

**Dixième session**

New York, 12-21 décembre 2011

**Rapport de la Cour sur la mise en œuvre des normes comptables internationales pour le secteur public\*****I. Introduction**

1. À sa onzième session, le Comité du budget et des finances (ci-après le "Comité"), a pris note de la recommandation du Commissaire aux comptes tendant à ce que la Cour pénale internationale décide d'adopter les normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS), et élabore une stratégie à cette fin.<sup>1</sup> Le Comité a recommandé à la Cour de présenter un rapport concernant le plan d'exécution de ce projet et les mesures à adopter en vue de mettre en œuvre les normes IPSAS ainsi que les incidences financières du projet et les amendements qu'il faudrait apporter au Règlement financier et aux Règles de gestion financière. Le Comité a suggéré en outre que la Cour pourrait envisager de mettre en œuvre les normes IPSAS en 2011 ou 2012.<sup>2</sup>

2. Comme suite à la demande du Comité, la Cour a donné des indications concernant les incidences de la mise en œuvre des normes IPSAS et a établi un plan détaillé du projet et une estimation de ses incidences budgétaires pour les exercices 2010-2014.<sup>3</sup> Le Comité a exprimé l'avis que la Cour pourrait avoir sans doute intérêt à remettre l'exécution de ce projet afin d'évaluer l'expérience retirée de la mise en œuvre des normes IPSAS dans d'autres organisations et a prié la Cour de lui soumettre un rapport mis à jour sur son évaluation.<sup>4</sup>

3. Dans le rapport qu'elle a présenté au Comité à sa quatorzième session, la Cour a fait le bilan des enseignements retirés par d'autres organisations internationales de l'adoption des normes IPSAS et a informé le Comité des principales étapes de l'adoption des normes IPSAS et de certaines de ses principales incidences.<sup>5</sup> Après avoir examiné ce rapport, le Comité a recommandé à la Cour de revoir son estimation des coûts de la mise en œuvre des normes IPSAS après avoir analysé plus avant l'expérience acquise par d'autres organisations et de lui soumettre un rapport plus détaillé qui comprendrait un projet de calendrier d'application et un projet de budget.<sup>6</sup>

4. À sa quinzième session, le Comité a examiné le rapport de la Cour, ainsi que le calendrier que celle-ci proposait et son projet de budget pour la mise en œuvre des normes IPSAS<sup>7</sup> et a recommandé d'ouvrir des crédits supplémentaires de 332 600 euros au titre du projet de budget-programme pour l'exercice 2011 afin de commencer à mettre en œuvre les

\*Document précédemment publié sous la cote CBF/16/3.

<sup>1</sup> *Documents officiels de l'Assemblée des États Parties au Statut de Rome de la Cour pénale internationale, septième session, La Haye, 14-22 novembre 2008* (ICC-ASP/7/20), vol. II, partie B.2, paragraphe 17.

<sup>2</sup> *Ibid.*, paragraphe 18.

<sup>3</sup> ICC-ASP/8/26.

<sup>4</sup> *Documents officiels ... huitième session ... 2009* (ICC-ASP/8/20), vol. II, partie B.2, paragraphe 13.

<sup>5</sup> ICC-ASP/9/3.

<sup>6</sup> *Documents officiels ... neuvième session ... 2010* (ICC-ASP/9/20), vol. II, partie B.1, paragraphe 42.

<sup>7</sup> ICC-ASP/9/18.

normes IPSAS.<sup>8</sup> Le Comité a recommandé en outre que la Cour élabore un plan d'ensemble du projet et notamment identifie les dispositions du Règlement financier et des Règles de gestion financière qui pourraient devoir être modifiées et faire rapport à ce sujet au Comité à sa session suivante.<sup>9</sup>

5. La Cour rend compte dans le présent rapport des efforts qu'elle a déployés et des initiatives qu'elle a prises pour faire avancer le projet conformément au calendrier d'exécution proposé.<sup>10</sup>

## II. Faits récents

6. La Cour est devenue membre, avec le statut d'observateur, du Groupe de travail des normes comptables du Comité de haut niveau sur la gestion de l'Organisation des Nations Unies. Grâce à son statut d'observateur, elle pourra participer aux réunions du Groupe de travail et, après s'être fait inscrire sur son site web, avoir accès à tous les documents, communications et matériels didactiques établis par le Groupe de travail.

7. La Cour s'est également mise en rapport avec d'autres organisations comparables, aux Pays-Bas et ailleurs, pour tirer des enseignements de l'expérience acquise par celles qui avaient les premières adopté les normes IPSAS. Ces enseignements peuvent être utiles à la Cour en lui permettant de réaliser des économies, d'avoir accès aux connaissances, programmes de formation et matériels didactiques existants, d'individualiser les progiciels de gestion intégrés, d'harmoniser les politiques comptables et de coordonner son action avec celle des organes de contrôle.

8. La Cour a décidé d'entreprendre de mettre en œuvre les normes IPSAS à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2011, ce qui lui permettra de prendre pleinement en considération l'impact que leur application aura sur l'organisation, de procéder aux investissements préliminaires requis et de tirer les enseignements de l'expérience acquise par les organisations ayant les premières appliqué ces normes.

9. L'avis de vacance du poste P-4 de Coordonnateur du projet de mise en œuvre des normes IPSAS a déjà été publié. Il est probable qu'un candidat approprié aura été recruté d'ici à la mi-2011. Les fonctionnaires des organismes du système des Nations Unies et les candidats du secteur privé ayant l'expérience de l'application des normes IPSAS ou des normes internationales d'information financière (IFRS) ont été encouragés à postuler. Il pourrait également être envisagé de recruter un fonctionnaire d'un organisme des Nations Unies ayant l'expérience voulue sur la base d'un détachement. Faute d'un chef d'équipe approprié, la réalisation du projet dans son ensemble risquerait de se trouver compromise. Il sera également recruté deux agents d'appui de la catégorie des services généraux (GS-OL) qui constitueront l'équipe d'appui direct. Une fois que le Coordonnateur du projet aura pris ses fonctions, l'on s'efforcera d'accélérer le recrutement d'un administrateur adjoint de première classe, de classe P-2. Le Coordonnateur du projet sera chargé d'élaborer un plan d'ensemble plus détaillé, comportant notamment des jalons, pour la mise en œuvre du projet.

10. Le Commissaire aux comptes a été consulté au sujet des difficultés que pourra susciter le passage des normes comptables du système des Nations Unies (UNSAS), qui sont les normes actuellement appliquées par la Cour, aux normes IPSAS. Il a été convenu que le mieux, pour avancer, consisterait à commencer par appliquer avec effet immédiat les principes et procédures comptables conformes à la fois aux normes UNSAS et aux normes IPSAS. Cette démarche irait également dans le sens du dernier amendement apporté aux normes UNSAS, qui reconnaît que de tels efforts doivent être encouragés et être considérés comme conformes aux normes IPSAS. La Cour a également demandé à son Comité d'audit de lui donner des indications à ce sujet, et le Comité d'audit, à son tour, sera tenu régulièrement informé des progrès accomplis en ce qui concerne l'application des normes IPSAS ainsi que de tout problème pouvant surgir.

<sup>8</sup> *Documents officiels ... neuvième session ... 2010* (ICC-ASP/9/20), vol. II, partie B.2, paragraphe 64.

<sup>9</sup> *Ibid.*, paragraphe 65.

<sup>10</sup> ICC-ASP/9/18.

### III. Calendrier d'application

11. Le tableau ci-dessous illustre l'état d'avancement des travaux et les jalons devant être atteints en 2010 et 2011. Ce plan correspond au calendrier de mise en œuvre des normes IPSAS initialement proposé par la Cour dans le dernier rapport qu'elle a soumis au Comité à propos de la mise en œuvre des normes IPSAS.

Tableau 1: Mise en œuvre des normes IPSAS: Plan pour 2011 et travaux réalisés en 2010

<i>Tâche</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>
Présentation au Comité du projet de budget de mise en œuvre des normes IPSAS	√	
Approbation par l'Assemblée des États Parties du projet de budget concernant la mise en œuvre des normes IPSAS pour 2011	√	
Préparation du mandat du Coordonnateur du projet IPSAS		√
Préparation du mandat des membres de l'équipe du projet IPSAS		√
Publication de l'avis de vacance du poste de Coordonnateur du projet IPSAS		√
Examen des candidatures aux postes de l'équipe du projet IPSAS		√
Entrée de la Cour au Groupe de travail des normes comptables de l'ONU		√
Établissement du plan préliminaire du projet		√
Établissement du plan de formation aux normes IPSAS		
Élaboration des matériels de formation aux normes IPSAS		
Examen du plan comptable et des politiques existantes en vue d'identifier les changements nécessaires		
Établissement d'une analyse détaillée des lacunes		
Révision et établissement par des consultants SAP, en coopération avec des représentants des services chargés des achats, de l'informatique et de la comptabilité, du plan d'individualisation des modules SAP		
Révision des normes comptables applicables en matière de prestations dues aux employés pour vérifier leur conformité avec les normes IPSAS		
Individualisation par les consultants SAP, en coopération avec les services chargés des achats, de l'informatique et de la comptabilité, des modules des achats et des modules comptables existants afin de les aligner pleinement sur une comptabilité d'exercice		
Établissement d'une liste des immobilisations et des stocks existants au siège et sur le terrain		
Participation aux réunions des organes du système des Nations Unies chargés de l'application des normes IPSAS pour suivre les enseignements tirés de l'expérience		
Consultations avec les auditeurs concernant les différentes applications des normes IPSAS aux principes et procédures de gestion financière		√

### IV. Incidences des normes IPSAS et analyse des lacunes

12. L'adoption des normes IPSAS entraînera au niveau de l'ensemble de l'organisation des défis majeurs qui exigeront des investissements importants dans le personnel, la communication, la formation et les systèmes d'information.<sup>11</sup> Aussi a-t-il d'ores et déjà été entrepris de larges efforts pour identifier les incidences que l'adoption des normes IPSAS pourra avoir sur la Cour et les lacunes à combler pour que les principes et procédures suivies par la Cour soient conformes aux normes IPSAS. L'on trouvera ci-après une analyse des incidences potentielles de l'adoption des normes IPSAS pour la Cour.

<sup>11</sup> E/ICEF/2007/AB/L.12.

## A. Incidences sur la comptabilité

13. L'application des normes IPSAS conduira à aligner les principes comptables sur les normes pertinentes, et cette opération constituera l'une des principales étapes du plan de mise en œuvre. La Cour devra évaluer systématiquement toutes ses méthodes de travail, déterminer si la façon dont les opérations sont comptabilisées est appropriée et déterminer sur quel point les principes comptables devront être modifiés.

14. Pour ce qui est des questions liées à la comptabilisation des recettes, des dépenses, de l'actif et du passif de la Cour, il semble donc que les normes IPSAS auront les incidences ci-après:

a) Les recettes perçues par la Cour au titre du Fonds général proviennent pour une large part de contributions mises en recouvrement et elles ne devraient pas être affectées par les normes IPSAS; les autres recettes seront comptabilisées lorsqu'elles sont dues à la Cour plutôt que lorsqu'elles sont reçues;

b) Les dépenses seront comptabilisées non plus lorsqu'elles sont engagées mais plutôt lorsque les biens et les services correspondants auront été reçus. Conformément aux normes IPSAS, la Cour devra rattacher l'utilisation des ressources à la période d'activités correspondante et il est probable que cette modification aura un impact significatif sur le profil des dépenses. Par exemple, les dépenses afférentes aux immobilisations corporelles ne seront plus comptabilisées comme telles à la date d'acquisition, les immobilisations étant plutôt capitalisées et amorties au fur et à mesure de leur réutilisation pendant leur durée de vie utile. Cette règle aura sans doute un effet significatif pour ce qui est de la capitalisation des dépenses afférentes aux nouveaux locaux de la Cour et une mesure plus exacte qui facilitera l'évaluation des coûts des procès;

c) La nouvelle politique de comptabilisation des dépenses affectera également le passif. Les états financiers ne feront plus apparaître les engagements non réglés, et les engagements ne figureront dans les états financiers qu'à partir du moment où les biens et les services correspondants auront été livrés, même s'ils n'auront pas nécessairement encore été payés. La Cour a déjà entrepris de constituer une provision au titre des engagements correspondant à certaines prestations dues à la cessation de service, comme les indemnités de rapatriement. Il faudra désormais comptabiliser aussi d'autres engagements comme ceux qui correspondent aux jours de congé non utilisés accumulés par le personnel. Tous ces engagements devront être intégralement comptabilisés dans l'état de la situation financière et devront être étayés par des éléments justificatifs plus détaillés. Les normes IPSAS permettront par conséquent de mesurer avec plus d'exactitude le passif de la Cour. Des informations supplémentaires devront également être publiées au sujet des opérations avec des parties liées, notamment en ce qui concerne la rémunération totale versée aux membres de la direction générale.

## B. Incidences sur le Règlement financier et les Règles de gestion financière

15. Plusieurs dispositions du Règlement financier et des Règles de gestion financière de la Cour actuellement en vigueur sont affectées par l'adoption des normes IPSAS et devront par conséquent être modifiées. Cependant, seules certaines de ces normes auront des incidences directes sur le Règlement financier et les Règles de gestion financière, comme indiqué ci-dessous. Les normes qui auront les incidences les plus significatives sont les suivantes:

IPSAS 1 – Présentation des états financiers

IPSAS 2 – Principes comptables

IPSAS 3 – Effets des variations des cours des monnaies étrangères

IPSAS 4 – États financiers consolidés et comptabilisation des entités contrôlées

IPSAS 5 – Produits des opérations avec contrepartie directe

IPSAS 6 – Stocks

IPSAS 7 – Contrats de location

- IPSAS 8 – Immobilisations corporelles
- IPSAS 9 – Information sectorielle
- IPSAS 10 – Information relative aux parties liées
- IPSAS 11 – Produits des opérations sans contrepartie directe
- IPSAS 12 – Présentation d'informations budgétaires dans les états financiers
- IPSAS 13 – Prestations dues aux employés
- IPSAS 14 – Avoirs incorporels

16. À titre d'exemple, la norme IPSAS 4 (Effets des variations des cours des monnaies étrangères) affectera les Règles de gestion financière 105.2 et 111.5 c), et la norme IPSAS 12 (Stocks) affectera la Règle de gestion financière 110.6 et l'article 8 du Règlement financier. Selon le système actuel de la Cour et ces deux dernières dispositions, une dépense est comptabilisée dès qu'est établie la commande, ce qui donne lieu à la comptabilisation d'un engagement non réglé. Ainsi, cet engagement est comptabilisé avant que les biens ou les services correspondants ne soient reçus. Cela signifie, dans la pratique, qu'une intention est assimilée à une exécution. Aux termes de la Règle de gestion financière 108.5 b), toutefois, les décaissements sont comptabilisés lorsqu'ils sont effectués. La norme IPSAS 12, en revanche, n'autorise la comptabilisation des dépenses que lorsque les biens ou les services correspondants ont effectivement été reçus, et cette norme exige également que les stocks soient capitalisés (à leur coût d'acquisition) et comptabilisés à leur juste valeur. Les stocks seront virés au poste des dépenses lorsqu'ils seront effectivement utilisés.

17. L'application de la norme IPSAS 12 permettra de mieux contrôler les stocks mais exigera également un travail supplémentaire dans la mesure où il faudra en établir un inventaire physique pour déterminer la valeur à laquelle ils doivent être comptabilisés en fin d'exercice et pour mettre en place des mécanismes permettant de suivre les dépenses et de les comptabiliser au moment approprié.

18. Il n'est pas possible, à ce stade précoce, de recenser tous les aspects de l'application des normes IPSAS qui auront des incidences sur le Règlement financier et les Règles de gestion financière de la Cour. Celle-ci devra établir une liste détaillée des modifications à y apporter à mesure que l'application des normes avancera. L'on peut cependant se référer d'ores et déjà au document<sup>12</sup> établi par le Groupe de travail des normes comptables du Comité de gestion de haut niveau de l'ONU et approuvé par le Réseau finances et budget à sa réunion du 21 novembre 2005. Dans ledit document, le Groupe de travail a exposé quelles seraient les principales incidences de l'application des normes IPSAS sur la comptabilité, les rapports financiers et les systèmes informatiques connexes des organisations participantes.

## V. Impact sur les questions budgétaires

19. La norme IPSAS 24 (Présentation des informations budgétaires dans les états financiers) stipule que les montants prévus au budget doivent obligatoirement figurer en regard des données comptables. Essentiellement, deux options peuvent être envisagées pour passer d'une comptabilité de caisse à une comptabilité d'exercice:

a) Comme les informations budgétaires (suivi de l'exécution du budget adopté par la Cour) continueront d'être présentées sur la base d'une comptabilité de caisse, le passage aux normes IPSAS pourra, si des systèmes appropriés ne sont pas mis en place, entraîner des écarts marqués entre les données comptables et les données financières; et

b) Si le principe de la comptabilité d'exercice est pleinement appliqué aussi bien au budget qu'aux comptes, le solde des fonds correspondra à la différence entre les ouvertures de crédits autorisées et les engagements comptabilisés en cours d'exercice, quel que soit le montant des décaissements ou des recouvrements.

<sup>12</sup> JIU/REP/2010/6.

## VI. Impact sur les progiciels de gestion intégrés

20. L'introduction des normes IPSAS affectera les états financiers dans différents domaines mais le logiciel comptable actuellement utilisé par la Cour, à savoir le système SAP, devrait suffire avec l'adjonction de quelques nouveaux modules et l'individualisation des fonctionnalités existantes. À ce stade, il ne semble pas que la Cour doive envisager de réformer radicalement le système dont elle dispose.

### A. Impact sur la gestion des avoirs

21. Il faudra, pour appliquer les normes IPSAS, mettre en place des logiciels appropriés pour appuyer la gestion des avoirs de la Cour dans le contexte de la comptabilité financière, conformément aux dispositions des normes IPSAS 17 (Immobilisations corporelles), IPSAS 1 (Présentation des états financiers), IPSAS 12 (Stocks) et IPSAS 31 (Avoirs incorporels).

22. La Cour dispose actuellement d'une version ancienne du module de gestion des avoirs qui avait été incorporée au système SAP initial acheté par la Cour il y a quelques années. Cependant, le plan existant, qui remonte à 2005, n'a pas été établi en ayant en vue l'application des normes IPSAS, de sorte qu'il doit être revu afin de déterminer s'il est compatible. Il faudra acquérir un module SAP pour gérer différentes catégories d'avoirs, dont les immobilisations corporelles et les stocks. Ce système devra permettre de faire apparaître l'amortissement et être convivial tout en garantissant la sécurité des données. Le plan SAP existant devra aussi être reconfiguré pour l'aligner sur le module SAP de gestion des avoirs.

### B. Impact sur l'actuel système SAP

23. Comme le Commissaire aux comptes l'a fait observer dans son rapport de 2009, l'actuel système SAP devra être adapté et mis à niveau de manière à tenir compte des nouvelles pratiques comptables devant être suivies conformément aux normes IPSAS. Par exemple, il arrive fréquemment que la date d'une opération et la date de livraison ne soient pas les mêmes, et leur impact sur la comptabilité varie selon le système. Ainsi, la signature d'un marché n'aura aucune incidence sur la comptabilité: la seule référence comptable sera la date de livraison des biens ou de prestation des services achetés plutôt que la date d'engagement des crédits budgétaires. L'élément clé deviendra la réception de la demande de paiement. Il ne s'agira plus simplement de régler un engagement, c'est-à-dire des fonds mis en réserve, mais il faudra plutôt faire apparaître chaque événement dans la comptabilité lorsqu'il est effectivement intervenu. Toutes ces conditions et opérations créent des lacunes qui devront conduire à harmoniser les modules de l'actuel système SAP de manière que celui-ci soit compatible avec les normes IPSAS.

24. Un module harmonisé de gestion des avoirs sera introduit dans le système SAP en 2011. Cela signifie que les plans existants de gestion des avoirs devront être réalisés pour:

- a) Valider les conclusions du plan de gestion des avoirs de 2005;
- b) Réaliser une analyse des lacunes du plan proposé pour s'assurer qu'il correspond aux normes IPSAS;
- c) Valider l'actuel logiciel de gestion des avoirs du système SAP; et
- d) Réaliser une analyse des lacunes pour déterminer si le logiciel est adapté au nouveau modèle établi conformément aux normes IPSAS.

### C. Impact sur la réévaluation de l'actif et du passif

25. Il sera entrepris en 2012 une évaluation d'ensemble de tous les avoirs pour en déterminer la juste valeur. En outre, le module de gestion des avoirs du système SAP sera configuré à la lumière du plan qui aura été établi conformément aux normes IPSAS en utilisant les modèles standard d'amortissement envisagés par lesdites normes, qui sont

fondées sur la méthode de l'amortissement linéaire. Certains coûts supplémentaires sont à prévoir du fait qu'il faudra déterminer la juste valeur de certains avoirs de la Cour qui ont déjà été intégralement amortis dans la comptabilité. Les contrats de location de la Cour devront également être revus pour s'assurer qu'ils sont conformes à la norme IPSAS 13.

26. Enfin, il pourra être nécessaire aussi de réévaluer, sur la base d'une étude d'actuaire agréés, les éléments du passif concernant les pensions des juges.

#### **D. Incidences sur la présentation des états financiers**

27. Beaucoup d'adaptations seront nécessaires en ce qui concerne la présentation des états financiers, ce qui sera fait au cours des dernières années de la mise en œuvre des normes IPSAS. Selon les normes IPSAS, tout événement qui a des incidences sur l'actif de l'organisation doit être comptabilisé au moment où il intervient. Selon la comptabilité de caisse traditionnelle, les dépenses et les recettes n'ont pas à être comptabilisées pendant l'exercice auquel elles se rapportent, mais elles seront plutôt, de même que les dépenses d'équipement, intégralement comptabilisées au titre de l'exercice au cours duquel intervient l'achat ou la cession des équipements. En outre, la comptabilité de caisse ne fait pas apparaître intégralement les éléments d'actif et de passif. En revanche, la comptabilité d'exercice mesure les résultats et la situation financière d'une organisation en comptabilisant les opérations au moment où elles interviennent (plutôt qu'au moment où les paiements sont effectués). De ce fait, les états financiers établis sur la base de l'exercice doivent contenir des informations contenant des éléments comme les ressources contrôlées par l'organisation, le coût de ses opérations (c'est-à-dire le coût de la fourniture de biens et de services), les flux de trésorerie et d'autres informations financières utiles concernant ses résultats et sa solidité financière.

### **VII. Stratégie de mise en œuvre**

28. Le Conseil de coordination de la Cour assurera la direction stratégique d'ensemble du projet. Celui-ci sera également supervisé par un comité consultatif de contrôle interne et/ou externe, dont le Comité d'audit, qui viendra compléter l'encadrement assuré par le directeur de projet et son équipe, lesquels mèneront à bien le travail de mise en œuvre proprement dit. L'équipe du projet devra être appuyée, de façon générale, par des équipes techniques composées des principaux cadres des services fonctionnels intéressés, lesquels seront appelés à fournir des avis techniques sur la base des activités opérationnelles de la Cour.

#### **A. Stratégie de communication**

29. La stratégie de communication, tant interne qu'externe, jouera un rôle clé dans le succès du projet de mise en œuvre des normes IPSAS. La Cour tiendra les parties prenantes intéressées informées, par le biais de rapports intérimaires périodiques, des mesures adoptées par la Cour pour exécuter le projet et de l'avancement de celui-ci. Les principales activités envisagées dans ce domaine seront notamment les suivantes:

- a) Maintien au niveau de l'ensemble du système d'un ensemble de directives stables;
- b) Fourniture d'un appui, par le biais de réunions, à l'équipe chargée du projet;
- c) Suivi des activités du Conseil des normes IPSAS afin de rassembler et de diffuser les dernières informations pertinentes;
- d) Élaboration de cadres et d'outils de travail afin de promouvoir l'application d'une approche harmonisée de la mise en œuvre des normes IPSAS dans le respect de la diversité;
- e) Mobilisation d'un concours du Groupe de travail des normes comptables de l'ONU, en cas de besoin, à propos des questions de politique générale et des problèmes de mise en œuvre des normes IPSAS pouvant surgir; et
- f) Appui aux activités de communication et de partage des connaissances.

## B. Stratégie de formation du personnel

30. Le Coordonnateur du projet IPSAS sera chargé d'élaborer un plan de formation du personnel complet et détaillé et le matériel didactique pertinent. La formation serait assistée par des experts de la Cour ou de l'extérieur, c'est-à-dire des spécialistes de la finance, qui feront l'apport de leur expérience et de leurs connaissances techniques.

31. Il sera pris contact avec les organismes du système des Nations Unies qui ont dit avoir déjà élaboré des matériels d'orientation ou autres matériels didactiques pour déterminer si ces matériels sont utilisables et si les organismes en question sont disposés à les partager avec la Cour. La Cour conjuguera ses efforts avec ceux des autres organisations ayant décidé d'adopter les normes IPSAS, comme l'Organisation pour l'interdiction des armes chimiques (OIAC), afin de partager les matériels didactiques de base et compléter ainsi les documents internes ou le concours fourni par des personnes de l'extérieur.

32. Les programmes de formation seront conçus sous forme de modules et pourront être dispensés de différentes façons (sous la direction d'un instructeur ou avec l'assistance de l'ordinateur), ce qui permettra à la Cour de réaliser des programmes de formation de façon souple à la lumière de ses besoins spécifiques.

**Tableau 2: Programme de formation proposé**

<i>Cours de formation à la mise en œuvre des normes IPSAS dispensés à l'échelle du système des Nations Unies</i>			
<i>Intitulé des cours de formation aux normes IPSAS</i>	<i>Numéro du cours*</i>		<i>Niveau</i>
1. Présentation des normes IPSAS	FAO-1		
2. La comptabilité d'exercice conformément aux normes IPSAS – Éléments de base	FAO-2	FDI-1	Introduction
3. La comptabilité d'exercice conformément aux normes IPSAS – Éléments avancés		FDI-2	
4. Comptabilisation des immobilisations corporelles	FAO-3	FDI-3	Technique
5. Comptabilisation des stocks	FAO-4	FDI-4	
6. Comptabilisation des prestations dues aux employés – Éléments de base	FAO-5		
7. Comptabilisation des prestations dues aux employés – Éléments de base et éléments avancés		FDI-5	Spécialisé
8. Comptabilisation des contrats de location	FAO-6	FDI-6	
9. Comptabilisation des provisions et des éléments conditionnels d'actif et de passif	FAO-7	FDI-7	Technique
10. Comptabilisation des avoirs incorporels		FDI-8	
11. Comptabilisation des instruments financiers		FDI-9	
12. Aspects avancés des rapports financiers		FDI-10	Spécialisé
13. Préparation d'états financiers sur la base de l'exercice		FDI-11	

\* L'ensemble du programme comprend 7 cours de formation assistée par ordinateur (FAO) et de 11 cours de formation dirigés par un instructeur (FDI). Il a été élaboré 18 cours au total.

## C. Stratégie d'individualisation et d'amélioration de l'actuel système SAP

33. Si elle veut que son personnel ait accès à des informations financières et des données comptables de haute qualité, la Cour doit améliorer le fonctionnement actuel du système SAP en même temps qu'elle met en place la nouvelle architecture. Ce programme d'amélioration recevra la priorité en 2012 et tel demeurera le cas en 2013.

**Tableau 3: Calendrier proposé de mise en œuvre des normes IPSAS**

<i>Tâche</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>
Les consultants SAP, en coopération avec les services chargés des achats, de l'informatique et de la comptabilité, individualisent les modules concernant les immobilisations corporelles, les stocks et le Grand Livre.			√			
Les consultants financiers analysent les méthodes de comptabilisation des prestations dues aux employés pour s'assurer qu'elles sont conformes aux normes IPSAS.			√			
Les consultants SAP individualisent, en coopération avec les services chargés des achats, de l'informatique et de la comptabilité, les modules existants concernant les achats et la comptabilité pour qu'ils soient pleinement conformes à la comptabilité d'exercice.			√			
Préparation du plan détaillé de mise en œuvre des normes concernant les immobilisations corporelles et les stocks.			√			
Assistance aux réunions des organes des Nations Unies chargés de la mise en œuvre des normes IPSAS pour se tenir au courant des enseignements retirés.	√	√	√	√		
Consultations avec les auditeurs concernant les différentes applications des normes IPSAS aux politiques et procédures financières.			√	√		
Étude des incidences de l'application des normes IPSAS sur le budget, y compris le budget d'équipement et le budget des dépenses de fonctionnement, et rapprochement et explication des écarts entre les ouvertures de crédits et les chiffres figurant dans les états financiers.				√		
Finalisation des présentations au Comité pour l'approbation des modifications à apporter au Règlement financier et aux Règles de gestion financière.				√		
Début de l'application d'une approche échelonnée par l'application d'une comptabilité d'exercice aux achats de biens et de services.				√		
Finalisation, essais et évaluations des nouveaux processus, politiques, manuels et autres instructions.				√		
Application des nouvelles politiques et procédures comptables en vue de l'incorporation aux états financiers d'informations concernant les immobilisations corporelles, l'amortissement, les stocks, les engagements au titre des jours de congé annuel cumulés et des prestations dues après la cessation de service.				√		
Application des nouvelles procédures identifiées en 2012-2013.			√	√		
Application de tous les aspects des normes IPSAS à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2014.					√	
Établissement d'états financiers conformes aux normes IPSAS pour l'exercice 2014.					√	
Audit des soldes d'ouverture au 1 <sup>er</sup> janvier 2014.					√	

## VIII. Principaux défis

34. Si des retards interviennent dans les plans de mise en œuvre, il pourra s'avérer nécessaire de revoir le calendrier du projet. Le recrutement du Coordonnateur du projet IPSAS et des autres membres de l'équipe chargée du projet, par exemple, est subordonné à des facteurs externes qui pourront affecter le calendrier d'exécution.

35. Les modifications à apporter au Règlement financier et aux Règles de gestion financière entraîneront un long processus d'examen et d'approbation par l'Assemblée des États Parties. Les parties prenantes devront parvenir à un consensus au sujet des modifications à apporter aux principes comptables et aux procédures opérationnelles. Il

faudra renforcer en conséquence les capacités de suivi de la réalisation du projet eu égard aux jalons fixés pour que des mesures correctives puissent être adoptées sans tarder en cas de besoin.

36. La gestion du changement est un autre problème clé et le succès du projet dépendra directement de l'appui apporté par la direction générale et les organes de contrôle.

37. N'appliquer le principe de la comptabilité d'exercice qu'aux comptes proprement dits en continuant d'appliquer la méthode de la comptabilité de caisse au suivi de l'exécution du budget déboucherait sur un système "dualiste" et il faudrait procéder pour chaque exercice à un rapprochement qui serait publié dans les notes afférentes aux états financiers et qui devrait être certifié par le Commissaire aux comptes. L'une des principales difficultés que soulève l'adoption des normes IPSAS tient à la nécessité de faire correspondre les informations figurant dans les états financiers et les ouvertures de crédits, pratique qui permettra peut-être de mieux évaluer l'exécution du budget par l'organisation. Il faudra pour cela procéder une fois par an (ou une fois par trimestre) à un rapprochement des ouvertures de crédits et des états financiers.

## IX. Budget du projet de mise en œuvre des normes IPSAS

38. L'on trouvera au tableau 4 ci-dessous une indication des coûts liés à la mise en œuvre des normes IPSAS à la Cour qui avaient été approuvés par l'Assemblée des États Parties pour l'exercice en cours. Aucun changement n'a été apporté à l'ensemble du budget ni aux allocations annuelles de crédits. Certains ajustements mineurs ont été abordés afin de redéployer les crédits entre certaines activités en fonction de l'expérience acquise jusqu'à présent.

**Tableau 4: Dépenses approuvées et dépenses annuelles prévues pour la mise en œuvre des normes IPSAS**

Poste	Montant (en euros)	Année de décaissement prévue				
		2011	2012	2013	2014	2015
<b>Ressources du personnel:</b>						
Services de consultants à court terme (révision des politiques comptables)	60 000	30 000	30 000			
Experts-consultants SAP – individualisation	145 400		82 700	62 700		
Cotisation au Groupe de travail des normes comptables de l'ONU	45 000	15 000	15 000	15 000		
Modifications des rapports sur les systèmes existants	205 050	51 350	50 000	55 000	19 350	29 350
Impression et publications	40 000			20 000	10 000	10 000
Modifications à apporter au système de gestion des ressources humaines et comptabilisation financière des processus opérationnels	180 000	30 000	60 000	50 000	20 000	20 000
Coordonnateur (P-4) du projet IPSAS (4,0 ans de services)	450 450	64 350	128 700	128 700	128 700	
Spécialiste adjoint de première classe (P-2) des systèmes et normes IPSAS (3,5 ans de services)	232 850	29 600	89 200	89 200	24 850	
Deux assistants de projet (G-6 et G-5) (3,5 ans de services)	403 800	67 300	134 600	134 600	67 300	
<b>Formation:</b>						
IPSAS et SAP	90 000	30 000	30 000	30 000		
<b>Voyages:</b>						
Conseils des chefs de secrétariat et réunions SAP	40 000	10 000	10 000	10 000	10 000	
Divers	25 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
<b>Montant estimatif total €</b>	<b>1 917 550</b>	<b>332 600</b>	<b>635 200</b>	<b>600 200</b>	<b>285 200</b>	<b>64 350</b>

## X. Conclusion

39. La Cour reconnaît que l'adoption des normes IPSAS constituera une opération majeure qui exigera une modification du Règlement financier et des Règles de gestion financière ainsi qu'un investissement significatif dans le processus de gestion de leur mise en œuvre, notamment sur les plans de la formation du personnel, de l'élaboration des directives pertinentes, du règlement des problèmes comptables et de la mise au point des systèmes d'information.

40. Pour que le passage aux normes IPSAS se fasse méthodiquement, il importe au plus haut point d'entreprendre tout d'abord une analyse plus détaillée des lacunes que comportent les procédures, les processus opérationnels, les rapports financiers et les fonctionnalités qui existent actuellement à la Cour avant de mener une analyse approfondie des exigences et des incidences de chacune des normes IPSAS, compte tenu des enseignements retirés par le Groupe de travail des normes comptables du Comité de gestion de haut niveau de l'ONU ainsi que de l'expérience acquise par d'autres organisations internationales. Cette analyse sera menée à bien par l'équipe chargée du projet IPSAS lorsqu'elle sera entrée en fonctions.

---