

**Comité exécutif du Programme
du Haut Commissaire**Comité permanent
51^e réunionDistr. restreinte
9 juin 2011
Français
Original : Anglais et français**Mise à jour sur l'introduction des Normes
comptables internationales pour le secteur public
(IPSAS)**

Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction	1-3	2
II. Application des normes IPSAS à ce jour	4-18	2
A. Gouvernance de projet.....	7-8	2
B. Principes financiers et transition	9-10	3
C. Technologie de l'information	11-13	3
D. Gestion du changement et formation.....	14-16	4
E. Préparation	17-18	4
III. Facteurs de succès clés.....	19	4
IV. Conclusion	20	5

I. Introduction

1. Comme indiqué dans une mise à jour (EC/61/SC/CRP.18) au Comité permanent à sa quarante-huitième réunion de juin 2010, le HCR s'engage à appliquer intégralement les Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) à compter du 1^{er} janvier 2012, en vue de publier des états financiers conformes aux normes IPSAS à partir du 31 décembre 2012. Ce rapport présente une actualisation du processus en mai 2011, y compris une explication des facteurs qui seront primordiaux pour assurer une transition sans heurt vers les normes IPSAS le 1^{er} janvier 2012.
2. Le HCR travaille en étroite collaboration avec le Groupe de travail des Nations Unies sur les normes IPSAS ainsi que d'autres organisations des Nations Unies, ce qui lui permet de tirer profit de l'expérience acquise ailleurs dans le système des Nations Unies.
3. La mise en place des ressources nécessaires pour la mise en oeuvre du projet relatif aux normes IPSAS reste problématique compte tenu de la concurrence pour des compétences limitées ; toutefois, le HCR a réussi à engager des ressources supplémentaires au cours du deuxième semestre de 2010.

II. Application des normes IPSAS à ce jour

4. Au cours du deuxième semestre de 2010, le HCR a recruté un gestionnaire de projet expérimenté et a pu dédier d'autres ressources au projet IPSAS. Cela a été un facteur décisif pour aider le HCR à aller de l'avant dans la mise en oeuvre des normes IPSAS et cela a permis d'accomplir des progrès considérables.
5. L'application pleine et entière des normes IPSAS exige du HCR qu'il actualise et qu'il mette en oeuvre le règlement de gestion approprié. Le HCR passe donc en revue son règlement de gestion pour veiller à ce qu'il soit conforme aux normes IPSAS. Une décision sur les amendements proposés à ce règlement de gestion sera présentée au Comité exécutif aux fins d'adoption à sa soixante-deuxième session plénière en octobre 2011.
6. Une stratégie et un plan de projet global ont été mis au point, accès sur cinq domaines d'activités : A. Gouvernance de projet ; B. Principes financiers et transition ; C. Technologie de l'information ; D. Gestion du changement et formation ; E. Préparation. Globalement, la mise en oeuvre de la stratégie et le plan de projet est actuellement conforme aux prévisions. Toutefois, des retards ont été enregistrés au niveau de l'examen des principes et de la gestion du changement, en raison d'une pénurie de ressources et de l'ampleur des travaux nécessaires suite aux phases préparatoires visant à analyser et définir les besoins (c'est-à-dire analyse concordance-écart et définition des besoins organisationnels). Cette situation est réglée moyennant l'allocation de ressources supplémentaires, de nouveaux efforts pour accélérer le rythme des initiatives de gestion du changement au cours du deuxième semestre de 2011 et 2012 et le recours à des services de consultants spéciaux pour fournir des avis sur le bien-fondé des principes du HCR liés aux normes IPSAS.

A. Gouvernance de projet

7. La gouvernance de projet s'effectue à différents niveaux opérationnels. Le Cadre responsable de projet est le Haut Commissaire adjoint (DHC) qui conduit l'initiative d'application des normes IPSAS. Le Comité des propriétaires d'entreprise (BOC) représentant les unités organisationnelles impactées par les normes IPSAS, suit le travail

des groupes et approuve les changements apportés aux principes et aux exigences de travail. Le Comité directeur, composé des directeurs de divisions et de bureaux régionaux, approuve les changements de politique générale et les exigences de travail ainsi que les ressources nécessaires pour la mise en œuvre du projet. En outre, le Comité directeur facilite la résolution des problèmes soulevés par les différentes unités organisationnelles et les groupes de travail.

8. La structure de gouvernance veille à ce que les normes IPSAS soient appliquées par le biais d'un processus participatif, y compris des réunions d'information régulières entre le Haut Commissaire adjoint et la direction et des réunions régulières du Comité directeur et du BOC.

B. Principes financiers et transition

9. Des principes, des analyses concordance-écart ainsi qu'une définition des exigences pour tous les domaines d'activités ont été préparés. Le Groupe de travail des Nations Unies sur les normes IPSAS a vivement recommandé (EC/61/SC/CRP.18, par. 7) que les auditeurs externes (Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies) soient très impliqués dans l'examen de tous les principes avant leur présentation au Comité directeur. En 2010, le Comité a affecté au HCR une nouvelle équipe d'audit et les auditeurs doivent prévoir un examen des principes IPSAS mis au point par le HCR dans leur calendrier de travail. Toutefois, on pense qu'ils commenceront leurs travaux en juin 2011, date à laquelle le HCR espère organiser des consultations régulières avec le Comité pour définir des objectifs et des jalons d'examen des principes et des états financiers en vue d'obtenir les commentaires officiels du Comité.

10. Pour permettre la mise en œuvre du projet, en attendant l'examen du Comité des commissaires aux comptes, la société comptable Deloitte a été engagée pour passer en revue les principes, analyses concordance-écart et les exigences organisationnelles pour garantir l'application. L'étude de la société Deloitte indique que les principes, les analyses concordance/écart et les exigences organisationnelles élaborées par le HCR sont très proches des critères retenus pour les normes IPSAS. Les différents groupes de travail responsables des différents domaines d'activités ont présenté leurs commentaires. Suite à l'examen de ces commentaires par le Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies, les principes seront présentés au Comité directeur aux fins d'approbation.

C. Technologie de l'information

11. L'élaboration de systèmes et de procédures d'utilisation s'est déroulée parallèlement à la mise au point et à l'étude des principes. Les travaux requis ont été répartis en cinq groupes de travail afin de maintenir l'élan, optimiser l'utilisation des ressources existantes pour les normes IPSAS et veiller à ce que l'organisation soit prête de la façon la plus systématique, efficace et rentable possible.

12. Sur les 20 normes IPSAS applicables au HCR, des solutions systémiques et organisationnelles ont été élaborées pour quatre d'entre elles en 2010 : IPSAS 12- Stocks ; IPSAS 17 – Immobilisation corporelles ; IPSAS 20 – Déclaration des parties liées ; IPSAS 23 – Produits d'opérations sans contrepartie directe (biens en nature).

13. Les solutions systémiques et organisationnelles pour les 16 autres normes sont mises au point en 2011 et sont à des stades divers d'expérimentation (allant de l'expérimentation à la vérification de l'acceptation des utilisateurs).

D. Gestion du changement et formation

14. L'approche de gestion du changement sur la base de l'impact et de la prise de risque a pour but d'aider le personnel à comprendre l'impact des normes IPSAS sur la politique et la pratique et à faciliter un changement culturel à l'échelle de l'Organisation sur la manière dont le travail s'effectue. Les efforts de gestion du changement incluent des activités de formation et de conscientisation, des communications (bulletins), et des ateliers orientés vers l'action avec des divisions et des bureaux régionaux.

15. Une stratégie et un plan de formation ont été organisés au cours du deuxième semestre de 2011, y compris l'utilisation d'instruments en ligne et autres (informations postées sur la toile, enregistrements-vidéo, etc.). Les activités et les ressources relatives à la gestion du changement et à la formation concernant l'application des normes IPSAS sont actuellement renforcées, particulièrement sur le terrain.

16. Afin de garantir le suivi adéquat des risques liés à l'application du projet et à l'adaptation de l'Organisation, un registre complet des risques a été mis au point. Les risques sont évalués et validés chaque mois par les unités organisationnelles concernées afin de fournir des contributions aux activités de gestion du changement et de formation et afin d'apporter les ajustements nécessaires. Les indicateurs de performance opérationnelle sont surveillés pour garantir que les changements requis au sein des opérations sont congruents avec les initiatives de gestion du changement. Les indicateurs supplémentaires sont mis au point et seront contrôlés au cours de 2012 pour veiller à leur application.

E. Préparation

17. Afin de réussir une transition sans heurt des données du système de normes comptables des Nations Unies (UNSAS) vers les normes IPSAS, des bilans initiaux doivent être produits au 1^{er} janvier 2012. Pour y parvenir, les divisions et les bureaux ont entrepris des travaux pour rapprocher et valider les données disponibles dans le système MSRP actuel. Cela inclut les stocks, les immobilisations corporelles et les contributions en nature.

18. Plusieurs groupes de travail ont été mis sur pied pour former le personnel de terrain et diffuser les connaissances sur la manière de conduire des activités délicates. Cela inclut la participation de comptables supplémentaires ainsi que le déploiement de missions sur le terrain pour faciliter les activités de rapprochement et de validation des données.

III. Facteurs de succès clés

19. Afin de garantir que les normes IPSAS seront mises en œuvre avec succès au 1^{er} janvier 2010, les facteurs clés suivants ont été identifiés :

- Appui constant au niveau exécutif du Cadre responsable de projet (Haut Commissaire adjoint) et des directeurs de divisions et de bureaux régionaux ;
- Ressources additionnelles pour mettre en œuvre le plan de gestion du changement ;
- Implication importante du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies ; et
- Efforts accrus et prioritaires au sein des divisions et des bureaux régionaux pour rapprocher et valider les données.

IV. Conclusion

20. Le HCR a accompli des progrès considérables au cours de l'année écoulée dans la préparation à l'adoption des normes IPSAS. Ayant identifié un certain nombre de facteurs nécessaires à une application couronnée de succès, sur la base de l'élan pris, le HCR poursuit avec constance sa transition vers l'adoption des normes IPSAS au 1^{er} janvier 2012.
