



منظمة الأغذية
والزراعة
للأمم المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food
and
Agriculture
Organization
of
the
United
Nations

Organisation
des
Nations
Unies
pour
l'alimentation
et
l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones
Unidas
para la
Agricultura
y la
Alimentación

COMITÉ FINANCIER

Cent trente-deuxième session

Rome, 12-16 avril 2010

**Rapport intérimaire sur l'adoption des Normes comptables
internationales pour le secteur public (IPSAS)**

Pour toute question concernant le contenu de ce document, veuillez vous adresser à:

M. Nicholas Nelson

Directeur de la Division des finances

Tél: +3906 5705 6040

Le tirage du présent document est limité pour réduire au maximum l'impact des méthodes de travail de la FAO sur l'environnement et contribuer à la neutralité climatique. Les délégués et observateurs sont priés d'apporter leur exemplaire personnel en séance et de ne pas demander de copies supplémentaires.

La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur l'Internet, à l'adresse www.fao.org

Résumé

- Le présent document est soumis au Comité financier pour donner suite à sa demande d'informations actualisées sur la mise en œuvre des normes IPSAS.
- Le champ d'application du projet a été considérablement élargi en 2009, suite à la décision d'intégrer dans le projet IPSAS le Projet de remplacement du Système de comptabilité de terrain (FAS). La planification de cet élargissement (la « solution de terrain ») et le calcul des dépenses associées ont été réalisés au second semestre de 2009 et approuvés par le Comité du projet IPSAS en décembre 2009.
- Le présent document décrit les progrès réalisés dans l'adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public depuis le dernier rapport au Comité financier, en mai 2009, et appelle l'attention, notamment, sur les aspects clés de l'élargissement du champ d'application du projet (élaboration d'une solution de terrain pour appuyer les opérations des bureaux décentralisés), sur des questions liées à la gestion des risques et sur des considérations relatives au budget et au financement du projet.
- Le coût estimé du projet IPSAS, en tenant compte de la solution de terrain, s'élève à 19,7 millions d'USD sur trois exercices biennaux. L'estimation des dépenses pour le projet IPSAS initial est maintenue à 13,9 millions d'USD, tandis que pour la solution de terrain, elle est de 5,8 millions d'USD. Pour 2010-11, le projet IPSAS est intégralement financé par le Dispositif pour les dépenses d'équipement¹ prévu par le PTB 2010-11. Pour la nouvelle solution de terrain, les financements ne sont que partiellement assurés par cette source et il faudra trouver un financement de 3,1 millions d'USD avant la fin du projet en 2012.

ORIENTATIONS DEMANDÉES AU COMITÉ FINANCIER

- Le Comité financier est invité à prendre note du présent rapport, à souligner, une nouvelle fois, l'intérêt primordial des Normes comptables internationales pour le secteur public, à affirmer combien il est important d'inclure la solution de terrain dans le champ d'application du projet tout en reconnaissant le risque accru que cela représente, et à encourager la Direction à trouver des solutions de financement satisfaisantes.

¹ Le Dispositif pour les dépenses d'équipement dans le PTB 2010-11 finance des projets de dépenses d'équipement.

Généralités

1. Des rapports réguliers sur l'adoption des normes IPSAS ont été soumis à l'examen du Comité financier depuis sa cent quinzième session, en septembre 2006, lors de laquelle il avait approuvé l'adoption des normes IPSAS par la FAO. À sa cent vingt-sixième session, en mai 2009, le Comité a été informé que le Projet de remplacement du système de comptabilité de terrain (FAS) allait être intégré au projet IPSAS et que la fusion des deux projets était en cours de planification. Le Comité a également été informé que l'on visait 2012 comme première année lors de laquelle toutes les opérations auront été réalisées en conformité avec les normes IPSAS, et que le calendrier de mise en œuvre s'appuyait également sur une estimation réaliste de la capacité de l'Organisation d'appliquer les normes IPSAS tout en menant de nombreuses autres activités dans le cadre de la réforme.
2. Les paragraphes ci-après décrivent les progrès réalisés dans l'adoption des normes IPSAS depuis le dernier rapport du Comité financier en mai 2009, et appellent l'attention, notamment, sur les aspects clés de l'élargissement du champ d'application du projet (afin que ce dernier intègre l'élaboration d'une solution de terrain pour appuyer les opérations des bureaux décentralisés), sur des questions liées à la gestion des risques et sur des considérations relatives au budget et au financement du projet.

Avancement du projet

Inclusion de la solution de terrain dans le champ d'application du projet

3. Les bureaux de pays des différentes régions du monde sont aujourd'hui chargés d'une part considérable et croissante des activités de l'Organisation. Pour que le modèle de gestion de la FAO fonctionne à l'échelle mondiale, il est essentiel que tous les membres du personnel, où qu'ils se trouvent, puissent s'appuyer sur des processus administratifs et des systèmes qui leur permettent de s'acquitter de la mission qui leur a été confiée. Actuellement, les services administratifs et les systèmes des bureaux décentralisés présentent des faiblesses fondamentales, en particulier une mauvaise intégration avec les systèmes de l'Organisation, une collecte de données insuffisante, des contrôles limités sur des processus clés, des moyens en personnel insuffisants dans de nombreux bureaux et une faible connectivité.
4. En plus de répondre à des besoins fonctionnels, en facilitant le traitement quotidien des transactions, en permettant un degré de contrôle interne adéquat et en fournissant aux fonctionnaires, où qu'ils se trouvent, des rapports et des informations de gestion à jour, la solution de terrain doit remplir un certain nombre de conditions techniques: elle doit notamment fonctionner sur l'ensemble du réseau de la FAO, pouvoir s'adapter à l'évolution des besoins, s'appuyer sur une technologie pour laquelle il sera possible d'assurer, à long terme, les services d'assistance et de maintenance, être modulable selon les capacités des différents bureaux et appuyer la croissance attendue et durable des activités des bureaux décentralisés.
5. La nouvelle solution de terrain doit également tenir compte des problèmes de connectivité et du manque de moyens administratifs dans les bureaux décentralisés. À cet égard, l'équipe de projet a réalisé une analyse qui a permis de conclure que la configuration Oracle standard au Siège de la FAO ne pouvait être mise en place dans les bureaux décentralisés, faute de connectivité et de ressources appropriées dans ces structures. Le Plan d'action immédiate vise notamment à améliorer la connectivité dans les bureaux décentralisés, mais il faudra que la nouvelle solution de terrain repose sur un nombre restreint de procédures Oracle, qui évolueront en fonction de la connectivité et des ressources dans les bureaux décentralisés.
6. À sa cent vingt-sixième session, le Comité a été informé que les dépenses prévues pour mener à bien le Projet de remplacement du système de comptabilité de terrain (pré-IPSAS) s'élevaient à 2,5 millions d'USD, mais qu'il conviendrait de procéder à une révision de la planification et du budget, compte tenu de l'élargissement de la portée du projet, et de manière à l'intégrer dans le calendrier IPSAS et à générer ainsi des synergies.

10. L'équipe de projet, où travaillent à la fois des fonctionnaires détachés par l'Organisation et des spécialistes recrutés à l'extérieur, a été constituée au sein de la Division des finances et de la Division du Directeur de l'informatique, et est totalement opérationnelle. Une équipe chargée de la nouvelle solution de terrain est en train d'être constituée.

11. Le Comité du projet IPSAS est présidé par le Directeur de la Division des finances et composé de représentants du Département des services internes, des ressources humaines et des finances, du Département de la coopération technique, de la Division du Directeur de l'informatique, du Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources, du Bureau d'appui à la décentralisation, ainsi que du Sous-Directeur général chargé du Département des services internes, des ressources humaines et des finances. Son rôle consiste à orienter et encadrer le projet, à suivre son évolution, à faciliter la gestion des risques et à trouver des synergies avec d'autres initiatives et projets connexes. Les Comités chargés des systèmes d'information (SI), qui assurent la gouvernance SI, sont en outre tenus informés des principales modifications prévues du point de vue du système.

12. Une communication efficace avec les utilisateurs et les parties prenantes concernés par le projet ayant été reconnue comme essentielle à l'adoption des normes IPSAS, une stratégie de communication visant à obtenir l'adhésion des différents utilisateurs, parties prenantes et membres de l'équipe de Direction, tant au Siège que dans les bureaux décentralisés, a été élaborée et mise en œuvre.

Coopération interinstitutions

13. La FAO continue de coopérer avec d'autres organismes afin de maximiser l'efficacité du projet IPSAS à travers le recensement des approches et solutions communes. Le groupe de travail interinstitutions OMS/OIT/FAO, en particulier, continue ainsi de se réunir régulièrement pour partager l'expérience tirée de la mise en œuvre des normes IPSAS dans le cadre du système Oracle de planification des ressources. L'OMS et l'OIT sont confrontées aux mêmes problèmes que la FAO en ce qui concerne l'élaboration d'une solution de terrain viable qui tienne compte du caractère limité de la connectivité et des ressources. La FAO a également maintenu une coopération étroite avec le PAM afin de tirer parti de l'expérience de cette institution, qui a été parmi les premières à adopter les normes IPSAS.

Situation dans le système des Nations Unies

14. L'Organisation a continué de participer aux groupes de travail de l'Équipe spéciale des Nations Unies sur les normes comptables afin d'élaborer, à l'échelle du système des Nations Unies, une politique et des lignes directrices conformes aux normes IPSAS. L'Équipe spéciale sur les normes comptables envoie, au Comité de haut niveau sur la gestion, des rapports semestriels sur l'avancement de l'adoption des normes IPSAS au sein du système des Nations Unies. À l'exception du PAM, toutes les grandes institutions des Nations Unies planifient actuellement leur adoption des normes IPSAS pour 2011 ou 2012. L'ONU elle-même prévoit de les adopter en 2014.

Risques

15. Le projet évalue et surveille les risques de façon continue. Les principaux sont répertoriés ci-après:

- **Indisponibilité des utilisateurs et des membres de l'équipe de projet.** Selon les estimations du projet, les collaborateurs clés des différentes unités de l'ensemble l'Organisation seront beaucoup sollicités, en particulier pendant la phase de définition du cahier des charges et la phase des essais. L'indisponibilité des utilisateurs demeure un risque majeur compte tenu des nombreuses autres activités actuellement menées par l'Organisation dans le cadre de sa réforme.
- **Autres projets SI.** Un autre risque concerne les délais d'exécution des activités du projet, compte tenu de l'existence d'autres projets connexes, dont la nécessaire mise à jour (version 12) des systèmes d'information de la FAO sur la gestion des ressources financières et humaines (Oracle) et la mise en place d'un système de gestion des risques

de l'Organisation, qui devrait commencer pendant l'exercice actuel. D'autres projets SI peuvent être compromis par des conflits de priorités pour les collaborateurs concernés, et par la nécessité de synchroniser les échéanciers du projet pour certaines activités fondamentales.

- **Contraintes des bureaux décentralisés.** L'adoption des normes IPSAS nécessite la mise en œuvre de processus internes nouveaux ou substantiellement remaniés. Les contraintes liées aux infrastructures et aux effectifs des bureaux décentralisés et des sites de projet sont déterminantes pour le choix des solutions et la vitesse de mise en œuvre.
- **Intégration du Projet de remplacement du système de comptabilité de terrain.** Le risque global relatif au calendrier du projet a augmenté avec l'élargissement de son champ d'application (intégration du Projet de remplacement du système de comptabilité de terrain). Néanmoins, étant donné qu'il est indispensable de mener à bien le Projet de remplacement du système de comptabilité de terrain pour assurer la conformité aux normes IPSAS dans les bureaux décentralisés, et que le projet bénéficiera des synergies découlant de l'intégration, la prise de risque a été jugée nécessaire.

Budget et financement

16. Le tableau ci-après présente les dépenses prévues pour le projet IPSAS, compte tenu de l'intégration de la nouvelle solution de terrain.

Tableau 2

Total projet IPSAS	Coûts réels		Coûts estimatifs		
	2006-07	2008-09	2010-11	2012	Total
	en millions d'USD				
<u>Projet IPSAS</u>					
Équipe de projet – dépenses fonctionnelles		1,7	3,0	0,6	5,3
Équipe de projet – dépenses techniques		0,2	2,2	0,3	2,7
Assistance des divisions aux utilisateurs		0,2	1,6		1,8
Autres ²	0,3	0,6	2,1	1,1	4,1
Coût total	0,3	2,7	8,9	2,0	13,9
<i>Financement par le Dispositif pour les dépenses d'équipement</i>	<i>0,3</i>	<i>2,7</i>	<i>8,9</i>		
<u>Solution de terrain</u>					
Équipe de projet – dépenses fonctionnelles		0,3	0,9	0,6	1,8
Équipe de projet – dépenses techniques		0,2	0,7	0,7	1,6
Assistance des divisions aux utilisateurs		0,1	0,4	0,5	1,0
Autres ²			0,4	2,1	2,5
Coût total		0,6	2,4	3,9	6,9
Financement par le budget du projet IPSAS		-0,4	-0,7		-1,1
Montant estimatif net		0,2	1,7	3,9	5,8
<i>Financement par le Dispositif pour les dépenses d'équipement</i>		<i>0,2</i>	<i>1,7</i>		
Coût total du projet IPSAS	<u>0,3</u>	<u>2,9</u>	<u>11,3</u>	<u>5,9</u>	<u>19,7</u>

² Communication, voyages, formation, matériel et logiciels.

17. Les estimations de coûts pour le projet IPSAS demeurent inchangées par rapport aux dernières informations fournies au Comité (13,9 millions d'USD). Le financement est assuré par le Dispositif pour les dépenses d'équipement, qui dispose de 8,9 millions d'USD pour 2010/11.

18. S'agissant des 5,8 millions d'USD nécessaires pour remplacer le Système de comptabilité de terrain, les sources de financement n'ont été que partiellement identifiées. Le Dispositif pour les dépenses d'équipement assure un financement de 1,7 millions d'USD pour l'exercice 2010-11 et couvre la totalité des dépenses prévues pour cet exercice. Les dépenses nécessaires pour la période 2008-2012 sont estimées à 2,5 millions d'USD. Il reste donc à trouver des sources de financement pour un montant de 3,1 millions d'USD avant la fin du projet, prévue en 2012.