



Assemblée générale

Soixante-septième session

Documents officiels

Distr. générale
29 janvier 2013
Français
Original : anglais

Cinquième Commission

Compte rendu analytique de la 14^e séance

Tenue au Siège, à New York, le vendredi 16 novembre 2012, à 10 heures

Président : M. Berger (Allemagne)
*Président du Comité consultatif pour les questions
administratives et budgétaires* : M. Kelapile

Sommaire

Déclaration du Président de l'Assemblée générale

Point 130 de l'ordre du jour : budget-programme de l'exercice biennal 2012-2013
(suite)

Proiciel de gestion intégré

Normes comptables internationales pour le secteur public

Le présent compte rendu est sujet à rectifications. Celles-ci doivent porter la signature d'un membre de la délégation intéressée et être adressées, *dans un délai d'une semaine à compter de la date de publication*, au Chef de la Section d'édition des documents officiels, bureau DC2-750, 2 United Nations Plaza, et également être portées sur un exemplaire du compte rendu.

Les rectifications seront publiées après la clôture de la session, dans un fascicule distinct pour chaque commission.

12-59426 (F)



Merçi de recycler 



La séance est ouverte à 10 h 20.

Déclaration du Président de l'Assemblée générale

1. **M. Jeremić** (Président de l'Assemblée générale), sans ignorer que le nombre et la complexité des points de l'ordre du jour de la Commission sont souvent de nature à susciter d'interminables débats, demande instamment aux membres de la Commission de s'efforcer de parvenir à un consensus et mener à terme le programme de travail de la Commission dans les délais impartis. Il rappelle qu'aux termes de l'article 153 du Règlement intérieur de l'Assemblée, les propositions ayant des incidences sur le budget-programme ne doivent pas être présentées en séance plénière sans avoir été examinées au préalable par la Cinquième Commission, et souscrit pleinement au rôle dévolu à la Commission à cet égard.

2. Les initiatives en matière de gestion des ressources humaines doivent tendre à permettre à l'Organisation de gagner en efficacité sans sacrifier la qualité de ses prestations. Les décisions antérieures de la Commission sont venues instituer un nouveau régime contractuel, améliorer les conditions d'emploi des agents sur le terrain et renforcer l'efficacité de la procédure de recrutement du personnel. Concernant la proposition du Secrétaire général relative à la mobilité, le Président de l'Assemblée exprime l'espoir que la Commission se prononcera au vu des principaux objectifs du programme de réforme dans le domaine des ressources humaines. Même si le climat d'austérité économique dicte la prudence en matière de choix budgétaires, il encourage la Commission à veiller à voir affectée une enveloppe suffisante aux initiatives intéressant les ressources humaines, notamment celles liées aux fonctions de tutelle.

3. Comprenant les préoccupations qu'inspirent aux États Membres les aspects financiers du plan-cadre d'équipement, le Président de l'Assemblée affirme qu'il importe de mener à bien les dernières étapes du projet dans les limites budgétaires et les délais impartis. Concernant les débats sur le barème des contributions du personnel, il demande instamment aux États Membres de tenir compte des besoins de l'Organisation sans oublier que les États ne sont pas tous en mesure de s'acquitter de leurs obligations financières en temps voulu.

4. Originaire d'une région où de nombreux soldats de la paix ont séjourné pendant un certain temps, il

demeure convaincu que les opérations de maintien de la paix jouent un rôle essentiel dans le maintien de la paix et de la sécurité internationales et exprime sa gratitude aux pays fournisseurs de contingents et aux soldats de la paix sur le terrain. Il prie instamment les États Membres de faire preuve d'esprit de compromis lors des débats qui, lors de la reprise de la soixante-septième session de l'Assemblée générale, en mai 2013, seront consacrés à la question du barème des contributions du personnel des opérations de maintien de la paix et des modalités de remboursement des pays fournisseurs de contingents.

5. Concernant les mesures de revitalisation de l'Assemblée générale, il trouve essentiel de doter le Bureau du Président de l'Assemblée des ressources suffisantes puisque, en l'état actuel des choses, le Gouvernement du pays de nationalité du Président supporte l'essentiel du financement du Bureau, ce qui dissuade de nombreux petits pays et pays en développement de présenter des candidats. Il prie instamment la Commission d'envisager d'augmenter l'allocation budgétaire du Bureau, à compter de la soixante-huitième session de l'Assemblée, en sorte de permettre aux États Membres au budget national modeste de présenter des candidats.

6. **Le Président** rappelle que la fermeture imprévue du Siège de l'Organisation du fait du passage de l'ouragan Sandy ayant retardé les travaux de la Commission, la Commission s'efforcera de gagner du temps au cours des débats tenus dans les semaines à venir.

Point 130 de l'ordre du jour : budget-programme de l'exercice biennal 2012-2013 (suite)

Progiciel de gestion intégré (A/67/164, 360 et 565)

Normes comptables internationales pour le secteur public (A/67/168, 344, 345 et 564)

7. **M. Takasu** (Secrétaire général adjoint à la gestion), présentant le quatrième rapport d'étape du Secrétaire général sur le progiciel de gestion intégré (A/67/360), dit que le projet, dit Umoja, est au centre des initiatives du Secrétaire général tendant à l'amélioration de la gestion approuvées par l'Assemblée générale. Toutefois, ayant exprimé son inquiétude concernant la gouvernance du projet et les retards accusés dans sa mise en œuvre à sa soixante-

sixième session, l'Assemblée a demandé au Comité des commissaires aux comptes de procéder à un audit intégré. Le Secrétariat a approuvé toutes les recommandations du Comité et entrepris d'y donner suite. Aussi bien le Comité des commissaires aux comptes que le Comité consultatif ont noté que les constatations et recommandations du Comité des commissaires aux comptes portent sur la période allant d'avril 2011 à avril 2012 et que d'importantes mesures correctives ont été prises depuis lors.

8. Le rapport fait suite à une évaluation transparente de la portée, de l'état d'avancement, des coûts estimatifs, du calendrier et des atouts du projet. Guidée par la conviction que le succès d'Umoja est indispensable pour faire de l'ONU une organisation unie à vocation mondiale, l'Administration n'ignore cependant pas les difficultés financières des États Membres, d'où la nécessité de leur offrir le meilleur retour sur investissement.

9. Concernant la gouvernance du projet, ayant pris ses fonctions de Secrétaire général adjoint à la gestion, en mai 2012, il fait office de Président du Comité de pilotage d'Umoja et de référent projet. En outre, en vertu d'une décision de l'Assemblée générale entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2012, le poste de directeur du projet a été reclassé au rang de sous-secrétaire général, M. Ernesto Baca ayant été nommé à ce poste le 1^{er} septembre 2012. Le mandat des cinq référents processus a été précisé, leur responsabilités et rôle étant ainsi mieux définis.

10. Concernant le déploiement du projet, on a retenu une approche entité par entité et réaménagé le calendrier. La mise en service d'Umoja s'effectuera désormais en trois étapes : Umoja-Démarrage, Umoja-Extension 1 et Umoja-Extension 2. Umoja-Démarrage et Umoja-Extension 1, qui intéressent notamment les processus nécessaires à l'informatisation des activités sous-tendant la mise en application des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS), devant être entamées à la mi-2013 et déployées dans l'ensemble du Secrétariat d'ici à la fin de 2015. La conception d'Umoja-Extension 2, qui privilégiera des fonctions stratégiques comme la planification ou la programmation, sera en principe achevée et validée d'ici à la fin de 2015, les processus connexes devant être élaborés et déployés d'ici à 2018. S'étant engagé à mener à terme le projet, le Secrétaire général convient avec le Comité consultatif que sa

pleine exécution est nécessaire pour tirer le meilleur parti du nouveau modèle d'activité.

11. Compte tenu du calendrier révisé, le coût estimatif du déploiement intégral et de la stabilisation d'Umoja-Démarrage et d'Umoja-Extension 1 et de la conception d'Umoja-Extension 2 d'ici à la fin de 2015 s'élève à 348,1 millions de dollars, soit 32,3 millions de plus que le montant approuvé de 315,8 millions; la mise au point et le déploiement d'Umoja-Extension 2 nécessiteront des fonds supplémentaires. Comme l'a recommandé le Comité consultatif, le Secrétariat étudiera toutes solutions propres à permettre d'accélérer la réalisation du projet, y compris Umoja-Extension 2, et évaluera le montant des ressources nécessaires à la mise en œuvre de l'intégralité du projet et les coûts futurs d'exploitation, d'entretien et de modernisation du système.

12. À compter de janvier 2013, le projet Umoja sera intégré au cadre d'application NOVA, qui permet de suivre les dépenses budgétaires des services administratifs et les prestations correspondantes. Un groupe de travail dirigé par le Contrôleur sera chargé d'examiner et de valider les coûts indirects connexes, notamment ceux du nettoyage des données, des tests réalisés auprès des utilisateurs et de la formation. Le Secrétariat s'efforcera de mener ces tâches à bien dans la limite des ressources existantes.

13. Compte tenu du calendrier de déploiement révisé, le montant estimatif des économies que le projet Umoja permettrait de réaliser à compter de 2017 se situe entre 80 et 150 millions de dollars par an. Après le déploiement et la stabilisation d'Umoja-Extension 2, 60 à 80 millions supplémentaires pourraient être économisés chaque année, l'estimation des économies totales oscillant de ce fait entre 140 et 220 millions à compter de 2019. On se gardera toutefois de voir dans les économies potentielles des économies budgétaires tant que le projet Umoja n'a pas été intégralement déployé.

14. Diverses activités que l'Organisation mène, partout dans le monde, relèvent de pratiques et de modèles opérationnels différents, ce qui constitue autant de difficultés pour la mise en œuvre d'un progiciel de gestion intégré. De ce fait, le plus grand facteur de risque relatif à la mise en œuvre du projet Umoja réside dans l'état de préparation de l'Organisation, sachant que le Secrétariat migre vers Umoja de nombreux modèles d'activité et que ses

diverses entités sont plus ou moins prêtes à adopter le progiciel. Une telle transformation des méthodes de l'Organisation est sans précédent. Toutefois, les responsables du projet sont fermement résolus à le mener à bon port, avec l'accord et l'appui des États Membres. L'Assemblée générale est invitée à approuver la stratégie et le calendrier de déploiement révisés et à prendre note des besoins en ressources révisés pour 2012 et des propositions de dépenses pour 2013. Aucune ouverture de crédit supplémentaire n'est demandée pour l'exercice biennal en cours.

15. **M^{me} Casar** (Contrôleuse), présentant le cinquième rapport d'étape du Secrétaire général sur l'adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public par l'ONU et des organismes des Nations Unies (A/67/344), dit que ce rapport qui fait le bilan de la mise en œuvre des normes IPSAS dans les organismes du système des Nations Unies pendant la période allant du 1^{er} septembre 2011 au 31 août 2012, propose un plan détaillé de la mise en œuvre des normes au Secrétariat. Le Secrétariat y répond également aux principales interrogations soulevées dans le deuxième rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les progrès de l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public (A/67/168).

16. Des vérificateurs externes ont émis une opinion sans réserve sur la conformité aux normes IPSAS des états financiers de 2011 de 11 organismes du système des Nations Unies. Les 10 organismes qui ont adopté les normes IPSAS en 2012 ont tous indiqué que leur mise en œuvre était en bonne voie. Au Secrétariat, il s'agira dans un premier temps d'appliquer les normes IPSAS aux opérations de maintien de la paix à compter du 1^{er} juillet 2013, l'idée étant de permettre d'établir d'ici au 30 septembre 2014, pour 2013/14, des états financiers conformes aux normes IPSAS dans ce domaine. Les normes IPSAS seront appliquées à tous les autres secteurs du Secrétariat à compter du 1^{er} janvier 2014, les états financiers de ces secteurs devant être conformes aux normes IPSAS d'ici au 31 mars 2015. Le rapport évoque les difficultés qu'il y a à respecter ce calendrier et les interrogations soulevées par le Comité des commissaires aux comptes, le Comité consultatif et l'Assemblée générale.

17. À l'occasion des préparatifs de la mise en œuvre des normes IPSAS, on a mis l'accent sur la gestion de projets, la gestion des risques et la gestion du changement. Le Comité de gestion suit le projet,

notamment ses liens avec le projet Umoja, tandis que le Comité directeur pour les normes IPSAS continue de diriger le projet selon une approche axée sur la gestion des risques. Le déploiement d'outils de gestion de projets permet à plus de 45 équipes du Secrétariat de suivre leurs propres travaux et de faire rapport au Bureau de la planification des programmes, du budget et des finances, chargé de la gestion centrale du projet, qui fait à son tour rapport au Comité directeur et au Comité de gestion.

18. Les stratégies et plans de mise en œuvre des normes IPSAS ont été régulièrement adaptées au cours des sept premiers mois, en fonction de l'évolution de la stratégie et des plans de déploiement du projet Umoja. Le Comité des commissaires aux comptes affirme que l'institution des normes IPSAS est rationnelle et réalisable, tout en soulignant qu'elle nécessite une stratégie bien conçue et exécutée. Vu l'intérêt des projets Umoja et IPSAS et les risques inhérents à sa mise en œuvre, il est procédé à la validation externe conjointe des plans de transition aux normes IPSAS au titre des deux projets. Le plan de déploiement actuel du projet Umoja s'étant précisé, on rapproche progressivement les unes des autres les mesures de mise en œuvre des deux projets, afin de permettre aux utilisateurs de s'adapter facilement.

19. Présentant le rapport du Secrétaire général sur le projet de révision du Règlement financier de l'Organisation des Nations Unies proposé en vue de l'adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public (A/67/345), la Contrôleuse précise que l'Assemblée générale est déjà saisie, pour examen, des propositions de modification, accompagnées d'explications, le nouveau Règlement financier devant être promulgué par le Secrétaire général après que l'Assemblée générale aura approuvé les propositions. Les modifications proposées qui sont le fruit d'un travail de collaboration animé par l'équipe chargée du projet IPSAS ont notamment été revues par le Bureau des affaires juridiques, le Bureau des services de contrôle interne et le Comité des commissaires aux comptes. Les propositions de modification du Règlement financier sont organisées en 12 grandes catégories, un résumé en étant présenté aux paragraphes 6 à 20 du rapport.

20. La Contrôleuse appelle l'attention de la Commission sur les paragraphes 17 et 18 du rapport, consacrés aux incidences de l'audit annuel des états financiers sur le programme de travail de la Cinquième

Commission, du Comité consultatif et de l'Assemblée générale, ainsi que sur celui du Secrétariat et du Comité des commissaires aux comptes. Il reste beaucoup à faire pour anticiper les incidences d'un audit annuel.

21. La complexité et l'ampleur des opérations menées dans le cadre du système des Nations Unies, sans parler de l'ensemble des systèmes de technologie de l'information et du retard accusé dans le lancement du projet Umoja, expliquent la très difficile application des normes IPSAS. L'Administration est déterminée à tirer parti de la mise en œuvre simultanée du projet Umoja et des normes IPSAS et à assurer aux projets le concours nécessaire de la hiérarchie pour les exécuter dans les délais. Comme l'a noté le Comité des commissaires aux comptes, tout nouveau retard dans la mise en œuvre entraînerait des surcoûts et nuirait à la réputation de l'Organisation. Sans méconnaître l'ampleur des risques liés au projet, le Secrétaire général demeure résolu à voir instituer les normes IPSAS d'ici à 2014.

22. **M. O'Farrell** (Directeur de la vérification externe des comptes du Comité des opérations d'audit, du Comité des commissaires aux comptes de l'ONU), présentant le deuxième rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les progrès de l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) (A/67/168), estime que l'adoption à l'échelle du système de la méthode de comptabilité d'exercice IPSAS permettra aux États Membres de mieux appréhender la situation financière des entités des Nations Unies et d'être mieux éclairés pour promouvoir la prise de décisions économiquement rationnelles et assurer la viabilité financière à long terme.

23. La réalisation des avantages escomptés sera le critère ultime de succès de l'application des normes IPSAS. Dans son premier rapport sur la question (A/66/151), le Comité a recommandé que toutes les entités des Nations Unies établissent des plans précis à cette fin, mais les progrès accomplis en la matière sont modestes. La mise en œuvre technique des normes doit s'accompagner d'une valorisation active des avantages.

24. L'équipe chargée de la mise en œuvre des normes IPSAS a étroitement collaboré avec le Comité, le but étant d'arrêter prochainement les principes directeurs appelés à gouverner l'application des normes, qui seront traduits en directives d'application pratiques à

l'usage du personnel. On a également beaucoup fait pour arrêter une stratégie de mise en œuvre complète, suivant la recommandation formulée par le Comité dans son rapport précédent. Malgré tout, le Comité continue de douter que les normes IPSAS puissent être appliquées au sein des opérations de maintien de la paix des Nations Unies d'ici à mi-juillet 2013 et au sein de l'Organisation des Nations Unies d'ici à janvier 2014, des tâches critiques, comme la collecte et le nettoyage des données, n'étant pas encore achevées.

25. La stratégie de mise en œuvre des normes IPSAS est demeurée incertaine pendant un temps. Au départ, on avait envisagé d'abandonner Umoja au profit d'une formule mixte faite des systèmes mis au point dans le cadre d'Umoja et des systèmes existants, y compris le Système intégré de gestion (SIG), système financier de base actuel de l'Organisation. Puis, au cours de la période considérée, on a décidé d'abandonner le SIG au profit d'Umoja, en procédant par étapes, soit en octobre 2013 pour les opérations de maintien de la paix et en janvier 2014 pour l'ensemble du Secrétariat. On n'a pas tout à fait évalué les risques et la faisabilité de cette dernière formule. Notant que le Comité a fortement recommandé d'arrêter une stratégie détaillée de mise en œuvre des normes IPSAS, l'intervenant considère qu'il faudrait aussi mettre entièrement à jour cette dernière approche au vu des récentes décisions de l'Administration.

26. 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 risque de retarder la mise en œuvre des normes. Par contre, dès lors que l'on peut saisir manuellement des données comptables autres que celles du SIG, on verra s'accroître le risque d'erreur humaine ce qui nuira à l'exhaustivité et à l'exactitude de toute une masse de données, surtout qu'il sera difficile de produire de nouvelles données requises pour la conformité aux normes IPSAS, plus strictes. Enfin, le Comité a déploré l'opacité entourant l'affectation de fonds et de ressources aux fins de la mise en œuvre des normes IPSAS ailleurs qu'au Siège, concluant que faute de moyens il sera très difficile aux équipes chargées de la mise en œuvre sur le terrain d'aller de l'avant.

27. Les sept fonds et programmes des Nations Unies devraient être prêts à mettre en œuvre les normes IPSAS en 2012 et à établir des états financiers conformes aux normes IPSAS début 2013, et ce parce

que la direction s'est engagée à tenir ce pari et appuie l'entreprise, que ces entités sont dotées de progiciels de gestion intégrés et ont établi en temps utile des données comptables de base exactes. Il reste néanmoins à nombre d'entre elles à achever le travail de collecte et de nettoyage des principales données comptables; à faire des essais sur la base de données comptables réelles et à établir des plans de réalisation des avantages. Le Comité reconnaît que les responsables compétents sont au fait des questions en suspens et s'emploient à les régler. C'est à l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) que la mise en œuvre des normes IPSAS risque de faire problème le plus, en raison des difficultés particulières qu'ont connues les systèmes de base au cours de sa première année. Toutefois, l'intervention de la direction permettra sans doute de rectifier le tir.

28. Présentant le premier rapport d'étape annuel du Comité des commissaires aux comptes sur la mise en place du progiciel de gestion intégré des Nations Unies (A/67/164), l'intervenant rappelle que le projet Umoja viendra simplifier diverses pratiques administratives et offrir à l'ONU des données actualisées et précises qui permettront d'accélérer la prise des décisions et d'assurer la prestation de service de meilleure qualité en améliorant la planification des programmes et la mesure des résultats. Le progiciel englobe un grand nombre d'entités dans un champ plus large, qui s'étend au-delà des services du Secrétariat, et est, de ce fait, un projet de transformation des modes de fonctionnement très ambitieux et très complexe. Le Comité constate avec préoccupation que les plans définissant la portée, le budget et le calendrier d'exécution du projet sont extrêmement optimistes et pèchent par manque de rigueur; les commissaires aux comptes ne peuvent pas donner l'assurance que le projet sera exécuté dans les délais et sans dépassements de coûts. Nombre des problèmes rencontrés dans le cadre du projet qui auraient pu être évités trahissent des lacunes de gestion et de direction des opérations, ainsi que d'autres plus graves de gestion de la transformation des processus-métier.

29. À ce stade, l'Administration n'envisage pas la mise en service du progiciel de gestion intégré comme un projet de transformation des modes de fonctionnement et ne s'est pas donné de plans ou de stratégies de gestion du changement dans la perspective de l'avènement de méthodes de travail plus

efficaces dans l'ensemble de l'Organisation. Pour que les avantages escomptés du progiciel se concrétisent, elle devra introduire de nouveaux modes opératoires et repenser les méthodes de travail du personnel et la définition des rôles et responsabilités de chacun. Or, l'Administration n'a pas déterminé l'ampleur et le coût du programme de recyclage qui devra être mis en œuvre pour réaffecter des plages de temps de travail à des activités à plus forte valeur ajoutée.

30. Les coûts n'étant pas contrôlés et analysés de façon suffisamment détaillée par rapport à des budgets et à des produits clairement définis, l'Administration ne peut pas gérer efficacement les ressources allouées au projet. Elle ne peut pas non plus démontrer que le coût du projet est soit supérieur soit inférieur à l'enveloppe prévue, étant incapable de déterminer les acquis escomptés pour la rentabilisation de l'investissement de 123 millions de dollars qu'elle a consenti à ce jour. Aucun plan détaillé ne vient indiquer les tâches à effectuer pour assurer la réalisation des objectifs généraux du projet. D'où la multiplication des retards passés inaperçus ou tolérés parce que l'on pensait pouvoir les résorber dans le cadre du calendrier global des travaux.

31. Il est peu probable que le calendrier exposé dans le troisième rapport d'étape annuel de l'Administration pour la mise en service du progiciel de gestion intégré puisse être respecté et le coût final prévisionnel indiqué n'est pas solidement étayé. On devra sans doute différer encore la mise en service du progiciel de gestion intégré, la conception n'en ayant pas été achevée à la date prévue, le calendrier d'exécution révisé n'envisageant pas d'éventuel retard à rattraper et ne laissant nullement de place à de nouveaux facteurs de nature à retarder la réalisation de tout projet.

32. L'Administration n'a pas été en mesure de fournir au Comité des pièces justificatives solides à l'appui du coût final prévisionnel évalué à 315,8 millions de dollars selon les indications initiales fournies en octobre 2009 et demeure inchangé en dépit du fait que le calendrier a été prolongé de deux ans. Les incidences financières des retards et des changements majeurs intervenus dans la démarche suivie pour l'exécution du projet depuis cette date n'ont pas été prises en compte dans les prévisions de dépenses de l'Administration.

33. Le mécanisme de gouvernance du projet ne définit pas clairement la chaîne de responsabilité

hiérarchique et ne favorise pas la transparence et l'efficacité dans la prise des décisions. Le Comité estime que le Comité de pilotage n'a pas fait preuve de l'esprit critique voulu à l'égard des mesures envisagées par l'équipe du projet ou par lui-même pour évaluer leur applicabilité et aucun directeur exécutif n'avait été désigné jusqu'en avril 2012.

34. Vu la portée du projet Umoja, le Comité considère que la stratégie de mise en œuvre a été trop ambitieuse dès le départ en fixant des objectifs difficiles à atteindre au vu du calendrier d'exécution et de déploiements simultanés dans tous les lieux d'affectation et toutes les entités. Il estime que cette stratégie ne découle pas d'une analyse adéquate de la structure opérationnelle existante. On n'a pas non plus tenu dûment compte des corrélations qui existent, plus généralement, entre le projet Umoja et d'autres projets de transformation tels que celui relatif à la mise en œuvre des normes IPSAS.

35. Il convient de noter que le rapport porte sur la période allant d'avril 2011 à avril 2012; depuis, le Comité a constaté avec satisfaction que toutes ses recommandations ont été acceptées et que ses préoccupations ont été prises très au sérieux par le comité de gestion et le nouveau directeur du projet. Dans son rapport, le Comité a salué les mesures prises par l'Administration, tout en soulignant la nécessité d'une action résolue pour rétablir le calendrier.

36. **M. Kelapile** (Président du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires), présentant le rapport du Comité consultatif sur le progiciel de gestion intégré (A/67/565), dit qu'en examinant le rapport d'étape du Secrétaire général sur le progiciel Umoja (A/67/565), le Comité consultatif était également saisi du rapport correspondant du Comité des commissaires aux comptes (A/67/164). Le Comité consultatif est satisfait de l'ampleur et de la profondeur de l'audit des commissaires aux comptes, qui fournit à l'Assemblée générale une évaluation indépendante de la réalisation du projet Umoja et précise les principaux secteurs de préoccupation en matière de gestion d'importants projets de transformation des modes de fonctionnement.

37. Tout en se félicitant des mesures prises, en particulier en ce qui concerne la gouvernance du projet et l'équipe de direction – notamment l'entrée en fonctions du Secrétaire général adjoint à la gestion comme président du Comité de pilotage et référent

projet et la récente désignation d'un directeur du projet Umoja, ayant rang de sous-secrétaire général – le Comité consultatif souligne qu'il reste encore beaucoup à faire pour susciter dans l'Administration un esprit de maîtrise du projet et de responsabilité de son succès. En outre, le Comité consultatif prie instamment le Secrétaire général d'établir un plan de projet détaillé et de mettre rapidement en place de solides outils et méthodes de gestion des projets, qui permettent de mesurer les progrès accomplis par rapport au plan et de suivre l'utilisation faite des ressources par rapport aux prévisions budgétaires.

38. En ce qui concerne la révision de la stratégie et du calendrier de mise en service proposée par le Secrétaire général dans son rapport, le Comité consultatif explique que la méthode de mise en œuvre d'Umoja prévoit un déploiement en deux temps : Umoja-Démarrage et Umoja-Extension 1, qui porteront sur les processus transactionnels et les processus liés aux normes IPSAS, et Umoja-Extension 2, qui portera sur certaines fonctions plus stratégiques, telles que la planification et la programmation, la gestion de la chaîne d'approvisionnement et l'établissement du budget. Le Comité consultatif est convaincu qu'il est dans l'intérêt de l'Organisation d'exécuter tous les travaux prévus dans le cahier des charges du projet Umoja qui ont été approuvés par l'Assemblée générale dans sa résolution 63/262, la mauvaise prise en charge de ces fonctions – qui relèvent désormais d'Umoja-Extension 2 – par les systèmes existants étant l'une des principales raisons pour lesquelles la décision a été prise de passer à un progiciel de gestion intégré. Le Comité consultatif déconseille l'adoption d'une solution qui reviendrait à remplacer le SIG au prix fort tout en perpétuant les lacunes des systèmes informatiques existants, lesquels sont obsolètes et ne communiquent pas les uns avec les autres. Il est essentiel que le projet soit mis en œuvre dans son intégralité afin de pallier ce risque, de protéger les investissements déjà consentis par les États Membres dans le cadre du projet et de valoriser pleinement les avantages attendus.

39. Le Comité consultatif n'est pas convaincu par le raisonnement censé justifier l'idée du Secrétaire général de remplacer l'équipe de projet par un « centre d'excellence » en 2016, après le déploiement de la phase Umoja-Extension 1 mais avant que l'exécution du projet ne soit complètement terminée. Estimant qu'il faut l'autorité et la force d'entraînement des

organes de gouvernance et d'administration pour opérer une transformation aussi compliquée, le Comité craint qu'une dissolution prématurée de l'équipe de projet risque d'empêcher qu'Umoja-Extension 2 soit bien exécuté. Il faut donc maintenir l'équipe de projet en place jusqu'à la fin d'Umoja-Extension 2, ce qui n'empêche d'ailleurs pas de réajuster la taille et la composition de l'équipe et de puiser à l'intérieur de l'Organisation la plus grande partie des compétences d'expert nécessaires.

40. Le Comité consultatif note que la date prévue de mise en service de l'intégralité du système va encore reculer de trois ans, jusqu'en 2018, et que le devis passera de 315,8 millions de dollars approuvés pour le projet à quelque 348,2 millions, uniquement pour les deux premières phases. Vu les révisions fréquentes de la stratégie d'exécution du projet, de son calendrier et de son coût, le Comité consultatif demande instamment au Secrétaire général de mettre en place un plan réaliste et réalisable qui restera d'actualité jusqu'à l'achèvement du projet. Il compte que le Secrétaire général prendra toutes les mesures nécessaires pour que celui-ci ne soit plus retardé et que les ressources y consacrées soient employées en toute efficacité et efficacité. En outre, il recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de chercher tous les moyens possibles d'accélérer l'exécution du projet, y compris Umoja-Extension 2, à moindre coût.

41. Prenant acte de l'avis du Secrétaire général, selon qui l'élément qui pèse le plus lourd sur la capacité de l'ONU de parvenir à créer Umoja dans les limites du calendrier et du budget prévus est son état de préparation, ainsi que des vues du Comité des commissaires aux comptes, qui estime qu'Umoja est un projet de transformation des modes de fonctionnement très complexe, le Comité consultatif ne méconnaît pas les difficultés et risques qui tiennent à la taille et à la portée du projet, ainsi qu'à la disparité entre les modèles de fonctionnement. La bonne exécution du projet sera tributaire de la qualité et de l'efficacité des préparatifs et de l'état de préparation des différentes entités à la veille de la mise en route. Le Comité consultatif engage le Secrétaire général à continuer à élaborer une méthode et une approche systémique communes pour le choix et la planification des préparatifs à effectuer pendant la phase de préparation des entités.

42. Le Secrétaire général a expliqué que les coûts directs de la mise en service d'un progiciel de gestion

intégré, tels que ceux relatifs à la conception, au développement et à l'exécution des systèmes, sont normalement imputés à l'enveloppe budgétaire du projet, mais que les coûts indirects – correspondant aux activités devant être réalisées avant la mise en exploitation, notamment le nettoyage des données et la formation de l'utilisateur final – relèvent en principe de la responsabilité opérationnelle des entités qui se servent de ces fonctionnalités. Ayant été informé de la création, en juillet 2012, d'un groupe de travail chargé de recenser toutes les activités préparatoires et dépenses connexes liées à la mise en œuvre du projet, le Comité consultatif approuve la démarche entreprise par le Secrétaire général qui consiste à déterminer si les dépenses liées au projet doivent être supportées par les entités utilisatrices du progiciel ou affectées au budget du projet Umoja. Le Comité consultatif formule, au paragraphe 95 de son rapport, ses conclusions et recommandations au sujet des propositions du Secrétaire général concernant le projet Umoja.

43. Présentant son cinquième rapport sur l'adoption des normes IPSAS par l'ONU et les organismes des Nations Unies et le projet de révision du Règlement financier de l'Organisation des Nations Unies (A/67/564), le Président du Comité dit que le Comité consultatif est conscient du fait que le projet a pour objectif immédiat de mettre en place des systèmes capables de produire les données comptables requises pour établir des états financiers conformes aux normes IPSAS dans les délais fixés, mais estime que la même attention devrait être accordée à la planification de la valorisation de tous les autres avantages escomptés de l'adoption de ces normes.

44. Il importe de faire le maximum pour veiller à l'exactitude des soldes d'ouverture lors de la préparation d'états financiers conformes aux normes IPSAS. À cet égard, le Comité consultatif se dit préoccupé par la gestion des biens, en particulier la vérification des avoirs, dans le cadre de systèmes existant sur le terrain. Continuant de craindre que les retards prolongés dans la mise en application d'Umoja ne constituent un risque important pour la valorisation rapide des avantages d'IPSAS, le Comité consultatif prend note des mesures mises en place dans le cadre des plans d'urgence du Secrétariat – utilisation de solutions ad hoc manuelles et d'ajustements temporaires aux systèmes existants – mais se demande

si ces solutions permettront de produire des données complètes, exactes et cohérentes.

45. Prenant note des informations qui lui ont été communiquées au sujet du dépassement prévu du budget du projet IPSAS, le Comité consultatif compte néanmoins que, si des ressources supplémentaires sont demandées, des efforts sérieux seront déployés pour financer les dépenses supplémentaires au moyen des crédits déjà approuvés. Il rappelle que, du fait de l'application des normes IPSAS, la quantité d'informations fournie augmentera, ce qui aura probablement des incidences sur ses programmes de travail et sur ceux de la Cinquième Commission et de l'Assemblée, et répète qu'il convient que l'Assemblée générale se penche d'urgence sur ces incidences.

46. S'agissant des révisions proposées au Règlement financier de l'ONU en vue de l'adoption des normes IPSAS, le Comité consultatif remercie le Secrétaire général d'avoir mené des consultations avec les entités intéressées tout au long du processus. Il estime, toutefois, que le nouvel article 4.19 relatif au traitement des intérêts créditeurs sur les contributions volontaires, qu'il est proposé d'adopter, méritera de faire l'objet d'une analyse plus poussée. Le Comité consultatif se félicite de la modification tendant à ce que l'Organisation puisse élargir la portée mondiale de ses opérations d'achat grâce à l'emploi de moyens électroniques, étant entendu que cette méthode complétera, sans s'y substituer, la soumission d'offres et de propositions sur support papier. Enfin, le Comité consultatif compte que le Secrétaire général veillera à ce que le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'Organisation demeurent conformes aux normes IPSAS et, tout sera fait, le cas échéant, pour les harmoniser avec ceux des autres organisations du système des Nations Unies.

47. **M. Mihoubi** (Algérie), prenant la parole au nom du Groupe des 77 et de la Chine, rappelle que le Groupe a toujours été favorable aux réformes de la gestion visant à améliorer l'efficacité, la transparence et la responsabilisation au sein de l'Organisation, à la faveur, notamment, de l'amélioration des modalités de communication de l'information financière concernant l'actif, le passif, les recettes et les dépenses, ainsi que des contrôles et des processus. Rappelant que l'Assemblée générale a adopté, en juillet 2006, sa résolution 60/283, dans laquelle elle souscrit aux propositions du Secrétaire général tendant à mettre en place un progiciel de gestion intégré et à adopter les

normes IPSAS, l'intervenant dit que le Groupe a pris acte avec vive inquiétude des conclusions du Comité des commissaires aux comptes, qui considère qu'on n'a pas procédé à une étude globale des moyens nécessaires à l'exécution de multiples programmes de transformation et de la chronologie des opérations connexes, et qu'on n'a pas non plus tenu compte des corrélations qui existent, dans un cadre plus large, entre le projet Umoja et d'autres projets de transformation, tels que le plan-cadre d'équipement ou la stratégie globale d'appui aux missions. Il demande au Secrétariat de donner de plus amples informations sur ces questions, pour éviter que les mêmes problèmes ne se posent à nouveau. En revanche, il se félicite de voir que les recommandations du Comité ont été acceptées et suivies.

48. Le Groupe a également pris acte des conclusions du Comité consultatif et note que c'est en fait la troisième fois en quatre ans que l'on propose une révision des dispositions de mise en œuvre du projet Umoja, ce qui cause des retards et alourdit les dépenses. Il demandera des compléments d'information sur l'échéancier et le financement tenant à ce que le projet soit exécuté dans les délais prévus et sans dépassements de coûts. Conscient des enseignements à tirer de la gestion des conséquences de la tempête tropicale Sandy, le Groupe demandera au Secrétariat des précisions sur les composantes « continuité des opérations » et « résilience institutionnelle » d'Umoja, pour voir comment les améliorer afin d'empêcher qu'à l'avenir des problèmes surgissent et que les activités globales de l'Organisation s'en trouvent perturbées. Enfin, le Groupe souligne combien il importe que tout le personnel soit formé à l'utilisation des normes IPSAS avant leur mise en œuvre et que le système Umoja soit maintenu, une fois achevé.

49. **M. Dettling** (Suisse), parlant également au nom du Liechtenstein, dit que la réponse rapide et efficace du Secrétaire général face aux inquiétudes des États Membres a donné un nouvel élan au projet Umoja qui, une année plus tôt, semblait voué à l'échec. Il reste toutefois des obstacles à surmonter, et le Secrétaire général doit persévérer dans ce sens.

50. L'adhésion des utilisateurs aux nouveaux systèmes et procédés est essentielle au succès d'un projet de transformation d'entreprise d'envergure à forte composante technologique. Ils doivent donc être associés au projet en amont, et des stratégies doivent être élaborées pour surmonter leurs éventuelles

réticences. Les deux délégations souhaitent en savoir plus sur la façon dont le Secrétariat compte accompagner ce changement culturel majeur au niveau du fonctionnement de l'Organisation. Ce type de projet exige également de définir clairement les résultats escomptés et les changements organisationnels qui en résultent. Il est regrettable que ces questions n'aient pas, dès le départ, été suffisamment prises en compte. L'absence de plan directeur, soulignée à juste titre par le Comité des commissaires aux comptes, pourrait empêcher l'Organisation de tirer parti des bénéfices d'Umoja. Dans le cadre d'un projet de transformation opérationnelle, l'exécution technique est moins importante que la pleine matérialisation des avantages escomptés, un point qui doit encore être concrétisé pour Umoja comme pour le projet d'adoption des normes IPSAS, dont les répercussions sur la charge de travail du Comité consultatif et de l'Assemblée générale ne doivent par ailleurs pas être ignorées. Les deux délégations souhaiteraient en savoir plus à ce sujet.

51. Conscients du fait que les technologies de l'information et des communications ne figurent pas à l'ordre du jour de la Commission pour la session en cours, la Suisse et le Liechtenstein tiennent toutefois à rappeler que l'Assemblée générale a décidé en 2011 qu'aucun projet de grande envergure ne devait être envisagé dans ce domaine avant la mise en service d'Umoja qui, d'après le calendrier révisé, n'aura pas lieu avant 2018. Ils seraient donc favorables à l'organisation, pendant la session en cours, d'un exposé informel sur les activités du Bureau de l'informatique et des communications, compte tenu de son rôle dans la modernisation et la rationalisation de l'Organisation.

52. **M. van den Akker** (Observateur de l'Union européenne), s'exprimant également au nom de la Croatie, pays en voie d'adhésion, de l'ex-République yougoslave de Macédoine, pays candidat, et de l'Albanie et de la Bosnie-Herzégovine, pays du processus de stabilisation et d'association, rappelle que les États membres de l'Union européenne ont toujours été de fervents partisans d'Umoja, convaincus de sa capacité à transformer les modes de fonctionnement du système des Nations Unies, et qu'ils restent persuadés qu'une fois mis en service, conformément aux décisions prises par l'Assemblée générale dans sa résolution 63/262, ce projet permettra une prestation de

service économiquement rationnelle et de bonne qualité.

53. Prenant note des inquiétudes manifestées par le Comité consultatif et le Comité des commissaires aux comptes, les États membres de l'Union européenne estiment qu'un encadrement ferme est essentiel pour rétablir la confiance envers la capacité du Secrétariat à gérer et à mettre en place Umoja. Ils se félicitent du fait que le Secrétaire général adjoint à la gestion assure à présent les fonctions de référent et soit pleinement responsable de la mise en service du projet et de la matérialisation de ses avantages, mais entendent toutefois examiner avec attention le nouveau calendrier du projet Umoja et les demandes de financement, ainsi que les coûts indirects, qui leur semblent devoir être absorbés par les départements concernés. Les hauts responsables de l'Organisation devraient suivre régulièrement les avancées du projet et s'assurer de la mise en œuvre de toutes les recommandations du Comité consultatif et du Comité des commissaires aux comptes. Le non-respect du calendrier risquerait non seulement de retarder les résultats attendus, mais pourrait également avoir des répercussions sur d'autres initiatives, ce qui aurait des conséquences financières et opérationnelles pour l'Organisation.

54. L'observateur de l'Union européenne se félicite des progrès réalisés dans l'adoption des normes IPSAS par le système des Nations Unies. Comme l'a indiqué le Secrétaire général, établir des soldes d'ouverture exacts représente un défi de taille pour les organismes concernés. Pour établir des états financiers conformes à ces normes à partir des anciens systèmes, et notamment du Système intégré de gestion, il faudrait mettre en place des solutions provisoires, qui induiraient des dépenses. Le nouvel accent mis sur l'application au niveau local, plutôt que sur les orientations et sur la planification centralisée, représente un pas dans la bonne direction.

55. À plus long terme, l'objectif devrait consister à mettre en place un Secrétariat réellement mondial, offrant à tous les lieux d'affectation une prestation de service uniforme, grâce à des procédés harmonisés et à une plateforme informatique commune qui permettraient une plus grande transparence, une meilleure supervision, et une rationalisation des méthodes de travail. Les projets Umoja et IPSAS ont tous deux un rôle capital à jouer dans la réalisation de ce futur modèle.

56. **M. Genest** (Canada), intervenant également au nom de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande, dit que les trois délégations jugent le projet Umoja essentiel à la transformation et à la modernisation de l'Organisation, puisqu'il permettra une gestion plus efficace et plus rationnelle des ressources humaines, financières et physiques, et saluent la franchise avec laquelle le Secrétaire général a fait état des progrès accomplis lors de la session en cours et de la réunion officieuse de la Commission qui s'est tenue le 8 octobre 2012. Elles se félicitent du fait que le Secrétaire général adjoint à la gestion assure à présent les fonctions de référent du projet.

57. Rappelant que l'Assemblée générale, dans sa résolution 66/246, a demandé des mesures d'urgence face à la crise de gouvernance et aux dépassements de coûts qui affectent Umoja, les trois délégations saluent les mesures efficaces prises par les responsables du projet en réponse à la demande des États Membres qui souhaitaient une définition claire de la structure hiérarchique et des responsabilités, ainsi que leur engagement à améliorer la transparence et la communication avec ces derniers. Les États Membres pourraient aussi reprendre confiance en ce projet, ainsi qu'en sa capacité de fournir des résultats concrets et mesurables, et seraient par conséquent plus disposés à en poursuivre le financement.

58. Les chefs de projet, qui ont simplement présenté une analyse minutieuse et bien argumentée sur la façon de remettre Umoja sur les rails, ne sauraient être tenus pour responsables de la situation actuelle, cependant les trois délégations s'inquiètent des retards consécutifs aux difficultés antérieures, qui obligent à une réorganisation et à des dépenses supplémentaires. Elles se félicitent que le quatrième rapport d'étape sur Umoja (A/67/360) souligne que les gains escomptés ne doivent pas être pris en compte lors de l'établissement du budget des exercices à venir et que les hypothèses qui sous-tendent l'exécution doivent être validées sur le temps long, mais rappellent au Secrétariat que, depuis la conception du projet, les gains escomptés constituent le principal motif conditionnant l'appui des États Membres. Elles attendent donc, à mesure que la mise en service progresse, des exposés réguliers, clairs et détaillés, sur les résultats et les gains, notamment sur les économies.

59. Comme le suggérait le Secrétaire général dans son quatrième rapport d'étape sur Umoja, les trois délégations estiment que les coûts indirects devraient

être absorbés par les bénéficiaires des gains d'efficacité résultant du projet, ce qui renforcerait l'engagement et la responsabilisation des utilisateurs finals d'Umoja et permettrait d'éviter de se heurter aux mêmes problèmes que ceux déjà posés par les coûts associés au plan-cadre d'équipement.

60. **M. Ono** (Japon) se félicite des améliorations apportées au dispositif de gouvernance du projet Umoja, et estime qu'il devrait être mis en œuvre dans son intégralité. Dans les conditions actuelles, le nouveau calendrier et la nouvelle stratégie d'exécution sont réalistes. Les coûts doivent faire l'objet d'un suivi attentif, afin que chaque phase soit menée à bien conformément aux prévisions. Le succès d'un projet de transformation de l'envergure d'Umoja dépend également du degré de préparation de l'ensemble du Secrétariat, de l'impulsion donnée par le Secrétaire général, et des pouvoirs conférés au référent du projet, à son directeur et aux référents processus-métier.

61. Du fait de leurs propres difficultés financières, les États Membres ont examiné avec attention les grandes lignes du budget de l'exercice biennal 2014-2015. Le Japon souhaiterait obtenir plus de précisions quant aux dépenses prévues au titre d'Umoja pour les années concernées, afin que l'Assemblée générale puisse décider si elle doit les approuver ou non. Le pays salue l'initiative du Secrétaire général, qui a demandé à l'ensemble des départements utilisateurs d'absorber les coûts indirects d'Umoja dans leurs budgets existants. Il estime que des détails supplémentaires doivent être fournis concernant les avantages d'Umoja en matière de dépenses de personnel, notamment sur les gains qui devraient résulter du démantèlement des systèmes existants, et prie le Secrétariat de répercuter sans tarder sur le budget les économies que devrait générer le projet.

62. Même s'il attache une grande importance à l'exécution dans les délais prévus de l'intégralité du projet Umoja, le Japon estime que la taille et la composition de l'équipe chargée du projet devraient être adaptées aux besoins de chaque étape de la mise en service. Dans cette optique, le pays va étudier la proposition de pôle d'excellence du Secrétaire général.

63. Au sujet des normes IPSAS, le Japon souligne l'importance d'une bonne préparation, y compris de la nécessité de s'assurer de l'exactitude des soldes d'ouverture des états financiers conformes à ces normes. Les équipes chargées des normes IPSAS et

d'Umoja devrait collaborer étroitement. La hausse attendue du nombre de rapports d'audit devraient renforcer la transparence et le principe de responsabilité au sein de l'Organisation, mais les effets de cette hausse sur le travail de la Commission doivent être examinés.

64. **M. Al Hajeri** (Koweït) fait observer que la gestion du risque est particulièrement importante pour le travail de l'Organisation, et que le dispositif de contrôle des risques d'Umoja doit donc fonctionner correctement. Les responsables du projet doivent posséder les qualifications requises afin que le projet soit réalisé dans les délais et dans les limites du budget prévu, et la transparence, la continuité et la clarté doivent être considérées comme vitales. Umoja-Démarrage doit être correctement mis en œuvre.

65. Le représentant du Koweït réaffirme l'engagement de son pays à s'acquitter de la totalité de ses contributions en temps voulu, et invite les autres pays à faire de même. Au sujet de la contribution du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix aux coûts de mise en service d'Umoja, évoquée dans l'annexe au quatrième rapport d'étape (A/67/360), il rappelle les précédentes déclarations faites au nom du Groupe des 77 et de la Chine et du Conseil de coopération du Golfe, ainsi que la position ferme adoptée par le Koweït qui s'oppose à l'exclusion des États Membres de la catégorie C du barème des quotes-parts du financement des opérations de maintien de la paix. Le pays investit massivement dans la modernisation, et juge ce reclassement inacceptable.

66. **M. Kim Seo Jung** (République de Corée) déclare que le projet Umoja, auquel sa délégation est très favorable, va améliorer la rentabilité, la transparence et le principe de responsabilité au sein de l'Organisation. Il salue le renforcement du dispositif de gouvernance d'Umoja, car une structure hiérarchique solide et fiable ne pourra que contribuer à son succès. Le représentant reste toutefois préoccupé par les retards et la flambée des coûts qui pourraient découler de la nouvelle stratégie d'exécution. Tout devrait être mis en œuvre pour assurer une utilisation efficace et rationnelle des ressources, et éviter de nouveaux retards. Compte tenu de la situation financière du projet, le Secrétaire général doit veiller à mettre en œuvre son initiative afin que les départements à titre individuel absorbent les coûts indirects de la mise en service d'Umoja dans leurs budgets existants.

67. **M. Lieberman** (États-Unis d'Amérique) souligne que sa délégation trouve encourageants les efforts concertés déployés par le Secrétaire général et son équipe dirigeante pour remettre le projet Umoja sur la voie de son objectif initial, et pour veiller au respect le plus strict possible du calendrier et du budget prévus. Cependant, tout en se félicitant des progrès techniques réalisés, il craint également que l'Organisation elle-même ne soit pas prête à adopter Umoja, un problème déjà identifié par les responsables comme le principal risque inhérent au projet. Le Secrétaire général devrait poursuivre ses efforts non seulement pour veiller à l'exécution des aspects techniques d'Umoja, mais également pour que l'Organisation dans son ensemble comprenne qu'il ne s'agit pas simplement d'un projet lié aux technologies de l'information mais bien d'une véritable transformation des modes de fonctionnement.

68. Même si la mise en service intégrale d'Umoja sert l'intérêt de l'Organisation, la stratégie d'exécution a entraîné un nouveau retard et il faudra trouver des ressources supplémentaires. Umoja-Démarrage ne doit pas dépasser le budget prévu; lorsque le coût total d'Umoja-Extension 1 et 2 sera connu, la délégation des États-Unis l'étudiera avec attention, en vue de le maintenir dans les limites de l'enveloppe déjà approuvée pour le projet. Elle attend avec intérêt des informations complémentaires sur la proposition de gestion des activités préparatoires concernant Umoja et sur leurs coûts. Le Secrétariat devrait continuer à mettre en œuvre les recommandations du Comité des commissaires aux comptes visant à pérenniser les améliorations apportées à la gestion du projet, et les États Membres devraient rester engagés et continuer à superviser la mise en service.

69. Umoja n'aura pas seulement une incidence sur les modes de fonctionnement de l'Organisation, mais également sur d'autres initiatives importantes, notamment l'adoption des normes IPSAS, cruciale pour assurer la qualité, la comparabilité, la crédibilité et la transparence de l'information financière de l'ensemble du système des Nations Unies. Notant que le Comité des commissaires aux comptes a identifié certains risques associés à l'adoption des normes IPSAS, sa délégation souhaiterait recevoir de plus amples informations sur la transition vers ce nouveau système dans le cadre de la mise en service progressive d'Umoja.

70. **M. Safronov** (Fédération de Russie) salue l'adoption des normes IPSAS ainsi que les objectifs

consistant à améliorer la qualité, la comparabilité, la fiabilité et la transparence de la comptabilité du système des Nations Unies, estimant que cette démarche permettra une meilleure gestion et donnera au Secrétariat et aux États Membres une meilleure idée de la situation financière de l'Organisation. Cependant, puisque l'adoption des normes IPSAS est un projet de grande envergure qui concerne l'ensemble de l'Organisation, il doit être mis en service dans son intégralité et dans les délais impartis.

71. La délégation russe s'inquiète du fait qu'en l'absence d'Umoja, les données utilisées pour établir les états financiers conformément aux normes IPSAS proviendraient des anciens systèmes et, dans ces conditions, doute que le Secrétariat et les États Membres puissent tirer pleinement parti du nouveau système. Par ailleurs, du fait de l'application des normes IPSAS, l'exhaustivité et la précision de l'actuel système de comptabilité de l'Organisation seront mises à l'épreuve. Ayant souvent fait référence aux observations du Comité des commissaires aux comptes sur la comptabilisation des avoirs de l'Organisation, la délégation estime que le Secrétariat devrait améliorer définitivement l'actuel système de comptabilité afin d'éviter le transfert d'informations erronées vers le nouveau système.

72. Les effets de l'adoption des normes IPSAS sur les travaux de la Cinquième Commission, du Comité consultatif et des départements du Secrétariat doivent être analysés avec attention, puisque ces normes semblent exiger la tenue d'une comptabilité plus détaillée et plus régulière. Les rapports ne devront donc plus être présentés tous les deux ans mais tous les ans, et seront plus volumineux, ce qui alourdira la charge de travail du Secrétariat et prendra à la Cinquième Commission et au Comité consultatif plus de temps que ne le prévoient leurs programmes de travail existants. La délégation russe souhaiterait que le Secrétariat lui fournisse plus d'informations à cet égard.

73. Pour la mise en service d'Umoja, comme pour l'adoption des normes IPSAS, l'Organisation doit évaluer tous les risques, respecter le budget approuvé et fournir en temps voulu des informations complètes aux États Membres sur les progrès accomplis. La délégation russe attend d'en savoir plus sur la nouvelle stratégie d'exécution, mais elle trouve préoccupant le fait que seules les étapes intermédiaires du projet auront été réalisées d'ici à 2015, outre les

dépassements de coûts qui en résultent. D'importants risques associés au projet ont été sous-estimés, et il est donc probable que les États Membres devront supporter des coûts supplémentaires. Ces erreurs d'analyse sont structurelles et ont déjà été observées dans d'autres grands projets.

74. À mesure que progresse l'exécution du projet, il faut mettre au point des plans précis, cerner les risques et renforcer la discipline budgétaire. Pour éviter les mauvaises surprises, des modalités de coopération efficaces doivent être mises en place entre le Secrétariat et les États Membres. Dans cette optique, les rapports du Comité des commissaires aux comptes jouent un rôle important, et le Secrétariat devrait donner suite à leurs recommandations. Le représentant espère qu'à l'avenir, ce dernier mettra en pratique les enseignements tirés de la mise en service d'Umoja, afin d'éviter des difficultés avec d'autres projets de grande envergure.

75. **M. Soomro** (Pakistan) reconnaît la nécessité d'une infrastructure solide en matière de technologies de l'information et des communications, et appuie les objectifs du projet Umoja. Sa délégation est toutefois consciente des préoccupations, soulignées par le Comité des commissaires aux comptes, compte tenu des difficultés antérieures et des problèmes de gouvernance et d'encadrement. Elle prend note des précisions apportées par le Secrétaire général adjoint à la gestion, qui a indiqué que le Secrétariat avait accepté toutes les recommandations du Comité et pris des mesures. Sa délégation souhaiterait obtenir plus de renseignements quant à ces mesures et aux résultats de l'évaluation détaillée de la mise en service d'Umoja.

76. La délégation pakistanaise aimerait obtenir l'assurance que le Secrétariat assumera l'entière responsabilité et la maîtrise d'Umoja. Outre résoudre les problèmes de gouvernance, le Secrétariat doit mettre en place des mécanismes d'exécution crédibles. La délégation prend note de l'estimation des retombées financières d'Umoja, mais souhaiterait savoir comment elles ont été calculées et à combien sont estimés les coûts indirects du projet. Le projet présente un risque important, et la délégation souhaite savoir quels seront les effets de la modification du calendrier sur ce risque et sur le degré de préparation opérationnelle de l'Organisation.

77. **M. Takasu** (Secrétaire général adjoint à la gestion) remercie les États Membres de leurs

remarques positives au sujet d'Umoja, projet essentiel pour l'Organisation, et réaffirme son entière confiance dans la nouvelle équipe dirigeante. Il rappelle que les informations contenues dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes portent sur la période ayant pris fin en avril 2012, et que d'importantes mesures ont été prises depuis, comme indiqué par le Comité dans l'annexe I à son rapport. Quant au degré de préparation organisationnelle, le Secrétaire général s'est personnellement engagé à veiller à ce que tous les responsables qui participent à la mise en service du projet, et avec lesquels il a passé un accord, soient pleinement mobilisés. En ce qui concerne les questions spécifiques posées par les délégations, notamment celles ayant trait à l'évaluation chiffrée des gains du projet, de plus amples informations seront apportées lors de consultations.

La séance est levée à 12 h 35.