

Janvier 2013



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
Alimentación y la
Agricultura

COMITÉ FINANCIER

Cent quarante-huitième session

Rome, 18-22 mars 2013

**Rapport intérimaire sur la mise en œuvre du
Système mondial de gestion des ressources**

Pour toute question relative au contenu du présent document, prière de s'adresser à:

Mme Livia Furlani

Département des services internes, des ressources humaines et des finances

Tél: +3906 5705 5687

RÉSUMÉ

- Le présent document fournit des informations sur l'état d'avancement du programme de mise en œuvre du Système mondial de gestion des ressources (SMGR) pendant la période de novembre 2012 à janvier 2013 et décrit les activités prévues de février à juin 2013.
- Suite à son lancement au Siège et dans les bureaux régionaux le 6 novembre 2012, le système SMGR a été déployé dans sept bureaux pilotes en 2012, et une première série de trente-deux bureaux de pays commencera à l'utiliser de manière opérationnelle au début de mars 2013. Les autres bureaux de pays devraient être en mesure d'utiliser le système pendant la période de mars à mai 2013.
- Les enseignements tirés des pilotes ont permis d'affiner la méthode et les plans de déploiement. Le manque de capacités pour mettre en œuvre les changements dans les bureaux décentralisés continue d'être un risque majeur.
- Le déploiement complet du système SMGR dans tous les bureaux décentralisés devrait être terminé dans les délais en mai 2013, et les activités d'appui à l'adoption des normes IPSAS progressent conformément au plan.
- Le conseil d'administration du programme, qui comprend cinq représentants régionaux, continue de se réunir à intervalles réguliers.

INDICATIONS QUE LE COMITÉ FINANCIER EST INVITÉ À DONNER

- Le Comité financier est invité à prendre note des informations communiquées dans le présent document.

Projet d'avis

- **Le Comité financier a examiné le document FC148/13 qui fournit des informations actualisées sur l'état d'avancement du programme de mise en œuvre du système SMGR pour la période de novembre 2012 à janvier 2013, et les activités prévues de février à juin 2013.**
- **Le Comité a pris note de l'état d'avancement du programme, et relevé que les activités devraient être achevées en mai 2013 et que les premiers états financiers aux normes IPSAS devraient être produits à partir de 2014.**
- **Le Comité a également pris note des plans de déploiement dans les bureaux décentralisés et des mesures adoptées pour atténuer les risques liés au manque de capacités signalés par le Bureau de l'Inspecteur général.**

CADRE GÉNÉRAL

1. À sa cent quarante-septième session en novembre 2012, le Comité financier a examiné le rapport intérimaire sur la mise en œuvre du Système mondial de gestion des ressources (SMGR) pour la période de mai à septembre 2012, ainsi que les activités planifiées pour la période d'octobre 2012 à mai 2013.
2. Sur la base des informations présentées, le Comité:
 - a félicité le Secrétariat d'avoir assuré avec succès le lancement du système, dans les délais prévus;
 - a souligné l'importance qu'il y avait à respecter les prochaines échéances, notamment en ce qui concernait les délais d'application des normes IPSAS;
 - s'est félicité des modalités de gouvernance renforcées, et en particulier de l'intégration des cinq représentants régionaux au conseil d'administration du programme;
 - a demandé instamment au Secrétariat de prendre des dispositions lorsqu'un risque était mis en évidence par le Bureau de l'Inspecteur général, et de s'assurer que le système était entièrement stabilisé au cours des mois suivants;
 - a demandé au Secrétariat de lui fournir, à sa prochaine session, un complément d'information sur les coûts et les modalités d'application ultérieurs à la mise en œuvre, en particulier en ce qui concerne l'application intégrale des normes IPSAS en 2014 et les plans d'évaluation et de suivi de la concrétisation des avantages du système SMGR.
3. Le présent document décrit les progrès accomplis depuis le dernier rapport et les activités prévues pour la période de février à juin 2013 et fournit les informations supplémentaires demandées par le Comité à sa session précédente.

Périmètre et calendrier

4. Le périmètre du projet SMGR n'a pas changé depuis la phase de lancement en mai 2011. Le projet résulte du regroupement de quatre initiatives dans un seul programme visant à améliorer la coordination, partager les ressources et réduire les coûts au minimum, et permettre à l'Organisation de déployer un système mondial et unique de traitement de tous les processus administratifs dans tous les lieux d'affectation. Ces quatre initiatives sont:
 - le projet IPSAS;
 - le projet de remplacement du système de comptabilité de terrain (FAS);
 - le projet de remplacement du système de traitement des données de voyage (ATLAS);
 - le projet de mise à jour de la version 12 d'Oracle.
5. Le calendrier pour le déploiement dans les bureaux décentralisés et la production des premiers états financiers aux normes IPSAS n'a pas été modifié depuis le premier rapport intérimaire au Comité. Les principales étapes du plan intégré sont présentées ci-dessous. Un plan d'exécution plus détaillé est joint à l'annexe A.

Activité	Calendrier
Déploiement au Siège, dans les bureaux régionaux et les bureaux pilotes	6 novembre 2012
Déploiement dans les bureaux pilotes	Novembre 2012
Déploiement dans la première série de bureaux décentralisés	Début mars 2013
Déploiement dans la deuxième série de bureaux décentralisés	Avril 2013
Déploiement dans la dernière série de bureaux décentralisés	Mai 2013
Premiers essais de production d'états financiers conformes aux normes IPSAS	Octobre 2013
Inventaire conforme aux normes IPSAS	Décembre 2013
Production des premiers états financiers conformes aux normes IPSAS	1 ^{er} janvier 2014-mars 2015

Progrès accomplis pendant la période de novembre 2012 à janvier 2013

6. Des progrès importants ont été accomplis pendant cette période. Suite à son lancement au Siège et dans les bureaux régionaux le 6 novembre 2012, le système SMGR a été déployé dans sept bureaux pilotes en 2012, et une première série de trente-deux bureaux de pays devrait commencer à l'utiliser de manière opérationnelle au début de mars 2013. Les principaux points intéressants pour le Comité financier sont les suivants:

Procédures IPSAS

- Le nettoyage des données d'opérations non traitées dans le registre d'actifs a été achevé;
- Les travaux sur les modèles détaillés des états financiers qui seront utilisés pour préparer les futurs états financiers aux normes IPSAS ont progressé;
- Les travaux d'analyse visant à préparer le solde d'ouverture (actifs, inventaire et locations) ont également progressé.

Déploiement dans les bureaux pilotes

- Le système SMGR a été déployé dans sept bureaux pilotes de tailles diverses (Bangladesh, Bénin, Bolivie, Inde, Liban, Nigéria et Turquie) et des fonctionnalités de transferts de fonds électroniques ont été mises en œuvre dans plusieurs de ces bureaux.
- Les enseignements tirés des pilotes ont permis d'affiner la méthode et les plans de déploiement. En particulier, la formation des utilisateurs dans les bureaux décentralisés a été modifiée afin de privilégier la formation sur le lieu de travail au détriment de la formation dispensée en salle de classe.

Premier déploiement

- Les activités initiales de préparation concernant les bureaux décentralisés ont été achevées lors du premier déploiement, notamment la collecte des informations nécessaires pour configurer le système SMGR et les postes des utilisateurs dans les nouveaux pays;
- Les équipes de déploiement sont arrivées sur place dans les pays pendant la première semaine de janvier 2013 et coordonnent les activités finales de préparation qui permettront aux bureaux de basculer de l'ancien système de comptabilité de terrain au nouveau système SMGR.

Soutien aux utilisateurs

- Les systèmes, processus et structures de soutien aux utilisateurs qui ont été mis en place pour le lancement initial au début de novembre fournissent désormais une assistance aux utilisateurs au Siège, dans les bureaux régionaux et les bureaux pilotes.

Activités de février à juin 2013

7. Les principales activités du programme pour la prochaine période porteront entre autres sur les points énumérés ci-après:

Procédures IPSAS

- Les autres éléments du système conformes aux normes IPSAS (notamment les rapports, les processus de clôture d'exercice et la fonctionnalité de consolidation) seront mis en œuvre;
- Les modèles d'état financier seront finalisés pour préparer le premier essai de production des états financiers, sur la base des données arrêtées au 30 juin 2013;
- Les soldes d'ouverture pour les contrats de location seront achevés;
- Les travaux d'examen des nouveaux contrats signés au titre des fonds fiduciaires compte tenu des critères imposés par les normes IPSAS en matière de comptabilisation des recettes sont en cours.
- Dans le cadre du processus de consolidation, les activités seront achevées afin que les entités à consolider soient en mesure de produire des informations aux normes IPSAS;
- Les procédures d'inventaire permettant de valoriser les soldes d'ouverture des stocks seront achevées dans chacun des bureaux décentralisés dans le cadre des différentes séries de déploiement.

Stabilisation et fonctionnalités supplémentaires

- Les problèmes de stabilisation qui se posent toujours lors de la mise en œuvre d'un nouveau système complexe et majeur continuent d'être traités;
- De nouvelles fonctionnalités sont en cours de développement, notamment pour le module de traitement des voyages, qui fait parallèlement l'objet d'améliorations. Elles devraient être testées en février 2013 et mises en service peu après.

Déploiement

- La première série de bureaux décentralisés utilisera le nouveau système SMGR au début de mars 2013. Ce système remplacera le système de comptabilité de terrain (FAS), qui sera mis hors service à la fin de février 2013.
- La deuxième et la troisième séries de bureaux utiliseront le système en mars, avril et mai 2013.

Soutien aux utilisateurs

- La structure de soutien continuera d'aider les utilisateurs au Siège, dans les bureaux régionaux et les bureaux pilotes. Cette aide diminuera au fur et à mesure que les utilisateurs se familiariseront avec le système.
- À partir de février, la structure de soutien élargira progressivement ses services à d'autres utilisateurs dans les bureaux décentralisés. Ces utilisateurs ne seront pas, pour la plupart, familiarisés avec le système, ce qui alourdira la charge de travail de la structure de soutien.

Suite donnée aux évaluations du système SMGR menées par le Bureau de l'inspecteur général (OIG)

8. À sa cent quarante-septième session en novembre, le Comité financier a demandé instamment au Secrétariat de prendre des dispositions lorsqu'un risque était mis en évidence par le Bureau de l'Inspecteur général, et de s'assurer que le système était entièrement stabilisé au cours des mois suivants, en particulier le nouveau système de traitement des voyages.

9. La stabilisation du système après la période de lancement est satisfaisante. La stabilisation du système de traitement des voyages, qui est un nouveau module, sera plus longue. Un certain nombre d'améliorations et de correctifs mineurs ont été déjà apportés et des solutions palliatives ont été trouvées le cas échéant. Des améliorations plus importantes ainsi que des nouvelles fonctionnalités seront progressivement testées et mises en service en 2013.

10. Dans son évaluation, OIG a également reconnu que le manque de compétences existant dans certains bureaux décentralisés était peut-être trop important pour pouvoir être comblé dans le délai imparti. Il sera peut-être nécessaire de prolonger la phase postérieure à la mise en œuvre pour s'assurer que les utilisateurs reçoivent une formation suffisante jusqu'à ce que la situation devienne plus stable. Les enseignements tirés des déploiements pilotes ont de nouveau permis de confirmer qu'il existait un risque malgré les mesures d'atténuation adoptées jusqu'à présent, notamment la priorité accordée aux activités de formation et d'appui sur le lieu de travail. L'ampleur et l'impact de ce risque seront mieux compris lorsque la première série de bureaux utilisera le nouveau système.

Coûts et modalités d'application postérieurs à la mise en œuvre

11. Il est difficile d'évaluer précisément les activités et les coûts associés pour la deuxième moitié de 2013 et pour 2014 tant que la première série de bureaux n'utilisera pas le système de manière opérationnelle et que les besoins d'appui des utilisateurs de ces bureaux n'auront pas été mieux cernés pendant la phase postérieure à la mise en œuvre. Les détails des activités et des coûts seront communiqués à la prochaine session du Comité financier.

12. Un certain nombre d'activités d'assurance de la qualité seront conduites avec les représentants de la FAO et les représentants régionaux pendant la deuxième moitié de 2013 pour évaluer si les avantages attendus ont été concrétisés et si des actions de suivi sont nécessaires.

Gouvernance du programme

13. Le Conseil d'administration du programme a continué de se réunir régulièrement pendant la phase de déploiement. Le Conseil est présidé par le Directeur général adjoint (Opérations) et des hauts dirigeants qui représentent chacun des zones concernées, y compris les cinq représentants régionaux.

14. Des mises à jour de l'état d'avancement du programme continuent d'être adressées chaque trimestre au Directeur général. Une mise à jour de l'état d'avancement a également été adressée en décembre 2012 au Comité de vérification.

Budget du programme

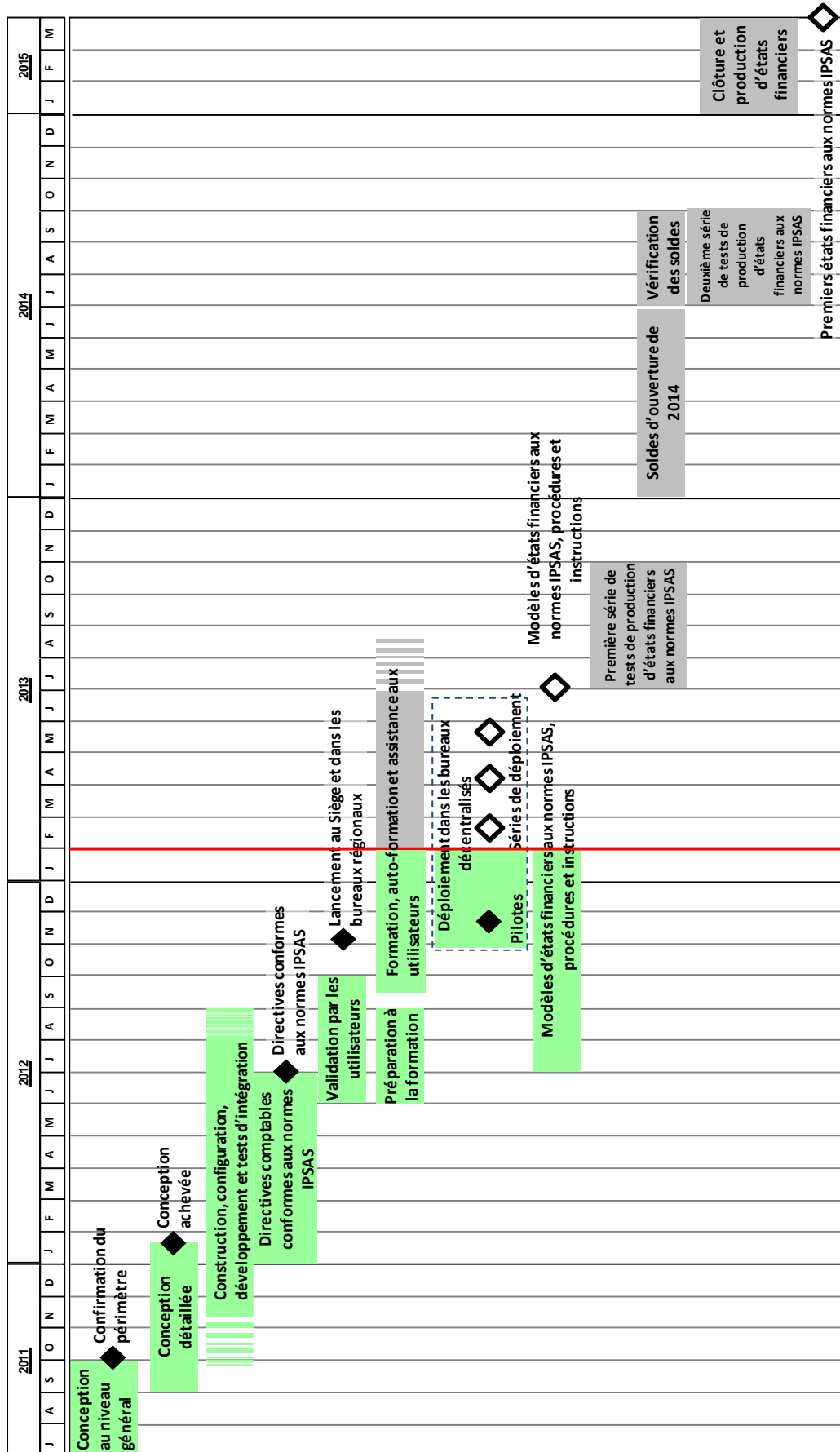
15. Le budget du programme est principalement financé au moyen du dispositif «Dépenses d'équipement». Pour la période 2011-2013, le budget total approuvé est de 38,5 millions d'USD. En 2011, 10 millions d'USD de ce budget ont été dépensés (6,4 millions d'USD au titre du dispositif «Dépenses d'équipement» et 3,6 millions d'USD au titre des objectifs fonctionnels X et Y). En 2012, 17,1 millions d'USD¹ de ce budget ont été dépensés (13,9 millions d'USD au titre du dispositif «Dépenses d'équipement» et 3,2 millions d'USD au titre de l'action 7.25 du PAI).

16. Le solde restant de 11,4 millions d'USD devrait être dépensé en 2013; il est financé par le dispositif «Dépenses d'équipement».

17. Outre le coût du programme relatif au SMGR susmentionné, des dépenses d'un montant de 7,9 millions d'USD ont été engagées pendant la période 2007-2010 au titre du projet IPSAS précédent, avant son intégration dans le programme relatif au SMGR.

¹ Les chiffres pour 2012 sont provisoires et susceptibles d'être ajustés en fin d'exercice.

ANNEXE A - PLAN DE MISE EN ŒUVRE DU SYSTÈME SMGR



Premiers états financiers aux normes IPSAS