



Conseil exécutif

Centième session
Rovinj (Croatie), 27-29 mai 2015
Point 5 a) de l'ordre du jour provisoire

CE/100/5 a) Add.1
Madrid, 21 avril 2015
Original : anglais

Rapport du Secrétaire général

Partie II : questions administratives et statutaires

a) Situation financière de l'Organisation

Additif 1 : rapport d'étape sur les normes IPSAS

I. Introduction

1. Le présent document a pour objet d'informer le Conseil exécutif des progrès réalisés dans la mise en œuvre des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) à l'OMT. Il fait suite aux rapports présentés en 2007 (CBF/48/2), 2009 (CBF/50/1), 2010 [CE/88/5 a)], 2011 [CE/90/5 a) Add.1], 2012 [CE/93/5 b) Add.1], 2013 [CE/95/3 II) a) Add.1] et 2014 [(CE/98/3 II b) Add.1] et (CE/99/5 c)).
2. En 2005, le Comité de haut niveau des Nations Unies sur la gestion a décidé que tous les organismes des Nations Unies adopteraient les normes IPSAS d'information financière (CEB/2005/HCLM/R.24).
3. Le Conseil exécutif et l'Assemblée générale de l'OMT ont approuvé l'adoption des normes IPSAS en 2006 (CE/81/DEC). Dans sa décision CE/DEC/7(LXXXV), le Conseil exécutif a donné son accord à une adoption progressive des normes en 2010-2011 et à l'utilisation du fonds de réserve destiné au renouvellement des immobilisations pour financer la mise en œuvre, en plus de charger l'OMT de prendre les mesures nécessaires pour passer le plus rapidement possible à ces nouvelles normes comptables. Dans le rapport de 2010 présenté au Comité du budget et des finances et au Conseil exécutif [CE/88/5 a)] et appuyé par ce dernier dans sa décision CE/DEC/88, l'OMT exposait la stratégie, la structure, le plan de travail et les principaux secteurs touchés ainsi que le plan révisé pour permettre une mise en conformité avec les IPSAS au cours de la période biennale 2013-2014.
4. Conformément à l'échéancier fixé dans le rapport, l'OMT est passée aux normes IPSAS le 1^{er} janvier 2014 et a élaboré **ses premiers états financiers conformes aux normes IPSAS pour l'exercice clos en 2014. Ceux-ci ont mérité une opinion sans réserve des Commissaires aux comptes (CE/100/5 b)).**



5. Le présent rapport d'étape décrit les faits nouveaux survenus dans le système des Nations Unies et les progrès accomplis par l'OMT depuis les rapports d'étape de 2014 [CE/98/3 II) b) Add.1 et CE/99/5 c)], expose les principales activités en ce qui concerne la mise en œuvre pour 2015 et contient une annexe consacrée aux phases et modules de développement du nouveau système informatique (Athena).

II. L'OMT et le Groupe de travail des normes comptables des Nations Unies

6. Le Groupe de travail des normes comptables des Nations Unies, qui relève du Réseau Finances et budget du Conseil des chefs de secrétariat, joue un rôle capital pour appuyer la mise en œuvre des normes IPSAS dans les organismes des Nations Unies. Les axes stratégiques et les activités du groupe de travail sont les suivants : a) facilitation et communication, b) suivi des activités du Conseil des normes IPSAS, c) coordination de la diversité comptable, et d) orientations et appui. Récemment, le groupe de travail s'est consacré plus spécialement à : a) la collaboration à l'échelle de tout le système pour régler des questions en suspens et des points techniques communs en évolution, b) les implications et les défis qui se posent dans la pratique pour assurer dans la durée le respect des normes IPSAS, et c) la gestion des changements découlant des positions officielles du Conseil des normes IPSAS. L'objectif du groupe de travail, dont l'OMT est un membre actif, est de faire en sorte que les organismes des Nations Unies se conforment aux normes IPSAS et que ces dernières soient interprétées et appliquées d'une manière homogène par lesdits organismes.

7. Au 31 décembre 2013, 21 des 24 organismes des Nations Unies étaient passés aux normes IPSAS et les trois autres (ONU, FAO et OMT) avaient l'intention de les mettre en œuvre pour la première fois en 2014. Lors de l'élaboration du présent rapport, l'OMT avait réussi à passer aux normes IPSAS tandis que leur application était en bonne voie à l'ONU et à la FAO.

8. La mise en œuvre des normes IPSAS a présenté d'immenses défis liés à l'introduction des changements nécessaires dans les politiques, les procédures et les systèmes. Elle a exigé de la part de tous les organismes des Nations Unies, indépendamment de leur taille, un investissement considérable en temps et en ressources. L'OMT, qui est l'institution la plus petite du système des Nations Unies, a fixé comme date réaliste de mise en œuvre le 1^{er} janvier 2014. Outre les contraintes en termes de ressources dont elle a tenu compte, la direction a reconnu que l'OMT devait mettre à niveau ses processus informatiques, administratifs et comptables ainsi que ses contrôles internes, condition préalable nécessaire à la mise en œuvre des normes IPSAS.

9. La mise en œuvre des normes IPSAS représente une grande entreprise de réforme, à l'OMT et dans le système des Nations Unies, pour faire paraître des rapports financiers crédibles établis en se fondant sur des normes acceptées à l'échelon international. Toutefois, il y a encore du travail à faire pour maximiser les avantages attendus après le passage aux normes IPSAS dans les domaines de la gouvernance, de la gestion opérationnelle et financière et de la comparabilité avec d'autres organismes des Nations Unies. L'OMT mettra tout en œuvre pour faire en sorte que l'Organisation bénéficie pleinement des avantages découlant des normes IPSAS.

III. Le projet relatif aux normes IPSAS à l'OMT

10. Le projet de mise en œuvre des normes IPSAS à l'OMT comprenait trois phases distinctes : phase préalable, phase principale et phase postérieure [CE/88/5 a)].

11. La phase préalable du projet (2009-2010) a consisté à mettre en place un nouveau modèle financier à l'OMT établissant une séparation des rôles en ce qui concerne l'administration financière.

12. La phase principale du projet (2011-début 2015) recouvre le travail préparatoire nécessaire pour obtenir des états financiers conformes aux normes IPSAS et englobe les politiques et les procédures comptables, les règles et la réglementation, les systèmes informatiques, des activités de formation et de sensibilisation ainsi que la préparation réelle des états financiers.

13. Une fois achevé l'établissement des premiers états financiers conformes aux normes IPSAS, l'OMT se consacre à un certain nombre d'activités postérieures à la mise en œuvre en vue d'assurer, dans la durée, le respect des normes IPSAS et de maximiser les avantages découlant de ces normes. Cette phase comprend également le renforcement du système informatique et la réalisation d'une analyse des lacunes des systèmes de contrôle interne. Ces activités constituent la phase postérieure de la mise en œuvre des normes IPSAS (à partir de la fin de 2014), telle que décrite plus en avant.

A. Progrès réalisés en 2014 et au premier trimestre 2015 (phase principale)

1. Politiques et procédures comptables

14. Comptabilité. Sur la base de l'UNWTO IPSAS Policy Guidance Manual ((Manuel OMT d'orientation sur les normes IPSAS) et de l'UNWTO IPSAS Accounting Manual (Manuel OMT de comptabilité selon les normes IPSAS), un examen comptable périodique des livres de l'OMT a été mené tout au long de l'exercice 2014 et les interprétations nécessaires sur le traitement comptable ont été diffusées.

15. Procédures. Sur la base de l'UNWTO IPSAS-Related Procedures Manual (Manuel OMT des procédures relatives aux normes IPSAS), certaines procédures ont été adaptées et clarifiées au cours de l'année 2014. Dans ce cadre, l'Organisation a mené un examen complet des procédures concernant les publications et le plan d'action du Bureau régional d'appui pour l'Asie et le Pacifique a été élaboré et appliqué pour rendre celui-ci conforme aux normes IPSAS.

16. Évaluation actuarielle des charges à payer résultant des prestations dues au personnel après la cessation de service. Ainsi que l'exigent les normes IPSAS, l'OMT a comptabilisé pour la première fois la totalité des charges à payer résultant des prestations dues au personnel après la cessation de service dans l'état retraité de la situation financière au 1^{er} janvier 2014. Il convient de souligner que, selon les normes IPSAS, la comptabilisation des charges à payer ne dépend pas de l'octroi de ressources budgétaires pour financer entièrement ces charges. Néanmoins, dans l'intérêt d'une bonne gestion financière, l'Organisation devrait se doter d'un plan garantissant ce financement à l'avenir. Ces charges sont calculées par un cabinet d'actuaire. La dernière évaluation actuarielle réalisée par l'OMT est datée du 31 décembre 2014. Le rapport financier du Secrétaire général de l'OMT (CE/100/5 b)) fournit des informations sur l'augmentation et le financement de ces charges.

17. Les charges à payer résultant des prestations dues au personnel après la cessation de service devant être calculées par des actuaires externes périodiquement, cette activité continuera de faire partie de la phase postérieure de mise en œuvre des normes IPSAS.

18. État retraité de la situation financière de l'OMT conforme aux normes IPSAS au 1^{er} janvier 2014 (CE/99/5 c) approuvé par la décision CE/DEC/12(XCIX)). L'une des principales activités du plan de travail relatif aux normes IPSAS (CE/88/5 a)) consistait à calculer, définir et documenter la situation financière retraitée de l'OMT, y inclus les ajustements aux normes IPSAS au 1^{er} janvier 2014. Ce travail préparatoire comprenait un examen interne des comptes de Thémis pour que l'état retraité de la

situation financière de celle-ci fût conforme aux normes IPSAS au 1^{er} janvier 2014. En mai 2014, les Commissaires aux comptes de l'OMT (l'Allemagne, l'Inde et l'Espagne) ont vérifié le solde d'ouverture retraité de l'OMT selon les normes IPSAS au 1^{er} janvier 2014 (A/RES/627(XX)).

19. La situation financière retraitée de l'OMT selon les normes IPSAS au 1^{er} janvier 2014 **a mérité une opinion sans réserve des Commissaires aux comptes** comme le montre le « Rapport d'audit de l'état retraité de la situation financière au 1^{er} janvier 2014 de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) » inclus dans le document CE/99/5 c) où il est précisé, au paragraphe 7 : « À notre avis, l'état retraité de la situation financière présente fidèlement, sur tous les points importants, la situation financière de l'OMT au 1^{er} janvier 2014, conformément aux normes comptables internationales pour le secteur public ».

20. Le paragraphe 6 dudit rapport souligne par ailleurs le travail réalisé par le secrétariat : « Dans l'ensemble, les Commissaires aux comptes ont été impressionnés par le niveau d'enthousiasme et d'énergie avec lequel l'OMT a affronté le projet de mise en œuvre des normes IPSAS.... ».

21. États financiers intermédiaires de l'OMT pour la période close le 30 septembre 2014. Comme mesure de contrôle, le secrétariat a élaboré un ensemble provisoire d'états financiers et de notes au 30 septembre 2014 qui a été examiné (A/RES/627(XX)) par les Commissaires aux comptes de l'Organisation en décembre 2014.

22. Ces états **ont reçu une opinion favorable des Commissaires aux comptes** comme le montre le « Rapport sur l'examen des états financiers pilotes (intermédiaires) au 30 septembre 2014 de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) » du 19 décembre 2014 où il est précisé, au paragraphe 23 : « L'examen des états financiers n'a fait apparaître aucune faiblesse significative du point de vue des exigences des normes IPSAS. En particulier, les états financiers contiennent tous les éléments nécessaires selon les normes IPSAS... ». En outre, comme le souligne le paragraphe 2 du même rapport, les Commissaires aux comptes ont reconnu spécialement le travail réalisé par le secrétariat dans la mise en œuvre du projet des IPSAS.

23. Rapport financier et états financiers vérifiés de l'OMT pour l'exercice 2014 (CE/100/5 b)). Ces états financiers, élaborés conformément aux Règlement financier et règles de gestion financière de l'OMT, ont été réalisés pour la première fois par l'OMT en suivant les normes IPSAS. Le rapport financier présente l'examen et l'analyse, par le Secrétaire général, de la situation financière et de la performance financière et budgétaire de l'OMT pour l'exercice 2014. Le travail préparatoire comprenait également un examen interne des états financiers de Thémis pour rendre ceux-ci conformes aux normes IPSAS au 31 décembre 2014.

24. En mars 2015, conformément aux Règlement financier et règles de gestion financière de l'OMT, **les états financiers de 2014 ont été présentés à la vérification des Commissaires aux comptes dont ils ont obtenu une opinion sans réserve**, tel que décrit de façon plus détaillée ci-dessous à la rubrique des commentaires des Commissaires aux comptes.

2. Changements touchant la gestion et autres changements

25. Règlement financier et règles de gestion financière. La version amendée du Règlement financier et des règles de gestion financière est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2014. Elle a été publiée et diffusée aux Membres en 2013 dans sa version anglaise. Le secrétariat travaille actuellement sur les versions espagnole et française.

26. Nouveau système informatique (Athena, connu précédemment sous le nom d'ISIS). Après une migration de données réussie, Athena, qui se base sur Oracle, est entré en service le 1^{er} janvier 2014. Ce système comprend les modules suivants : a) données de référence, b) budget, c) grand livre de comptabilité générale, d) actif, e) états de paie et f) rapports. Le nouveau système regroupe les données budgétaires et comptables pour pouvoir produire des états financiers de l'OMT conformes aux normes IPSAS et d'autres rapports relatifs à la gestion financière et budgétaire de l'Organisation.

27. Le développement d'Athena, avec le transfert des données dans le nouveau système, figurait au nombre des activités principales, et des plus onéreuses, du projet relatif aux normes IPSAS. Pendant les trois premiers trimestres 2014, le secrétariat a continué de travailler à l'élaboration du module sur les rapports et à d'autres activités de réglage. Plus de 100 nouveaux rapports et processus sont ainsi devenus opérationnels, y inclus l'accès en ligne aux données budgétaires et financières pour les chargés de programmes du secrétariat.

28. Tel que précisé ci-dessous, le renforcement du système Athena est l'un des principaux résultats de la phase postérieure de mise en œuvre des normes IPSAS.

29. Sensibilisation et formation. En 2014, la mise au point et la diffusion de contenus de formation sur les normes IPSAS et l'informatique se sont poursuivies. Le secrétariat a prodigué plus de 20 cours de formation au personnel, qu'il s'agisse de sensibilisation ou de questions techniques. En 2014, le personnel a disposé d'un service offrant une assistance en continu.

30. Profitant de la tenue de la 100^e session du Comité exécutif, le secrétariat a prévu d'organiser un atelier d'information sur les normes IPSAS pour les délégués de l'OMT.

31. Stratégie de communication. L'OMT poursuit sa stratégie de communication externe, qui comprend la présentation aux organes directeurs de l'OMT de rapports d'étape réguliers sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des normes IPSAS, des comptes rendus au Groupe de travail des normes comptables des Nations Unies et au Comité de haut niveau des Nations Unies sur la gestion, ainsi que la consultation des Commissaires aux comptes sur les questions liées aux normes IPSAS. En ce qui concerne la communication interne, le secrétariat maintient toujours, dans l'intranet, une page d'information sur les normes IPSAS et a mené d'autres activités de sensibilisation pendant 2014. Ces activités de communication se poursuivront au cours de la phase postérieure à la mise en œuvre.

3. **Achèvement de la phase principale du projet relatif aux normes IPSAS**

32. L'ensemble des produits et activités de la phase principale du plan de travail sur les IPSAS (CE/88/5 a)) visait à rendre les états financiers de l'OMT conformes aux normes IPSAS. Avec la préparation, la présentation et la vérification des états financiers 2014 de l'OMT, l'Organisation a achevé avec succès la mise en œuvre des normes IPSAS.

33. Par conséquent, la phase principale du plan de travail sur les IPSAS pourrait être considérée comme effectivement achevée.

B. **Commentaires des Commissaires aux comptes**

34. Pendant la vérification externe des états financiers de l'Organisation pour l'exercice 2014, réalisée en mars 2015, le secrétariat a mis à la disposition des Commissaires aux comptes (Allemagne, Espagne et Inde) le rapport financier et les états financiers de l'OMT pour l'exercice 2014 (CE/100/5 b)) ainsi que toute la documentation et les éléments d'information se rapportant au projet relatif aux normes IPSAS.

35. Dans leur « Rapport d'audit des états financiers de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 », daté du 27 mars 2015 (inclus dans (CE/100/5 b)), les Commissaires aux comptes ont noté en particulier que :

Paragraphe 2 : « Dans l'ensemble, les Commissaires aux comptes ont été impressionnés par le niveau d'enthousiasme et d'énergie avec lequel l'OMT a affronté le projet d'application des IPSAS, malgré une équipe IPSAS restreinte. »

Paragraphe 3 : « Sur la base de l'audit, les Commissaires aux comptes estiment que les états financiers présentent fidèlement, sur tous les points importants, la situation financière au 31 décembre 2014, qu'ils suivent les conventions comptables de l'OMT, et que les transactions ont été réalisées conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière. »

Paragraphe 4 : « Les états financiers présentés par l'Organisation satisfont les exigences structurelles des IPSAS. ... »

Paragraphe 32 : « ...l'examen réalisé par les Commissaires aux comptes n'a révélé ni lacunes ni erreurs que nous ayons jugées importantes au regard de l'exactitude, de la complétude et de la validité des états financiers dans leur ensemble... Sur cette base, les Commissaires aux comptes émettent une opinion sans réserve sur les états financiers de l'OMT pour 2014. ... »

Paragraphe 33 : « Les efforts entrepris par l'OMT pour se doter d'un cadre comptable internationalement reconnu fourniront aux États membres et à la direction de meilleures informations financières qui pourront être mises à profit dans la gestion quotidienne des activités de l'Organisation. Les avantages attachés aux normes IPSAS devraient permettre de tirer parti de ces efforts et de gérer les ressources efficacement sur la base d'informations de meilleure qualité ».

36. Tout au long de l'année 2014, le secrétariat a travaillé en étroite collaboration avec les Commissaires aux comptes, en particulier pour ce qui a trait aux soldes d'ouverture et aux états financiers intermédiaires au 30 septembre 2014. Il s'agissait de régler les éventuels problèmes pouvant survenir avant la clôture des comptes au 31 décembre 2014 et leur vérification externe.

C. Le projet des normes IPSAS à l'OMT tel que perçu par le CCI

37. En 2014, le Corps commun d'inspection (CCI) a mené un examen de la gestion et de l'administration de l'OMT. Il convient de mentionner que le CCI reconnaît spécialement le travail réalisé par l'équipe chargée des normes IPSAS à l'OMT dans la mise en œuvre des IPSAS au sein de l'Organisation. Dans son rapport intitulé « Suivi de l'examen de 2009 de la gestion et de l'administration de l'Organisation mondiale du tourisme (JIU/REP/2014/5) », on peut lire :

Paragraphe 82 : « ... les ressources humaines et financières à affecter au projet IPSAS **ont été calculées à un niveau si bas qu'il supposait une prise de risques importante** pour l'aboutissement éventuel du projet, ... Le secrétariat souligne qu'il a fait preuve de transparence à l'égard des États membres, lesquels ont toujours été tenus informés au moyen des rapports d'étape sur les normes IPSAS des zones possibles de risque ayant été identifiées, ... »

Paragraphe 83 : « ... la mise en œuvre effective avait pris du retard faute de ressources financières et humaines suffisantes. **Jusqu'en 2010, il n'y avait qu'un fonctionnaire de la catégorie des administrateurs chargé de la comptabilité et des normes IPSAS, en plus de ses autres tâches ; cette fonctionnaire est restée la seule de la catégorie des**

administrateurs à être mobilisée. Elle a dirigé, depuis son poste de P-3, une équipe des normes IPSAS composée d'elle-même et de trois collaborateurs engagés au fur et à mesure comme spécialistes en comptabilité. L'inspecteur est d'avis qu'une équipe de cette taille et à cette classe de poste est manifestement insuffisante par rapport aux qualifications requises et aux responsabilités assumées par l'équipe et son chef d'équipe. ... Le projet a tiré parti du rapport du CCI sur les normes IPSAS, en particulier des orientations et des documents de travail fournis par l'Équipe spéciale sur les normes comptables des Nations Unies, ... »

Paragraphe 85 : « L'inspecteur ... tire une conclusion favorable en ce qui concerne les comptes rendus aux organes directeurs de l'OMT, tout en faisant néanmoins observer que le soutien politique apporté par ces derniers ne s'accompagnait pas de dotations en personnel et de financements à la mesure de l'ampleur et de la complexité des besoins ; en conséquence, en l'absence d'analyse et d'atténuation des risques, l'équipe des normes IPSAS, très dévouée à sa tâche mais trop réduite, était manifestement sollicitée à l'excès, ce qui compromettrait gravement une transition réussie, efficace et à temps vers les normes IPSAS. L'inspecteur estime que ces risques ne se sont pas matérialisés à ce jour en raison du dévouement exceptionnel et de la compétence dont le secrétariat a fait preuve à tous les niveaux ; il souligne qu'aucun projet ne peut compter sur des miracles à répétition. Cela dit, le fort soutien apporté par la direction au projet et le contrôle qu'elle a exercé ont permis jusqu'à présent de résoudre promptement les problèmes. ... »

Paragraphe 88 : « Sans préjuger des conclusions auxquelles parviendront les commissaires aux comptes en 2015 et compte tenu des contraintes imposées au projet IPSAS en termes de ressources financières et humaines, et vu les délais serrés que suppose l'annonce de la mise en conformité pour 2014, ... Cela a été accompli à un coût extraordinairement bas. ... **L'inspecteur regrette qu'un programme aussi vaste n'ait pas été pris en compte à temps pour le dernier examen en date des profils d'emploi types, conduit en mars et mai 2011¹**, car l'inspecteur défend le principe selon lequel « *les critères [...] pour tous les emplois [devraient] être fonction du travail du programme.* »² »

IV. Phase postérieure à la mise en œuvre des normes IPSAS

38. Maintenant que l'OMT a achevé avec succès la mise en œuvre des normes IPSAS et reçu une opinion sans réserve des Commissaires aux comptes pour 2014, le grand défi est de garder ce cap en consolidant les exigences des IPSAS au sein de l'Organisation. Pour se conformer à ces impératifs plus rigoureux, il conviendrait de disposer de ressources supplémentaires, notamment dans le domaine du budget et des finances, afin de prendre ces tâches systématiquement en compte.

39. Comme en ont fait l'expérience d'autres organismes des Nations Unies, l'OMT va devoir relever un certain nombre de défis après la mise en œuvre des IPSAS en raison des changements qui se sont produits au niveau de la comptabilité, des procédures et de la gestion. En outre, la phase postérieure à la mise en œuvre comprend aussi le renforcement d'Athena et la réalisation d'une analyse des lacunes du dispositif de contrôle interne de l'OMT.

¹ CE/90/5(a)_Add.3, Annexe, par. 1.

² Ibid, par. 16

A. Défis en rapport avec la comptabilité, les procédures et la gestion

40. Sur la base de l'expérience d'autres organismes des Nations Unies qui ont mis en oeuvre les normes IPSAS avant l'OMT, les principaux défis se posent dans les domaines suivants : a) évaluation des impacts des normes et des positions officielles du Conseil des normes IPSAS, qui sont en évolution et susceptibles d'avoir une incidence sur les politiques comptables ; b) besoin constant de formation et de communication pour le personnel des finances et d'autres services ; c) suivi et mise en oeuvre des recommandations des Commissaires aux comptes ; et d) autres sujets tels que : créances anciennes, inquiétudes des Commissaires aux comptes sur les soldes interorganisations, flux d'informations entre les bureaux extérieurs et le siège, certification des inventaires, suivi des immobilisations incorporelles, processus longs de dépréciation d'actifs, travail manuel concernant la capitalisation des constructions en cours, comptage physique des biens, procédures manuelles de rapports aux donateurs, etc.

41. Au cours de cette phase, l'OMT devra relever ces défis et continuer de participer activement aux travaux de l'équipe spéciale du système des Nations Unies sur les normes comptables, un forum qui s'est avéré essentiel car il permet aux organisations onusiennes de partager leurs expériences sur la façon de relever de tels défis.

B. Renforcement d'Athena

42. L'introduction de nouveaux systèmes informatiques plus performants intégrant une partie ou la majeure partie des processus administratifs d'une organisation ne vise pas seulement à appuyer la fourniture des informations financières et de gestion selon les normes IPSAS à plus longue échéance. Les systèmes informatiques améliorés réduisent les interventions manuelles et accroissent l'efficacité des modes opératoires des organisations. Ils débordent largement du cadre de la comptabilité et des finances et touchent tout le fonctionnement d'une organisation.

43. À l'OMT, le renforcement plus poussé des systèmes informatiques a été programmé pour avoir lieu dans le cadre des activités de la phase postérieure à la mise en oeuvre des normes IPSAS, comme indiqué dans le document CE/88/5 a). En 2013, le Secrétaire général, se basant sur une analyse interne, avait conclu que la meilleure façon de répondre aux futurs besoins de l'OMT consistait à renforcer le système Athena.

44. Cette mise à niveau a commencé au dernier trimestre 2014 et se poursuivra pendant plusieurs années si les ressources le permettent (CE/98/3(II) b) Add.1). Le renforcement devrait se faire module par module compte tenu des ressources et des effectifs dont dispose l'OMT. Les premiers modules à développer, soit ce que l'on appelle le plan Athena II, sont : a) gestion des achats, et b) comptes créanciers. Lorsque Athena II sera opérationnel, les modules à développer dans le cadre d'Athena III comprendront : a) ventes et distribution ; b) stocks, et c) comptes débiteurs.

45. Un plan de travail détaillé est élaboré pour chacun des modules selon la méthodologie CMMI³. Avant qu'un module devienne opérationnel, les phases suivantes doivent avoir été réalisées : a) exigences, b) analyse fonctionnelle, c) acceptation, d) programmation, e) tests et f) chargement des données. Depuis le 3^e trimestre 2014, le secrétariat a travaillé sur les exigences et l'analyse fonctionnelle d'Athena II. Il est prévu que la programmation d'Athena II commence à la fin de l'année 2015.

46. L'annexe I du présent document présente une illustration divers modules et plans en question.

³ Capability maturity model integration

47. Afin de bien gérer les changements imputables à l'introduction d'Athena II, un groupe d'utilisateurs internes a été créé. Il est composé de membres des différents services du secrétariat. Ce groupe participera aux phases d'analyse fonctionnelle et de tests de sous-modules spécifiques d'Athena II. Son travail sera également précieux pour la formation et la communication.

C. Analyse des lacunes du système de contrôle interne

48. On institue des systèmes de contrôle interne pour s'assurer qu'une organisation atteint ses objectifs opérationnels, qu'elle dispose de systèmes de gestion financière et de présentation de l'information financière fiables, et qu'elle respecte les statuts, règles et règlements qui la gouvernent.

49. Dans le cadre de la phase postérieure à la mise en oeuvre du projet concernant les normes IPSAS, le secrétariat avait demandé en 2014 à l'Union postale universelle (UPU), une organisation apparentée de l'ONU, de mener une analyse des lacunes pour déterminer les actions à entreprendre afin d'aligner le dispositif de contrôle interne de l'OMT sur les principaux éléments des normes internationalement acceptées, basées sur le référentiel du COSO⁴ (l'autorité mondialement reconnue en matière de contrôle interne).

50. Voici des extraits de la conclusion du « Rapport final – Analyse des lacunes du système de contrôle interne de l'OMT », de décembre 2014 :

« Comme l'a montré le présent rapport, malgré les améliorations significatives réalisées depuis 2009-2010, l'OMT est encore loin d'avoir un système de contrôle interne solide. Il est vrai que la mise en oeuvre des recommandations émises au deuxième chapitre du présent rapport nécessitera impérativement davantage de ressources et/ou de mettre à rude épreuve celles existantes. Mais la direction de l'Organisation ne dispose pas d'autres options si elle veut obtenir une certification externe attestant l'existence et/ou l'efficacité de son système de contrôle interne ...

D'ailleurs, pour optimiser le système de contrôle interne de l'OMT, il ne suffira pas d'instaurer une fonction d'audit interne ; il faudra modifier les rouages internes de toute l'Organisation. Cette mise en garde doit être clairement transmise au personnel du secrétariat, aux pays membres et à d'autres parties prenantes, afin d'éviter des malentendus qui pourraient s'avérer coûteux et différer l'amélioration des contrôles internes ».

51. Sur la base de cette analyse, et à la vue de l'importance des ressources nécessaires pour se doter d'un tel système de contrôle interne, la mise en oeuvre de celui-ci sera remise à une étape ultérieure, permettant ainsi au Secrétaire général d'en étudier le mode de financement avant d'en présenter les objectifs stratégiques spécifiques.

V. Suites à donner par le Conseil exécutif

52. Le Conseil exécutif est invité à :

- a) Prendre note de ce que l'OMT a achevé avec succès la mise en oeuvre des normes IPSAS et reçu une opinion favorable des Commissaires aux comptes sur ses états financiers de 2014 ;

⁴ Le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) est un comité sans but lucratif qui a créé en 1992 une définition de contrôle interne et un cadre d'évaluation de son efficacité. Cette norme est également connue, par extension, sous le nom de « COSO ».

- b) Prendre note de la reconnaissance spéciale, par les Commissaires aux comptes et le CCI, du travail réalisé dans le cadre du projet relatif aux normes IPSAS ;
- c) Encourager le Secrétaire général à continuer d'avancer dans la phase postérieure du projet de mise en oeuvre des normes IPSAS et d'en présenter les progrès au Comité exécutif ; et
- d) Prendre note de l'évolution de l'analyse des lacunes du système de contrôle interne et de ce que la mise en œuvre réelle d'un tel système ne sera entreprise que lorsque des moyens financiers auront été dégagés à cette fin.

Annexe I. Modules et plans d'Athena

