.
		Deux séances de formation ont eu lieu en juillet et en novembre 2011.	Le site intranet consacré au projet IPSAS a été remanié et permet à tous les membres du personnel d'en savoir plus sur les nouvelles normes; un nouveau site de collaboration a été lancé afin de faciliter la mise en commun des informations et la diffusion des connaissances parmi les équipes chargées de la mise en application.	Le Comité a examiné le plan de formation et souscrit aux observations de l'Administration présentées ci-contre.
5. Les principes directeurs concernant l'application des normes IPSAS sont prêts.	Septembre 2011	La première version des principes directeurs a été mise au point; la deuxième version sera bientôt prête.	La version 2 est prête. Une version finale complète fondée sur de nouveaux échanges avec le Comité, a été présentée à ce dernier afin qu'il formule ses observations.	Pour l'essentiel, le Comité approuve les principes directeurs et en a reçu la version finale au début de juillet 2012 à des fins d'examen.
Phase de mise en application				
6. Un plan de secours a été mis au point afin de tenir compte du retard de deux ans pris par la mise en service d'Umoja.	Octobre 2011	Terminé	Le plan de secours a été activé; des mesures de transition ont été définies et sont en cours d'application.	Le Comité examine dans le présent rapport la décision d'utiliser le SIG au moment du passage aux normes

Principales étapes	*Date cible*	*État d'avancement (données émanant de l'Administration)*	*État d'avancement au l1 mai 2012*	*Observations du Comité*
				IPSAS et les risques qui en découlent, et formule des recommandations : il convient de remédier à ces risques sans tarder.
7. La structure des états financiers est prête.	Décembre 2011	En cours. L'ébauche mise au point en 2010 sera révisée pour tenir compte des principes directeurs concernant l'application des normes IPSAS qui auront été approuvés.	Terminé	Le Comité prend note de la réponse. Le Comité se penchera sur la nouvelle structure en 2012.
8. Le plan de mise en application détaillé a été élaboré et diffusé.	Décembre 2011	En cours	Terminé. L'équipe IPSAS du Département de l'appui aux missions a établi un plan d'action; une liste de tâches a été mise au point pour les missions.	Le Comité a fait observer qu'il faudrait modifier en profondeur le plan de mise en application pour tenir compte de l'utilisation du SIG et prévoir des solutions aux problèmes et risques recensés dans le présent rapport.
9. Le Comité des commissaires aux comptes a examiné les principes directeurs concernant l'application des normes IPSAS	Mars 2012	En cours	Terminé. La version définitive a été établie sur la base des échanges avec le Comité; l'Administration attend que le Comité y donne son aval.	Pour l'essentiel, le Comité a approuvé le contenu des principes directeurs et attend d'en recevoir la version définitive par les voies officielles pour l'approuver.
10. Le Règlement financier et les règles de gestion financière ont été modifiés et approuvés.	Décembre 2012	Non commencé	Les révisions ont été mises au point et sont en cours d'examen par les parties prenantes; elles devraient être prêtes à temps pour être présentées à l'Assemblée à sa soixante-septième session.	Le Comité examine le Règlement financier et les règles de gestion financière et formulera ses observations sur la question avant que le document ne soit présenté à l'Assemblée générale à sa soixante-septième session.
11. Les procédures et consignes financières ont été mises à jour.	Mars 2014	Non commencé	Non commencé	Le Comité a souligné qu'il fallait mettre au point sans plus tarder les procédures et les consignes financières et les diffuser auprès des utilisateurs en 2012, bien avant la première année d'application des normes.

Principales étapes	*Date cible*	*État d'avancement (données émanant de l'Administration)*	*État d'avancement au l1 mai 2012*	*Observations du Comité*
12. Les prescriptions des normes IPSAS sont incorporées de façon progressive tous les ans.	Les prescriptions sont incorporées pendant chaque exercice budgétaire.	En cours	En cours	Le Comité prend note de la réponse.
13. Le manuel de comptabilité a été mis au point.	Mars 2013	Non commencé	Non commencé	Le Comité souligne que ce manuel doit être prêt en 2012 plutôt qu'en 2013.
Phase finale				
14. Les soldes d'ouverture des opérations de maintien de la paix sont prêts.	Juin 2013	Non commencé	Les derniers préparatifs auront lieu au deuxième trimestre de 2013; certaines tâches sont cependant en cours.	Le Comité continuera de suivre la question de l'établissement des soldes d'ouverture et de vérifier que des progrès suffisants ont bien été faits en 2012 et en 2013, mais estime que l'Administration ne devrait pas attendre le deuxième trimestre de 2013 pour mener cette tâche à bien.
15. Des états financiers à blanc conformes aux prescriptions des normes IPSAS ont été établis pour les opérations de maintien de la paix.	Décembre 2013	Non commencé	Ces états devraient être prêts entre juillet et décembre 2013; une première simulation avec les systèmes existants est en cours.	Le Comité engage l'Administration à procéder à une simulation aussitôt que possible de façon à pouvoir régler les problèmes qui se poseront.
16. Des états financiers conformes aux prescriptions des normes IPSAS sont établis.	Septembre 2014	Non commencé	Non commencé	Le Comité procédera à un audit.

Source : équipe chargée de la mise en application des normes IPSAS à l'ONU.

Annexe IV

Principales conventions comptables pour lesquelles une solution doit être trouvée

La présente annexe porte sur les points sur lesquels les discussions entre le Comité et l'Administration ont principalement porté.

Consolidation

La consolidation consiste à regrouper l'information financière de tous les fonds et programmes des Nations Unies dans le volume I lorsque l'on estime que ceux-ci sont sous le contrôle du Secrétariat. Il n'y aura pas de consolidation au moment du passage aux normes IPSAS en 2014, et les volumes I et II seront inchangés. Les principes directeurs concernant l'application des normes IPSAS permettront de suivre les activités de regroupement et de mieux saisir les relations entre les différentes entités et l'ONU.

Stocks

La plupart des échanges entre le Comité et l'ONU ont porté sur l'ampleur des réserves stratégiques de carburant détenues par les missions de maintien de la paix et sur leur valeur. Il est possible qu'il faille englober les réserves opérationnelles dans les stocks en application du principe d'importance relative. Le Comité reviendra sur la méthode d'évaluation des stocks qu'il a mise au point.

Accords de mise à disposition de locaux à titre gracieux et accords de location

Le Comité estime que les accords doivent être examinés au cas par cas afin d'en évaluer la durée et la nature. En principe, l'ONU a accepté de porter en immobilisations le droit de jouissance des locaux qu'elle utilise à titre gracieux depuis longtemps. Le Comité et l'équipe IPSAS sont également convenus de continuer à évaluer le registre de tous les locaux loués ou détenus par l'ONU et l'analyse que l'équipe fait de la situation pour évaluer le traitement comptable de chacun, notamment afin de déterminer s'il convient de traiter les dons comme charges comptabilisées d'avance ou de les comptabiliser parmi les recettes de l'année. Le Comité a estimé que les biens utilisés par l'ONU dans le cadre d'un accord verbal ou d'un accord informel ne devraient pas être portés à l'actif et être soigneusement examinés pour déterminer s'ils constituent une dette.

Comptabilisation des immobilisations corporelles

L'ONU procédera à un examen annuel des moins-values et de la vie utile des éléments d'actif. Elle a également accepté d'adapter la terminologie relative aux dépréciations afin de veiller à ce que l'amortissement soit comptabilisé dès que l'ONU prend possession d'un bien et non plus à partir du moment où le bien est déployé, par exemple à partir d'un centre de distribution stratégique, comme la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie), car les éléments d'actif commencent à se déprécier à la livraison.

Les normes IPSAS présentent l'avantage d'améliorer les décisions opérationnelles relatives au remplacement et à l'achat de biens et de réduire les délais

entre l'achat et le déploiement, réduisant ainsi les frais d'entreposage et d'entretien et les moins-values. L'ONU et le Comité continuent d'examiner comment l'on pourrait porter en immobilisations certaines catégories de biens spécialisés qui se situent sous le seuil des 20 000 dollars afin de répartir le coût de ces biens sur toute leur durée de vie utile. Le Comité a constaté que le progiciel de gestion intégré, Umoja, ne permettrait pas de grouper les éléments d'actif.

Information sectorielle

Le passage à une information sectorielle signifierait faire part des recettes et des dépenses et de l'actif et du passif du Secrétariat par domaine d'activité afin de permettre aux États Membres d'évaluer les résultats sectoriels obtenus par l'Organisation. L'équipe IPSAS a accepté d'axer l'information sur les domaines d'activité et non plus sur les fonds et commencera par appliquer la nouvelle méthode aux recettes et aux dépenses, avant de l'étendre progressivement à l'actif et au passif. Étant donné qu'elle a décidé d'utiliser le SIG au moment du passage aux normes IPSAS, l'ONU doit vérifier que le système lui permettra d'extraire des données vérifiables se prêtant à l'information sectorielle.

Présentation de l'information budgétaire

Les normes IPSAS exigent qu'il soit procédé dans les états financiers à une comparaison des montants inscrits aux budgets et de ceux qui ont été effectivement dépensés. Cela aide les États Membres à évaluer les résultats obtenus par chaque entité par rapport aux plans qui avaient été approuvés. L'ONU fera figurer l'information relative au budget ordinaire dans le volume I et y rendra également compte de l'information relative au PNUE, à ONU-Habitat et à l'ONUDC. Les principes directeurs concernant l'application des normes IPSAS permettront de renforcer l'évaluation de l'exécution du budget et à plus long terme de répondre aux impératifs qu'imposent les normes IPSAS sur le plan de la transparence et du respect du principe de responsabilité, notamment en ce qui concerne les activités financées au moyen de contributions volontaires.

Trésorerie et placements

Le Comité a examiné de façon approfondie les éléments présentés par l'équipe IPSAS en ce qui concerne le traitement de la trésorerie commune comme équivalents de trésorerie. Il considère qu'une partie non négligeable de la trésorerie commune est placée dans des instruments à long terme dont la date d'échéance est supérieure à un an. Chaque participant peut disposer immédiatement des fonds qu'il a placés dans la trésorerie commune, les instruments dans lesquels les liquidités sont placées sont peu risqués et sont aisément mobilisables et il est attesté que les participants procèdent à des virements et à des prélèvements sur la trésorerie commune. Le fond du problème tient donc au fait que la majeure partie de la trésorerie commune est placée en tout temps dans des instruments dont la date d'échéance est supérieure à un an. L'équipe IPSAS a accepté de rendre compte des éléments de la trésorerie commune selon trois catégories : trésorerie, placements à court terme et placements à long terme.

Immobilisations incorporelles

Le Comité estime que les dépenses entraînées par la mise au point d'Umoja sont significatives et importantes. L'équipe IPSAS a donc accepté de comptabiliser le coût d'Umoja dans le solde d'ouverture des immobilisations incorporelles. La méthode qui sera utilisée permettra de comptabiliser les dépenses liées au personnel, aux logiciels et au matériel au fur et à mesure à partir du 1er janvier 2013 et de façon rétroactive jusqu'au 1er janvier 2013. Le Comité continue à examiner d'autres domaines potentiellement significatifs, comme les licences d'utilisation des logiciels.

Annexe V

Prévisions de dépenses liées à la mise en application des normes IPSAS à l'ONU

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2006-2012 Dépenses (au 31 mars 2012)	*2012-2013 Solde*	*2014-2015 Prévisions*[a]	**Total**
1) Budget ordinaire				
Chapitre 29B (Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité)				
Postes	2 937,0	1 007,8	1 139,8	**5 084,7**
Personnel temporaire (autre que pour les réunions)	498,4	262,2	433,8	**1 194,4**
Consultants	272,9	–	–	**272,9**
Voyages	230,0	89,6	56,6	**376,1**
Services contractuels	38,2	117,2	118,1	**273,4**
Autres dépenses	78,7	33,6	33,6	**145,9**
Total partiel	**4 055,2**	**1 510,4**	**1 718,9**	**7 347,4**
Chapitre 32 (Activités administratives financées en commun)				
Subventions et contributions	1 159,3	534,7	534,7	**2 228,7**
Total (budget ordinaire)	**5 214,5**	**2 045,1**	**2 316,6**	**9 576,1**
2) Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix[b]				
Personnel temporaire (autre que pour les réunions)	1 586,3	1 204,8	740,3	**3 531,4**
Consultants	406,4	5 465,0	3 519,2	**9 390,6**
Voyages	29,7	328,1	56,6	**414,3**
Autres dépenses	–	54,0	33,6	**87,6**
Total (compte d'appui aux opérations de maintien de la paix)	**2 022,5**	**7 051,8**	**4 349,7**	**13 423,9**
Total (1) + (2)	**7 237,0**	**9 096,8**	**6 666,2**	**23 000,0**

Note : Les crédits du projet IPSAS sont approuvés pour chaque exercice dans le cadre du budget ordinaire et dans celui du budget du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix.

[a] Il s'agit de prévisions élevées.

[b] Le solde du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix comprend les crédits ouverts pour la période allant du 1er janvier au 30 juin 2012 (déduction faite des dépenses intervenues entre janvier et mars) et le montant estimatif pour les six derniers mois de 2012 et l'année 2013 (18 mois).