



Assemblée générale

Distr. générale
20 novembre 2002
Français
Original: anglais

Cinquante-septième session

Point 112 de l'ordre du jour

Budget-programme de l'exercice biennal 2002-2003

Stratégie en matière de technologies de l'information et de la communication

Rapport du Secrétaire général*

Résumé

Le présent rapport contient la stratégie en matière de technologies de l'information et de la communication, révisée de façon à tenir compte des objectifs et grandes orientations fixés dans le rapport du Secrétaire général intitulé « L'information au Secrétariat : plan d'action » (A/55/780) et à répondre aux demandes et observations formulées par l'Assemblée générale dans sa résolution 56/239 du 24 décembre 2001.

Le schéma directeur et les propositions présentés sont également conçus pour appuyer le programme de réformes que le Secrétaire général a exposé dans son rapport intitulé « Renforcer l'ONU : un programme pour aller plus loin dans le changement » (A/57/387 et Corr.1). Ce programme fait des technologies de l'information et de la communication (TIC) la pierre angulaire du processus de réforme en cours, alignant ainsi l'informatique et la télématique sur les programmes de fond et les mécanismes de gestion et administratifs de l'Organisation.

La stratégie proposée comporte trois grands volets : a) alignement sur les objectifs de programmation; b) rendement du capital investi (RCI); c) gouvernance. On trouvera une description de ces trois thèmes aux sections IV, V et VI du présent document.

Les investissements TIC viseront à produire des résultats concrets dans trois domaines, considérés comme représentatifs des activités de base de l'Organisation :

* La publication du présent rapport a été retardée pour pouvoir aligner sa version définitive sur les orientations stratégiques présentées par le Secrétaire général dans son rapport intitulé « Renforcer l'ONU : un programme pour aller plus loin dans le changement » (A/57/387 et Corr.1).



a) le partage et la diffusion du capital que représente le savoir institutionnel de l'Organisation; b) les processus administratifs et de gestion; c) la prestation de services aux organes directeurs et autres organes de l'Organisation. Chaque initiative TIC s'inscrit dans une matrice de normes et meilleures pratiques en matière d'informatique et de télématique propre à garantir efficacité, interopérabilité et appui adéquat.

La prestation de services à valeur ajoutée repose nécessairement sur les quatre éléments suivants : a) une infrastructure robuste au Siège et dans les bureaux hors Siège; b) des règles et mesures de sécurité garantissant la continuité des opérations et l'intégrité des systèmes; c) des connexions fiables avec les bureaux hors Siège; d) un personnel maîtrisant les technologies et pratiques de gestion clefs et géré de façon rationnelle.

Une structure de gouvernance adaptée à la complexité organisationnelle du Secrétariat prévoit un organe central à qui il appartient de définir normes et grandes orientations et de déterminer le niveau de représentation et de participation requis pour toutes les initiatives et décisions TIC pertinentes, que ce soit au niveau central, dans chaque département ou géographiquement parlant. Cette structure, décrite en détail à la section VI, est suffisamment coordonnée pour que les initiatives TIC soient harmonisées et intégrées dans un programme d'ensemble.

Élaboré en collaboration avec le Comité de l'informatique et de la télématique, le présent document donne une vision stratégique de l'utilisation de l'informatique et de la télématique au Secrétariat dans le monde entier et décrit les projets et activités que l'Organisation devra entreprendre avant la fin de 2005. La stratégie ne devrait pas changer sensiblement de direction après 2005, mais, compte tenu de l'évolution certaine des technologies et des projets en cours, il sera peut-être nécessaire de revoir le présent document après cette date.

Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction	1-4	4
II. Tableau d'ensemble	5-17	5
III. Éléments moteurs	18-27	9
A. Facteurs liés aux programmes	19-21	9
B. Facteurs institutionnels	22-24	9
C. Facteurs externes	25-27	10
IV. Principaux domaines d'action	28-59	10
A. Informatisation de la gestion	34-41	12
B. Partage du savoir	42-55	13
C. Prestation de services aux organes directeurs	56-59	16
V. Pièces maîtresses de la stratégie	60-80	17
A. Infrastructure	60-66	17
B. Sécurité	67-71	18
C. Connexions avec les bureaux hors Siège	72-74	20
D. Renforcement des capacités	75-80	20
VI. Gouvernance	81-86	22
VII. Ressources	87-90	23
VIII. Conclusion	91-94	24
Annexes		
I. Principaux projets et initiatives prévus pour la période 2002-2005		27
II. Questions fréquemment posées		39
Appendice. Analyse coûts-avantages		44

I. Introduction

1. Dans sa résolution 54/249 du 23 décembre 1999 (par. 61), l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général d'élaborer une stratégie globale en matière de conception et de mise en oeuvre d'applications des technologies de l'information et, conformément à l'alinéa d) de la décision 27 de son programme de réformes (A/51/950), le Secrétaire général lui a présenté une stratégie informatique valable pour l'ensemble du Secrétariat dans son rapport du 13 février 2001 intitulé « L'information au Secrétariat : plan d'action » (A/55/780).

2. Dans sa résolution 56/239 du 24 décembre 2001, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter à nouveau son plan d'action pour examen à sa cinquante-septième session, en tenant compte des observations et recommandations formulées à ce sujet par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires¹ et :

a) De mettre au point un plan spécifique en vue d'améliorer l'efficacité au Secrétariat au moyen de l'informatique, et de préciser les mesures nécessaires à sa mise en oeuvre;

b) De définir clairement les responsabilités des différents organes pour ce qui est de l'utilisation et de l'intégration de l'informatique à l'Organisation des Nations Unies;

c) De s'employer à atteindre l'objectif consistant à améliorer la prise de décisions en matière d'informatique au Secrétariat en renforçant la coordination et en réduisant les doubles emplois;

d) De mettre au point un modèle d'analyse coûts-avantages à utiliser lorsqu'il s'agit de déterminer les actions prioritaires dans le domaine informatique.

3. Le présent document s'inscrit dans le contexte plus large du rapport du Secrétaire général sur la réforme intitulé « Renforcer l'ONU : un programme pour aller plus loin dans le changement » (A/57/387 et Corr.1), lequel vise à aligner le programme de travail de l'Organisation sur la Déclaration du Millénaire, ainsi que sur les résultats de la Conférence internationale sur le financement du développement, du Sommet mondial pour le développement durable et d'autres grandes conférences tenues au cours des 10 dernières années. Ces grandes conférences et ces sommets ont brossé à grands traits un tableau général de ce que les États Membres souhaitent accomplir. La nécessité de disposer d'une institution multilatérale forte n'a jamais été ressentie avec autant d'acuité qu'aujourd'hui, à l'heure de la mondialisation.

4. Le présent document se divise en trois parties distinctes, le rapport proprement dit et ses deux annexes. L'annexe I renferme la liste des projets et initiatives que l'on propose de mener avant la fin de 2005 et l'annexe II répond à une série de questions fréquemment posées sur différents points relatifs aux TIC.

¹ *Documents officiels de l'Assemblée générale, cinquante-sixième session, Supplément No 7* (A/56/7), chap. I, sect. E, par. 80 à 94.

II. Tableau d'ensemble

5. Combinés au développement rapide de réseaux mondiaux tels que l'Internet, les progrès importants réalisés en matière d'informatique et de télématique ont élargi l'éventail des moyens dont dispose le système des Nations Unies pour concrétiser sa vision d'ensemble. Exploiter les TIC de façon stratégique permettra de tenir plus rapidement et plus facilement les objectifs et engagements de l'Organisation. Pour sa part, celle-ci devra renforcer sa capacité de générer, partager et diffuser des connaissances afin de fonctionner de façon efficace et rationnelle dans la nouvelle économie mondiale, qui est une économie du savoir.

6. L'informatique est le principal vecteur de la transformation de notre organisation en une entité davantage centrée et mieux équipée pour l'action ainsi que plus apte à s'adapter souplement à l'évolution des besoins. Nous voulons une organisation dont les rouages internes facilitent la prise de décisions au niveau compétent, grâce à l'automatisation des tâches. Une telle organisation coordonnera pleinement toutes ses activités, en utilisant de façon créative les outils et techniques de collaboration qui sont actuellement à l'avant-garde de la révolution informatique et qui autorisent des avancées remarquables à mesure que s'aplanissent d'anciens obstacles.

7. La stratégie TIC décrite dans le présent rapport comporte une série d'initiatives conçues en fonction des besoins prévisibles; elle répond directement à ces exigences et appuie le processus de réforme, comme indiqué ci-après. Toutes les initiatives envisagées ne sont pas mentionnées nommément, l'accent étant mis sur les éléments à privilégier. En outre, il est impossible de prévoir tous les besoins qui se feront jour et les technologies et les projets en cours évolueront à coup sûr. Il faudra donc revoir et développer la stratégie à mesure de sa mise en oeuvre pour l'adapter à une demande qui ira à la fois en s'élargissant et en se modifiant de façon imprévisible.

8. Au moment où nous redoublons d'efforts pour « agir utilement », l'informatique revêt une importance cruciale pour diverses raisons : les efforts consentis pour mettre rapidement des données d'information cohérentes à la disposition du public font de plus en plus appel à la technologie et mettent toujours davantage à contribution à la fois l'infrastructure (réseaux, ordinateurs, etc.) et le personnel; la dépendance par rapport aux TIC s'accroît encore du fait du regroupement des centres d'information et de la place grandissante occupée par les services en ligne dans la prestation des bibliothèques; la gestion de l'information doit être constamment perfectionnée pour que les décisions soient prises en connaissance de cause en tenant compte des priorités institutionnelles et de l'alignement. La stratégie présente des initiatives dans tous ces domaines et propose en outre des mesures propres à accroître la flexibilité en apportant des améliorations sensibles au Système intégré de gestion (SIG) et en réaménageant certains processus. Alors que nous nous tournons vers l'avenir, il est vital de continuer à mettre l'accent sur notre infrastructure technologique. De plus en plus, nos systèmes seront intégrés, d'envergure mondiale et tenus d'être pleinement opérationnels 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 tout au long de l'année. Nous ne pourrions pas concrétiser nos priorités s'il en va autrement.

9. Pour « mieux desservir les États Membres », il est indispensable d'insister davantage sur l'automatisation des processus qui permettra de rationaliser et

d'intégrer la gestion des conférences et des documents. La stratégie comporte des initiatives dans ces domaines et prévoit aussi un réaménagement de l'infrastructure nécessaire aux visioconférences. La gestion de réunions et de documents en plusieurs langues est une des fonctions principales de l'Organisation et, à ce titre, elle fera continuellement l'objet de nouvelles initiatives.

10. La collaboration est un rouage essentiel de la mission et du fonctionnement de l'Organisation et l'informatique est indispensable à la réalisation de l'objectif qui consiste à « mieux travailler ensemble ». Les outils et technologies informatiques qui permettent de collaborer plus efficacement évoluent rapidement; ils ne sont pas encore aussi perfectionnés que ceux conçus pour renforcer l'efficacité des processus, dont il a été question dans les paragraphes précédents. Notre organisation tire tout le parti possible du téléphone et utilise largement la messagerie électronique, mais même ces services de base sont en mutation car les technologies numériques convergent vers l'intégration des images vidéo, de la voix et du texte et leur transmission instantanée et universelle. La stratégie comporte des initiatives à l'appui du partage des connaissances et de la collaboration à l'échelle du système aussi bien qu'entre celui-ci et la société civile. Le recours aux technologies de collaboration risque de connaître une croissance fulgurante qui grèvera lourdement notre infrastructure, mais il est incontournable si nous voulons atteindre notre objectif, qui est de rendre l'Organisation plus efficace, et nous devons donc continuer à avancer dans cette direction.

11. La gestion et la direction des programmes au Siège et sur le terrain évoluent. La nouvelle tendance est à la prise en charge par le Siège des tâches qui consistent à définir les grandes options, fournir les ressources adéquates et évaluer les résultats, ainsi qu'à l'autonomisation des gestionnaires de programme, à tous les niveaux, puisque ceux-ci sont désormais à même de prendre des décisions éclairées et ont à répondre des résultats. Informatique et télématique sont les indispensables catalyseurs de cette transformation.

12. Pour « financer les priorités », il faut que les processus de planification, de budgétisation et de gestion soient pleinement appuyés par des systèmes informatiques. La stratégie ne propose pas encore d'initiatives ciblant ces domaines particuliers, mais elle prévoit qu'il faudra agir en ce sens pour améliorer l'efficacité et l'efficience de la gestion en général. Pour apporter les modifications proposées aux fonds d'affectation spéciale, il sera peut-être nécessaire, par exemple, de procéder à certains réaménagements du Système intégré de gestion.

13. S'agissant de « l'Organisation et son personnel : investir dans l'excellence », la réalisation d'un grand nombre des objectifs fixés repose sur l'autonomisation des individus qui se servent de l'outil informatique. Un personnel de confiance qui utilise les nouvelles méthodes de saisie directe et de traitement immédiat des données procure un retour sur les investissements consentis dans les domaines de l'informatique et de l'amélioration des processus; ses responsabilités s'en trouvent accrues. La stratégie renferme des initiatives en matière de recrutement et de prestations qui tiennent compte de cette évolution. Alors que nous nous tournons vers l'avenir, la capacité d'adaptation accrue du personnel, qui sera peut-être amené à travailler depuis son domicile, le téléaccès aux données et autres innovations technologiques susciteront de nouvelles initiatives qui répondront aux besoins professionnels des fonctionnaires. L'étude de la délégation de pouvoirs et les efforts consentis actuellement pour éliminer les redondances administratives éventuelles

donneront lieu à l'élaboration d'autres mesures encore. Ils pourraient déboucher sur la mise au point d'une méthode d'automatisation des processus administratifs à l'échelle de l'Organisation.

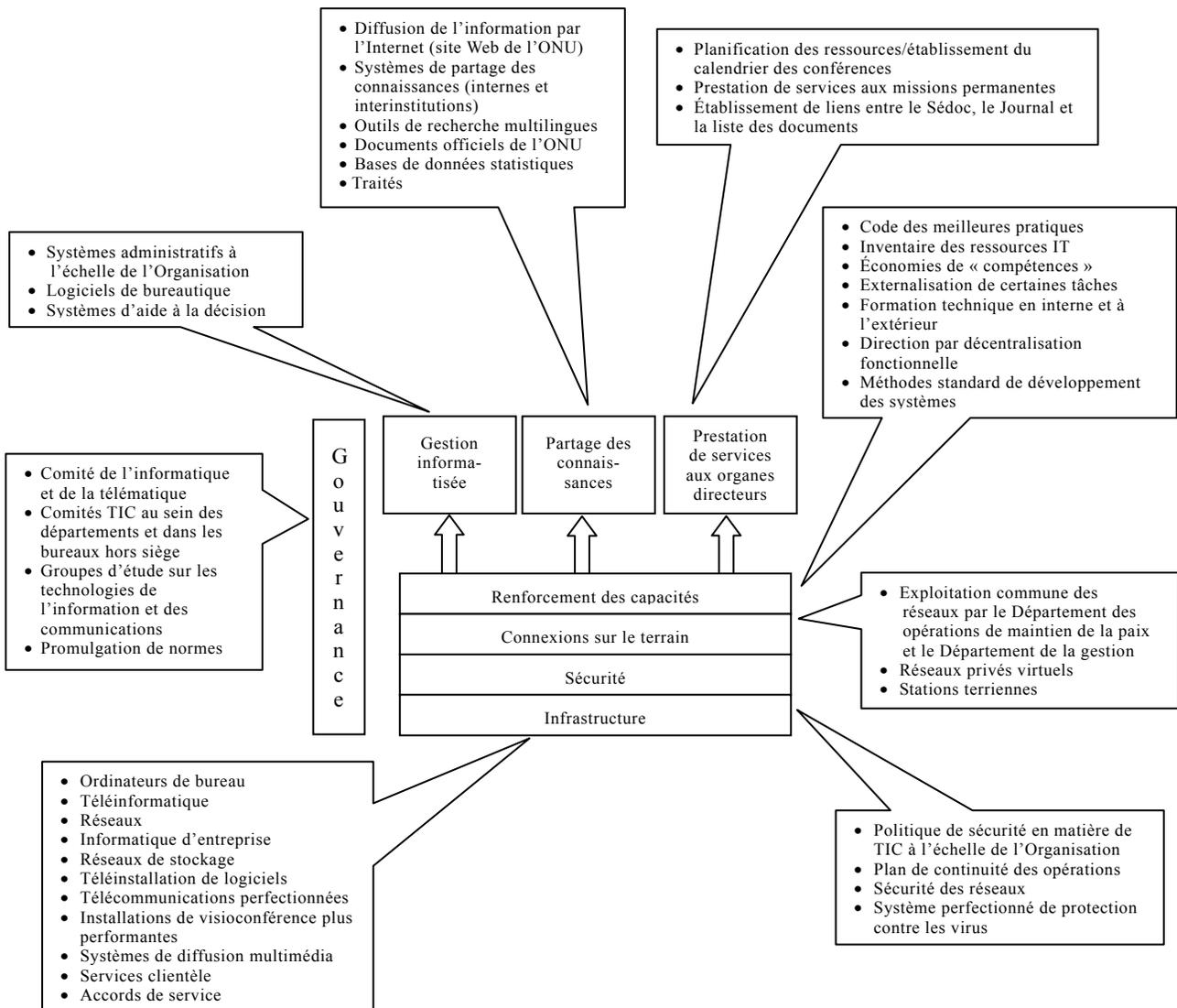
14. Une des pièces maîtresses de la stratégie mérite une attention particulière : la sécurité. L'infrastructure de l'ONU est la cible d'attaques constantes et de plus en plus nombreuses. Or, en tant qu'organisation, nous sommes de plus en plus dépendants de son bon fonctionnement 24 heures sur 24. Nous avons prévu dans la stratégie des initiatives qui répondent aux exigences de sécurité et les technologies voulues pour les mettre en oeuvre. Toutefois, à mesure que l'interconnexion électronique se fera plus étroite, à la fois à l'intérieur de l'Organisation et au sein du système des Nations Unies ainsi que dans les rapports de ce dernier avec la société civile, nous serons amenés à créer, en matière de sécurité, une structure en couches de plus en plus complexe, qui devra satisfaire ces deux besoins antinomiques que sont la transparence et la confidentialité pour des dizaines, voire des centaines, de milliers d'utilisateurs. On peut s'attendre à ce que des initiatives majeures soient proposées dans ce domaine à mesure que la prévalence des réseaux se confirmera.

15. Une stratégie TIC réussie fait de la technologie le vecteur d'un fonctionnement plus efficace. Elle vise à améliorer de façon sensible la façon dont l'Organisation et ses partenaires partagent et utilisent l'information.

16. Le schéma directeur et les propositions décrites dans le présent document rendront cette transformation possible en utilisant informatique et télématique pour :

- Améliorer l'efficacité des processus de prise de décisions et administratifs;
- Faciliter le partage du savoir institutionnel;
- Améliorer la qualité des services fournis aux organes directeurs et aux États Membres.

17. La figure ci-après donne une idée d'ensemble du modèle de prestation de services proposé dans la stratégie. On trouvera à l'annexe I une figure semblable mais plus détaillée, où sont répertoriés tous les projets et initiatives mentionnés dans le présent document.



III. Éléments moteurs

18. La stratégie proposée a été mise au point en tenant compte de trois ensembles de facteurs ou éléments moteurs : liés aux programmes, institutionnels et extérieurs.

A. Facteurs liés aux programmes

19. Comme il se doit, la stratégie prévoit l'alignement des investissements TIC sur les programmes de l'Organisation. En matière d'informatique et de télématique, on entend par alignement la capacité d'ajouter de la valeur à une activité et de démontrer qu'il existe une relation positive entre la technologie utilisée et les mesures de la performance retenues.

20. Dans le secteur privé, ces mesures de la performance sont généralement associées à des résultats financiers positifs, comme l'augmentation des recettes, la réduction des coûts et donc, l'accroissement du profit en général. Dans le cadre de l'ONU, on entend par meilleurs résultats une amélioration de la qualité des services, par exemple la plus grande exactitude et la plus grande pertinence des informations, la parution des documents dans les délais prévus, la diffusion plus large et plus rapide de l'information et la possibilité d'accroître l'efficacité des processus administratifs et de gestion.

21. Compte tenu de la multiplicité des activités de fond menées par le Secrétariat dans le monde entier, une stratégie TIC à l'échelle de l'Organisation doit avoir pour objectif de produire partout des résultats concrets et visibles. C'est pourquoi la stratégie proposée privilégie les trois grands domaines d'action que sont le partage du savoir, l'informatisation des processus administratifs et de gestion et la prestation de services aux organes directeurs, comme indiqué plus en détail à la section IV.

B. Facteurs institutionnels

22. La complexité de la structure organisationnelle du Secrétariat de l'ONU et son implantation géographique jouent également un rôle important dans l'élaboration et la mise en oeuvre de la stratégie TIC. Non seulement le Secrétariat mène un grand nombre d'activités de fond différentes, occupant de ce fait une place unique parmi les entités du système des Nations Unies, mais il opère dans un contexte organisationnel varié combinant de vastes « campus » sur le modèle de l'enceinte du Siège et des opérations sur le terrain. Il doit pouvoir compter sur une infrastructure robuste et souple en matière de télécommunications comme de sécurité et sur un flux d'information complexe qui lui permette de décentraliser les opérations tout en centralisant la remontée de l'information.

23. L'ensemble de règles et règlements de l'Organisation, en particulier ceux qui ont trait au recrutement et à l'organisation des carrières, contribuent pour beaucoup à informer la stratégie.

24. En dernier lieu, le nombre et la portée des initiatives dépendra des ressources allouées à l'informatique et à la télématique. Il faut noter qu'historiquement, le budget TIC a toujours été modeste au Secrétariat proportionnellement au budget ordinaire général (environ 5 %) et en comparaison avec ce qu'il est dans d'autres organisations qui produisent ou consomment une grande quantité d'information.

Dans son rapport sur la réforme, le Secrétaire général a fait ressortir le sous-investissement chronique de l'Organisation en ce qui concerne l'informatique et les formations connexes et demandé que le budget TIC soit mis à niveau. La stratégie proposée prévoit une augmentation substantielle des ressources destinées à la formation de façon que l'informatique et la télématique puissent jouer au mieux à l'ONU leur rôle de catalyseur.

C. Facteurs externes

25. Le paysage technologique actuel (et son évolution projetée) ont beaucoup contribué à modeler la stratégie proposée. L'apparition probable de nouveaux produits et de nouvelles normes, l'interopérabilité d'autres solutions techniques, les questions de maintenance, tout cela influe de façon importante sur la direction que la stratégie entend imprimer à l'Organisation dans le domaine de l'informatique et de la télématique.

26. Dans la droite ligne des tendances qui se dégagent actuellement et devraient se maintenir, la plupart des nouveaux systèmes seront dotés d'une interface Web; on évitera les éléments logiciels clients utilisant des formats dits « propriétaires », c'est-à-dire des logiciels qui doivent nécessairement être installés sur l'ordinateur de l'utilisateur, car ils entraînent une augmentation sensible des frais de maintenance et d'appui. Les logiciels devront par ailleurs être standardisés et téléinstallés, l'expérience ayant montré que satisfaire cette double exigence contribuait à réduire les coûts et à simplifier les opérations.

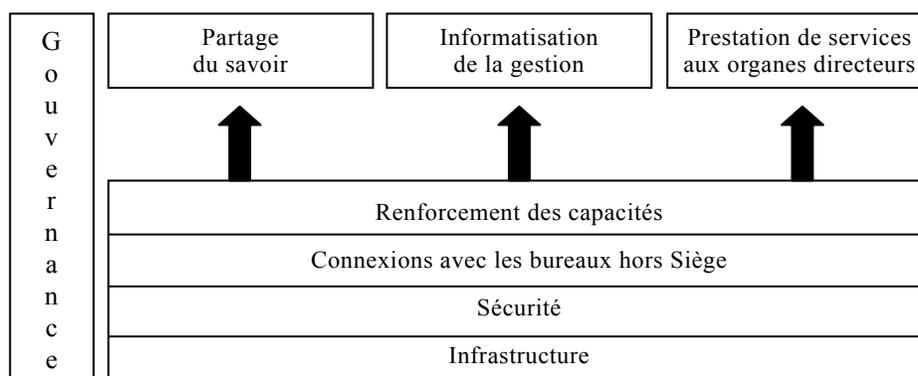
27. La menace du « cyberterrorisme » consécutive aux événements du 11 septembre 2001 est un élément important à prendre en considération lors de la conception et de la mise en place de réseaux et de systèmes. La complexité croissante des virus informatiques diffusés sur l'Internet risque de mettre hors service des réseaux entiers et de compromettre sérieusement l'intégrité des systèmes informatiques. Les organisations de grande taille et à forte visibilité sont contraintes d'augmenter considérablement leurs investissements pour garantir la sécurité de l'information et des communications ainsi que la continuité des opérations.

IV. Principaux domaines d'action

28. L'emploi des TIC au Secrétariat de l'ONU vise à obtenir des résultats positifs dans trois grands domaines : a) partage et diffusion du capital que représente le savoir institutionnel de l'Organisation; b) informatisation des processus administratifs et de gestion; c) prestation de services aux organes directeurs et autres organes de l'Organisation.

29. Comme l'illustre la figure 1 ci-après, le modèle de prestation de services envisagé repose sur quatre éléments porteurs : a) une infrastructure robuste; b) des règles et mesures de sécurité qui garantissent la continuité des opérations, la sécurité des communications et l'intégrité de l'information; c) des connexions fiables avec les bureaux hors Siège; d) la constitution et le maintien d'une capacité interne (personnel qualifié).

Figure 1



30. Une structure de gouvernance alignée sur la complexité organisationnelle du Secrétariat associé, au niveau de représentation et de participation requis, les départements du Siège et les bureaux hors Siège à toutes les initiatives TIC qui les intéressent.

31. Conformément aux grands objectifs de la stratégie, tous les investissements en TIC doivent dégager des bénéfices tangibles. Le rendement du capital investi (RCI) sera le facteur déterminant dans l'attribution d'un ordre de priorité aux projets et initiatives TIC. On s'efforcera de le quantifier, chaque fois que possible, en estimant l'incidence économique totale de l'informatisation d'un processus ou le coût d'opportunité des initiatives envisagées. Étant donné toutefois que cette évaluation peut être difficile dans le cas de certains projets ou initiatives, en particulier ceux qui concernent le partage et la diffusion du savoir, il est proposé d'inclure une série d'avantages qualitatifs dans les critères d'évaluation du RCI global d'un projet. Des indicateurs de rendement seront utilisés pour classer les projets en vue de leur attribuer un ordre de priorité. Ils sont énumérés ci-après.

- (AS) Amélioration des services : accès plus rapide à l'information et/ou meilleure qualité des services
- (RP) Rationalisation des processus, élimination des doubles emplois et possibilité de réaffectation des ressources
- (EL) Effet de levier sur le rendement d'investissements antérieurs. Mise à niveau et prolongation de la durée de vie utile des systèmes existants
- (AD) Efficacité en tant qu'outil d'aide à la décision

32. Les tableaux figurant à l'annexe I présentent les principales initiatives déjà prises ou qu'il est prévu de prendre d'ici à la fin de 2005 dans les trois grands domaines d'action. Les indicateurs de rendement détermineront l'ordre de priorité de chaque projet, initiative, ou investissement. Il n'a pas été défini d'indicateur pour les quatre éléments porteurs de l'architecture du système, étant donné qu'ils sont indispensables et que leur report n'est pas une solution viable.

33. Si les indicateurs de rendement serviront à arrêter l'ordre de priorité des initiatives et projets, ils ne détermineront pas à eux seuls la date de démarrage de

ceux-ci ni le calendrier de leur exécution, qui seront fonction d'autres facteurs tels que la disponibilité des fonds et l'état d'avancement des travaux préalables.

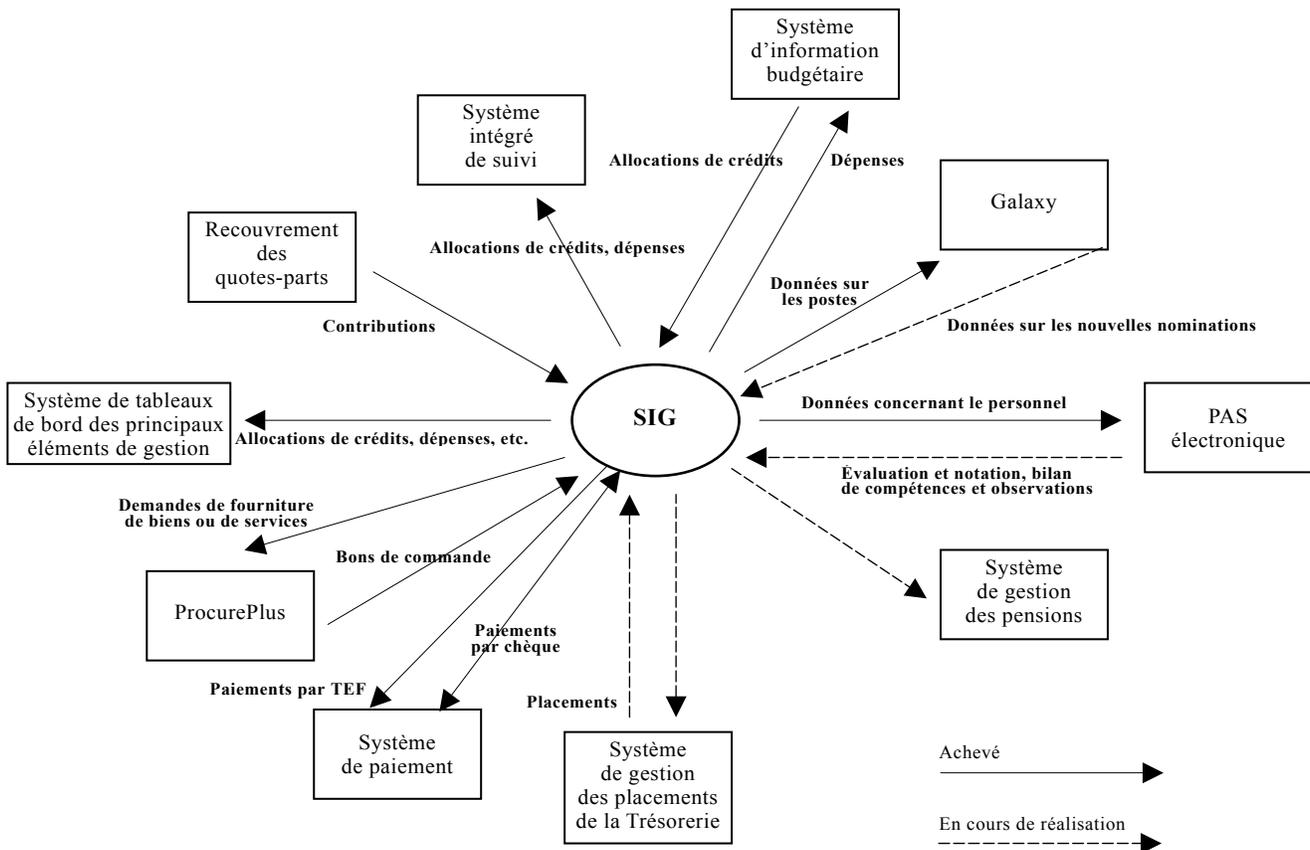
A. Informatisation de la gestion

34. Ce terme fait référence aux systèmes de gestion et d'administration où le rendement de l'investissement informatique se mesure à l'amélioration du processus de prise de décisions et aux gains d'efficacité résultant de la rationalisation des tâches administratives et de la réduction des doubles emplois.

35. Le SIG est au centre de la structure administrative et des processus d'exécution des tâches. Il prend en charge les fonctions relatives au personnel, aux finances, à la paie, aux achats et aux voyages et les fonctions administratives connexes. Sa base de données intégrée garantit l'intégrité des données et assure la saisie à partir d'une source unique des informations servant à établir les états financiers de l'Organisation et les rapports connexes.

36. Comme le montre la figure 2, plusieurs systèmes servant à l'exécution d'autres fonctions administratives et de gestion échangent des données avec le SIG au moyen d'interfaces automatisées.

Figure 2



37. L'une des prémisses de la stratégie proposée est que le SIG continuera de jouer un rôle de premier plan dans les processus administratifs du Secrétariat pendant encore cinq ans au moins. Comme le Secrétaire général l'a souligné dans son rapport sur la réforme (A/57/387 et Corr.1), l'Organisation a l'intention de poursuivre dans la voie qu'elle a ouverte avec succès avec ce système. Et l'Assemblée générale a ouvert des crédits pour financer sa mise à niveau technologique, afin d'assurer sa viabilité et son alignement sur les processus administratifs de l'Organisation.

38. L'étude des délégations de pouvoir et des responsabilités du Département de la gestion et des services administratifs sera le point de départ d'une nouvelle initiative d'automatisation des processus visant à tirer parti des techniques modernes de gestion des tâches pour éliminer le papier, accroître la transparence et accélérer considérablement le travail. Les interfaces avec le SIG seront améliorées dans le cadre de ce projet. On étudiera également la possibilité de mettre au point une méthode d'automatisation des processus administratifs à l'échelle de l'Organisation.

39. Outre le SIG, plusieurs systèmes d'information spécialisés (Galaxy, e-PAS et Manuel relatif aux ressources humaines) sont appelés à jouer un rôle essentiel dans la réforme de la gestion des ressources humaines, en tant que moyens efficaces et efficaces de faciliter le recrutement, l'évaluation du comportement professionnel et la prestation de services.

40. Le Système de tableaux de bord des principaux éléments de gestion est un outil d'aide à la décision qui fournit pour les principaux indicateurs de la qualité de la gestion des analyses fondées sur des données provenant du SIG.

41. On trouvera au tableau I.1 de l'annexe I des informations détaillées sur les projets et initiatives relatifs à l'informatisation de la gestion.

B. Partage du savoir

42. Indépendamment des technologies, l'ONU peut être considérée comme un système global de collaboration qui repose sur divers éléments : réunions officielles et officieuses, publication d'un large éventail de documents en plusieurs langues et échanges d'informations très divers, structurés ou non. Plusieurs participants, de l'intérieur et de l'extérieur, interviennent simultanément. Le défi pour l'Organisation consiste à se réinventer dans un monde en réseau, en tirant parti des technologies pour assurer une collaboration efficace et doter les directeurs de programme des moyens dont ils ont besoin à l'ère de l'information.

43. On peut également considérer que l'Organisation a naturellement vocation à abriter des « pôles d'information », des centres virtuels de données, de dialogue et de collaboration axés sur les nombreuses questions de fond dont elle a à connaître à un moment ou à un autre. Chaque pôle permettrait aux spécialistes du domaine concerné et à ceux qui ont besoin de leurs connaissances, aussi bien dans l'Organisation qu'à l'extérieur, de procéder à des échanges fructueux, avec différents niveaux d'accès. Il serait le lieu d'une « communauté d'intérêts » mondiale axée sur une question de fond, pilotée par l'Organisation et alignée sur ses objectifs. L'Organisation veillerait à ce que chaque pôle d'information devienne une référence mondiale dans le domaine considéré, qui serve de dénominateur commun à l'ensemble du système des Nations Unies et qui mobilise activement l'ensemble de la société civile.

44. Donner corps à l'idée que l'ONU est un système de collaboration technologiquement avancé, un ensemble dynamique de pôles d'information répondant à ses objectifs, est un projet qui déborde le cadre d'une stratégie TIC et qui relève de la gestion de l'information. Néanmoins, la stratégie envisagée aborde d'importantes questions concernant le partage du savoir, qui sont exposées ci-après.

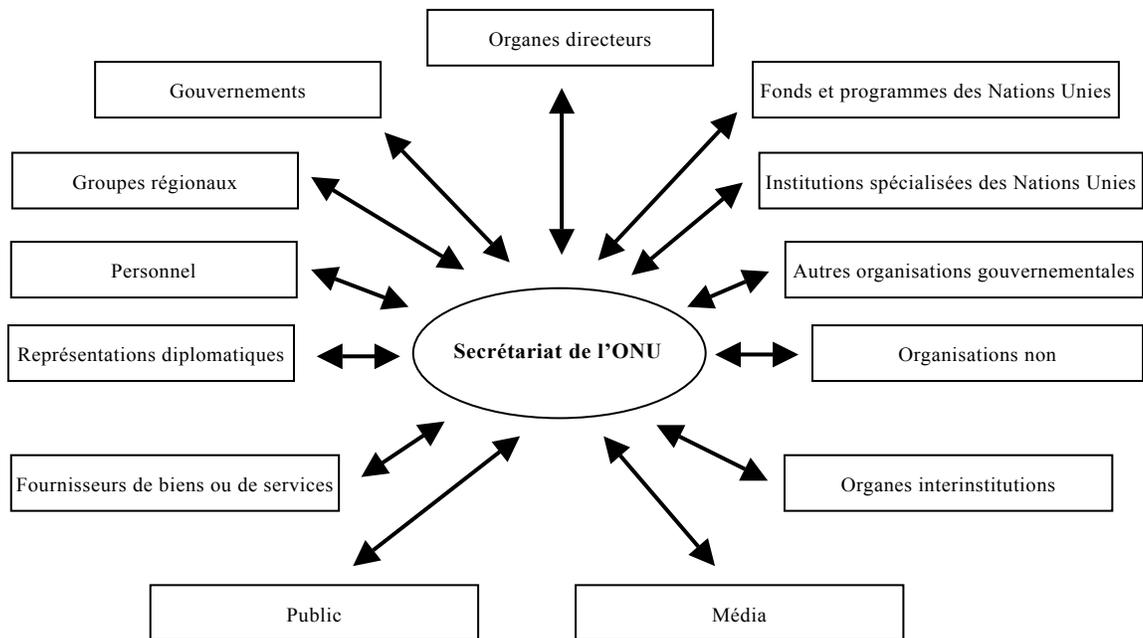
45. Ce domaine couvre la démarche, les méthodes et les projets et initiatives spécifiques visant à promouvoir et faciliter le partage du savoir de l'Organisation tant à l'intérieur qu'à l'extérieur. Il n'existe pas de formule unique pour le partage et la gestion des connaissances. Alors que le déroulement des tâches et les fonctions associés aux processus administratif et de gestion ont été clairement définis et décrits depuis longtemps parce qu'ils font partie du quotidien de l'Organisation depuis des décennies, les processus de partage du savoir n'en sont encore qu'au stade de l'élaboration.

46. Le Groupe de travail du Comité de l'informatique et de la télématique sur le partage du savoir coordonnera la mise au point de mécanismes visant à promouvoir et faciliter la mise en commun des connaissances. Les principaux outils utilisés seront l'Intranet pour les échanges à l'intérieur de l'Organisation et un Extranet pour les échanges entre organismes des Nations Unies.

47. Dans le cadre de la restructuration du Département de l'information, on a entrepris de renforcer les activités Web et de les centraliser de manière à pouvoir diffuser plus efficacement, dans toutes les langues officielles, un éventail toujours plus riche d'informations ciblées s'adressant à divers publics dans toutes les régions du monde.

48. On a indiqué dans le diagramme ci-après les parties prenantes au processus, c'est-à-dire les utilisateurs de l'information produite et gérée par l'ONU.

Figure 3
Parties prenantes



49. Le capital de connaissances du Secrétariat est constitué d'éléments qui entrent dans l'une ou plusieurs des catégories indiquées dans la figure 4 ci-après. Dans cette matrice, les formes du savoir sont classées selon deux dimensions : a) explicite/implicite et b) formel/informel. La première dimension établit une distinction entre les éléments d'information selon qu'ils existent ou non sur support papier et/ou électronique. La deuxième (formel/informel) établit une distinction entre les éléments de savoir en fonction du rôle qui leur est attribué au sein du Secrétariat.

Figure 4
Les formes du savoir au Secrétariat de l'ONU

	Explicite	Implicite
Formel	<ul style="list-style-type: none"> • Documents normatifs • Documentation délibératoire • Rapports • Publications • Bases de données • Instructions administratives • Circulaires • Produits destinés aux médias 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualifications indispensables de l'unité administrative • Compétences indispensables de chaque fonctionnaire • Instructions, directives, conseils • Débats, exposés
Informel	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports de consultants • Procédures écrites • Spécifications des systèmes • Bilans de l'expérience acquise • Projets • Études de faisabilité • Publications techniques • Manuels et supports de formation • Modèles (invitations à soumissionner, demandes de renseignements) • Bases de données • Tableaux d'affichage • Foires aux questions 	<ul style="list-style-type: none"> • Compétence d'anciens fonctionnaires • Mémoire institutionnelle des fonctionnaires • Expérience antérieure des fonctionnaires • Exposés de consultants • Séminaires

50. Si l'Organisation a fait des progrès et continuera d'en faire pour ce qui est du partage du savoir formel et explicite (quadrant supérieur gauche), les trois autres gisements sont encore largement inexploités, ce à quoi la stratégie TIC proposée vise à remédier. L'un des objectifs est que l'Organisation « sache ce qu'elle sait », premier pas vers une utilisation efficace de son savoir.

51. L'élaboration et la mise en service d'un répertoire des compétences du Secrétariat permettra de trouver aisément, où qu'elles se trouvent dans le monde, les compétences particulières dont dispose l'Organisation. Il sera donc beaucoup plus facile de créer des communautés de pratiques et de tirer parti des sources de savoir implicite.

52. Plusieurs autres initiatives touchant au partage du savoir sont prévues pour appuyer le Département de l'information : a) centralisation et renforcement du site Web de l'Organisation et de la gestion de son contenu; b) rationalisation du réseau

des centres d'information; c) développement d'une bibliothèque virtuelle; d) services de consultation en ligne des informations publiées.

53. Le Secrétariat a entrepris avec succès plusieurs activités qui ont une incidence sur tout le système des Nations Unies. En tant qu'organisme chef de file, la Division de l'informatique a mis en place, en collaboration avec le secrétariat du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies (CCS), l'Extranet des Nations Unies, qui permet aux organismes du système de partager en toute sécurité des informations et des applications logicielles. À l'heure actuelle, l'Extranet donne accès au Répertoire des hauts fonctionnaires. Il est prévu d'y ajouter prochainement d'autres applications logicielles et d'autres types d'information.

54. Parmi les autres initiatives ayant des incidences au niveau du système, la Division de l'informatique, en coordination avec le secrétariat du CCS, mettra en place avant la fin de 2002, à titre expérimental, un moteur de recherche commun à tous les organismes des Nations Unies fondé sur le logiciel du commerce Google. Cette innovation permettra aux États Membres et au grand public d'accéder beaucoup plus facilement aux pages Web de tous ces organismes. En effet, au lieu de consulter un à un les différents sites Web des fonds, programmes et institutions des Nations Unies lorsqu'ils cherchent des renseignements sur un sujet précis, les utilisateurs pourront faire des recherches dans l'ensemble des pages Web à partir d'un portail unique.

55. On trouvera des précisions sur les projets et initiatives relatifs au partage du savoir dans le tableau I.2 de l'annexe I.

C. Prestation de services aux organes directeurs

56. Il existe de nombreuses possibilités d'améliorer sensiblement la qualité et l'efficacité des services fournis aux organes directeurs et aux autres organes des Nations Unies. L'informatique et la télématique pourraient notamment faciliter considérablement le déroulement des tâches courantes liées au fonctionnement de ces organes.

57. La stratégie proposée prévoit plusieurs initiatives qui visent à améliorer la qualité des services fournis et l'efficacité des processus administratifs connexes, grâce à des efforts coordonnés du Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences, du Département de l'information et du Département de la gestion. Les domaines sur lesquels porteront les efforts sont les suivants :

- Service des réunions et conférences
- Planification et affectation des ressources
- Établissement de liens entre l'ordre du jour des réunions et la documentation
- Documents de séance (projets de résolutions)
- Extranets des groupes régionaux

58. Les initiatives relevant du Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences consisteront à promouvoir l'application stratégique des TIC dans le Département, comme indiqué dans les rapports du Secrétaire général intitulés « Renforcer l'ONU : un programme pour aller plus loin dans le changement » (A/57/387 et Corr.1) et « Améliorer l'efficacité du fonctionnement du

Département des affaires de l'Assemblée générale et des services de conférence » (A/57/289). Le traitement électronique des documents et l'impression à la demande sont au nombre des mesures envisagées qui permettront d'améliorer le rapport qualité-prix de la production des documents officiels.

59. Le tableau I.3 de l'annexe I présente les initiatives et projets prévus à l'horizon de la stratégie.

V. Pièces maîtresses de la stratégie

A. Infrastructure

60. Il est indispensable que l'Organisation puisse compter sur une infrastructure robuste qui garantisse un déroulement fiable et sans à-coup des opérations et lui donne les moyens de s'acquitter de ses fonctions avec efficacité. S'il y a peu, la bureautique et les réseaux informatiques étaient encore considérés comme de simples outils permettant d'obtenir des gains de productivité, il apparaît aujourd'hui que le fonctionnement même de n'importe quel bureau repose sur l'existence de ces outils. Une défaillance des réseaux locaux ou longue distance, de la messagerie électronique, du SIG ou des liaisons Internet tend à avoir des conséquences désastreuses. Par ailleurs, du fait que le Secrétariat de l'Organisation opère en mode interconnecté dans le monde entier et est donc amené à composer avec le décalage horaire, l'infrastructure de télécommunication et les systèmes informatiques centraux doivent fonctionner sans interruption 24 heures sur 24, ce qui explique la position centrale qu'ils occupent dans le modèle de prestation de services.

61. S'il est important de mettre en place une infrastructure matérielle adéquate aux fins de garantir au mieux la disponibilité des services, une grande attention est également apportée à la gestion de l'infrastructure. Assurer la compatibilité des systèmes utilisés dans les différents lieux d'affectation et obtenir des performances adéquates passent par la normalisation et l'adoption de pratiques éprouvées en matière d'utilisation et de gestion des TIC.

62. La politique de gestion centralisée qui a été retenue dans le cas de la téléinstallation de logiciels et de l'assistance technique a permis d'atteindre le niveau de performances actuel avec des ressources très modiques. De fait, rien qu'au Siège, plus de 7 000 ordinateurs sont raccordés au réseau, tandis que les ressources consacrées à l'appui technique sont très faibles (le service d'assistance technique de la Division de l'informatique se compose de 10 agents contractuels) si on les compare aux niveaux considérés comme normaux dans le secteur informatique. La téléinstallation centralisée des logiciels permet d'installer, de mettre à niveau et de configurer automatiquement les logiciels et les programmes antivirus sur tous les ordinateurs raccordés au réseau. Il est prévu d'étendre cette pratique à tous les lieux d'affectation.

63. On généralisera et on améliorera la pratique consistant à lier par des accords de service le service central d'appui (en l'occurrence, la Division de l'informatique) et les départements usagers afin de proposer de nouveaux services. Les accords de service offrent la souplesse voulue pour répondre aux demandes de nombreux groupes d'utilisateurs dont les besoins sont très différents les uns des autres.

64. Les réseaux de stockage (ou SAN pour storage area network) – solution retenue pour centraliser les moyens de stockage et de sauvegarde de l'Organisation – se sont révélés très avantageux puisqu'ils ont entraîné une forte réduction du nombre de serveurs de réseau local et des opérations de gestion y afférentes. Par ailleurs, ces réseaux faisant appel à des disques durs très performants, l'accès aux données se fait plus rapidement. Le Secrétariat a lancé le projet relatif aux réseaux SAN dans le cadre d'une initiative commune au Département de la gestion, au Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences et au Département des opérations de maintien de la paix. Il est prévu de l'élargir à l'Office des Nations Unies à Genève et à la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie), ce qui permettra à chacun des trois sites (New York, Genève et Brindisi) de conserver des copies de sauvegarde des données pour le compte des deux autres sites.

65. Outre les initiatives susmentionnées, il est prévu de moderniser plusieurs éléments de l'infrastructure matérielle et de remplacer le central téléphonique (autocommutateur privé) au Siège, lequel est obsolète et difficile à entretenir.

66. On trouvera ci-dessous la liste des principaux projets, en cours ou à venir, qui visent à répondre aux besoins recensés en matière d'infrastructure :

<i>Projet</i>	<i>Calendrier</i>
Passage à Windows 2000	1er trimestre 2002-3e trimestre 2003
Nouvel autocommutateur privé	1er trimestre 2003-4e trimestre 2004
Réseaux SAN	1er trimestre 2002-4e trimestre 2005
Serveurs centraux à tolérance de pannes	2e trimestre 2005-4e trimestre 2005
Gestionnaire central d'applications (CMS) au Siège et dans les bureaux hors Siège	1er trimestre 2002-4e trimestre 2003
Accords de service améliorés	3e trimestre 2002-2e trimestre 2003
Visioconférence numérique multipoint	1er trimestre 2004-4e trimestre 2005
Installations de cyberconférence	1er trimestre 2004-4e trimestre 2005
Intégration des assistants numériques personnels et des agendas électroniques	3e trimestre 2002-2e trimestre 2003

B. Sécurité

67. Dans la conjoncture mondiale actuelle, il y a lieu de prêter une attention particulière à la sécurité de l'information et aux plans et mesures visant à assurer la continuité des activités de l'Organisation et de hiérarchiser les priorités dans ce domaine. La menace que le cyberterrorisme fait planer sur les organisations dont le fonctionnement repose sur l'information exige que des plans visant à assurer la continuité des opérations soient établis et appliqués dans les plus brefs délais.

68. Même si l'on fait abstraction des risques de catastrophes majeures, la complexité croissante des virus propagés par l'Internet représente une menace permanente pour les activités quotidiennes et appelle des mesures appropriées. Il

importe de mettre à jour régulièrement les logiciels antivirus sur les ordinateurs individuels, les serveurs de réseau local et les systèmes de messagerie électronique afin de détecter et de neutraliser les virus les plus récents. Aux virus s'ajoutent les tentatives d'intrusion des pirates, l'envoi de messages en rafales et autres agissements qui exigent une surveillance de tous les instants et des mécanismes de protection robustes sur le réseau. En tant que partie intégrante des systèmes de sécurité des réseaux, les pare-feux multiniveaux, qui opèrent tant à la périphérie des réseaux qu'autour de certains segments essentiels, continueront de faire l'objet d'améliorations.

69. La confidentialité et l'intégrité de l'information reposent sur la sécurisation des transmissions et des supports de sauvegarde et de stockage, laquelle est au coeur de l'infrastructure de sécurité. L'Organisation recourt déjà à des techniques de chiffrement des données sur les lignes de communication et les supports de sauvegarde et continuera de les appliquer dans le cadre des procédures et normes en vigueur dans tous les bureaux. Le chiffrement des messages et les procédures d'envoi des messages de ce type se substitueront aux télégrammes chiffrés qui sont actuellement employés par l'Organisation.

70. La stratégie envisagée prévoit l'établissement d'une politique globale en matière de sécurité informatique, qui couvrirait aussi bien les plans visant à assurer la continuité des opérations que les normes en matière de protection des données et de confidentialité de l'information. Les plans visant à assurer la continuité des opérations s'accompagneront de plans antisinistres qui permettront de faire face tant à des interruptions normales qu'à des catastrophes de grande ampleur. Des plans relatifs à la sécurité des réseaux et des normes de sécurité très strictes calquées sur celles en vigueur dans le secteur informatique ont été mis au point et sont en cours d'introduction au Siège et dans les bureaux hors Siège.

71. On trouvera ci-dessous la liste des principaux projets, en cours ou à venir, qui visent à répondre aux besoins recensés en matière de protection de l'information :

<i>Projet</i>	<i>Calendrier</i>
Politique globale en matière de sécurité	3e trimestre 2002-2e trimestre 2003
Plan visant à assurer la continuité des opérations	4e trimestre 2002-2e trimestre 2003
Redondance du matériel d'importance majeure	1er trimestre 2004-2e trimestre 2005
Normalisation des procédures en matière : d'accès d'autorisations d'accréditation d'administration	2e trimestre 2002-1er trimestre 2003
Pare-feux multiniveaux	1er trimestre 2001-4e trimestre 2002
Protection accrue contre les virus	En cours
Communications sécurisées	En cours

C. Connexions avec les bureaux hors Siège

72. Faire en sorte que les bureaux hors Siège, quelle que soit leur importance, soient raccordés au réseau longue distance du Secrétariat est un préalable indispensable pour que ceux-ci puissent bénéficier de la plupart des services proposés dans le cadre des projets relatifs à l'informatisation de la gestion et au partage du savoir. Le Département des opérations de maintien de la paix a joué un rôle de premier plan en veillant à ce que l'infrastructure locale de toutes les opérations de maintien de la paix, missions politiques et opérations décentralisées, telles que les tribunaux, se prête à un raccordement au Siège soit par l'intermédiaire de liaisons par satellite soit au moyen de liaisons terrestres. La Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi fournit un appui aux missions dans les domaines de la coordination, des communications, du matériel et de la logistique. Au Siège, la Division de l'informatique assure une permanence technique 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, et veille à ce que le raccordement à l'Intranet du Secrétariat soit parfaitement possible.

73. Outre les missions de maintien de la paix, il est prévu dans le cadre de la stratégie envisagée de raccorder les Centres d'information des Nations Unies à l'Intranet au moyen des techniques sécurisées de réseau privé virtuel.

74. On trouvera ci-après la liste des principaux projets et les calendriers proposés :

<i>Projet</i>	<i>Calendrier</i>
Raccordement de toutes les missions de maintien de la paix à l'Intranet	1er trimestre 2001-1er trimestre 2002
Raccordement des Centres d'information des Nations Unies à l'Intranet	3e trimestre 2002-2e trimestre 2003
E-Stars (messagerie avec les missions de maintien de la paix)	3e trimestre 2002-1er trimestre 2003
Exploitation commune du réseau par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de la gestion	En cours
Réseaux virtuels privés	2e trimestre 2002-3e trimestre 2003
Commutation de données avancée (IGX)	1er trimestre 2001-4e trimestre 2002

D. Renforcement des capacités

75. Le succès de la stratégie en matière de TIC repose sur la présence d'un personnel qualifié et d'une infrastructure matérielle bien conçue. La formation technique et l'adoption de pratiques éprouvées dans les domaines de la gestion, de la conception, du déploiement et de l'utilisation des TIC sont au coeur du renforcement des capacités internes. Il convient donc d'intensifier les activités de formation, ainsi que cela a été souligné dans le rapport sur la poursuite du changement mentionné plus haut (A/57/387 et Corr.1). Si l'on veut véritablement garantir la disponibilité des services, il importe de parvenir à une masse critique en matière de technologies clefs et, partant, de dispenser une formation intensive aux

spécialistes des TIC. Par ailleurs, du fait que l'ensemble du personnel de l'Organisation est tributaire des TIC, il faut lui apprendre à en tirer le meilleur parti.

76. En prélude à l'adoption d'une politique cohérente et ayant fait ses preuves, l'Organisation établit un recueil de pratiques normalisées, semblables à celles publiées par l'Information Technology Infrastructure Library (ITIL) et l'Information Technology Service Management (ITSM), lequel sera distribué aux membres du personnel assumant des fonctions en rapport avec les TIC.

77. La Division de l'informatique a achevé la mise au point des méthodes normalisées applicables à la conception de systèmes et à la gestion de projets informatiques, et a commencé à les introduire dans l'ensemble du Secrétariat. Il s'agit par ces méthodes, au nombre desquelles figure l'analyse obligatoire des avantages par rapport aux coûts comme préalable à la conception de nouveaux systèmes et au lancement des projets informatiques correspondants, de suivre une démarche cohérente afin de veiller au respect des budgets et au rendement du capital investi.

78. Le Comité de l'informatique et de la télématique et les comités et les groupes chargés des TIC continueront à plaider en faveur des « économies de compétences » perçues comme un moyen de tirer le meilleur parti du savoir-faire existant, cette idée étant déjà appliquée avec Galaxy. Une fois achevé, le répertoire des compétences du Secrétariat ira dans le sens des activités de coordination des organes directeurs chargés des TIC puisqu'il permettra de localiser rapidement les capacités techniques dont l'Organisation dispose.

79. L'Organisation s'attachera à renforcer les capacités internes, tout en continuant à recourir à l'externalisation des fonctions qui tendent à se banaliser et qui ne reposent pas sur des connaissances dont les fonctionnaires de l'Organisation seraient les seuls dépositaires. L'existence de différents types de contrats garantira la prompt disponibilité des services externalisés en cas de besoin.

80. On trouvera ci-après la liste des principaux projets et les calendriers proposés :

<i>Projet</i>	<i>Calendrier</i>
Code des meilleures pratiques	1er trimestre 2002-3e trimestre 2003
Inventaire des ressources informatiques et télématiques	1er trimestre 2002-4e trimestre 2002
Économies de « compétences »	En cours
Externalisation de certaines tâches	En cours
Formation technique en interne et à l'extérieur	En cours
Direction par décentralisation fonctionnelle	En cours
Méthodes normalisées de développement des systèmes	1er trimestre 2002-4e trimestre 2002

VI. Gouvernance

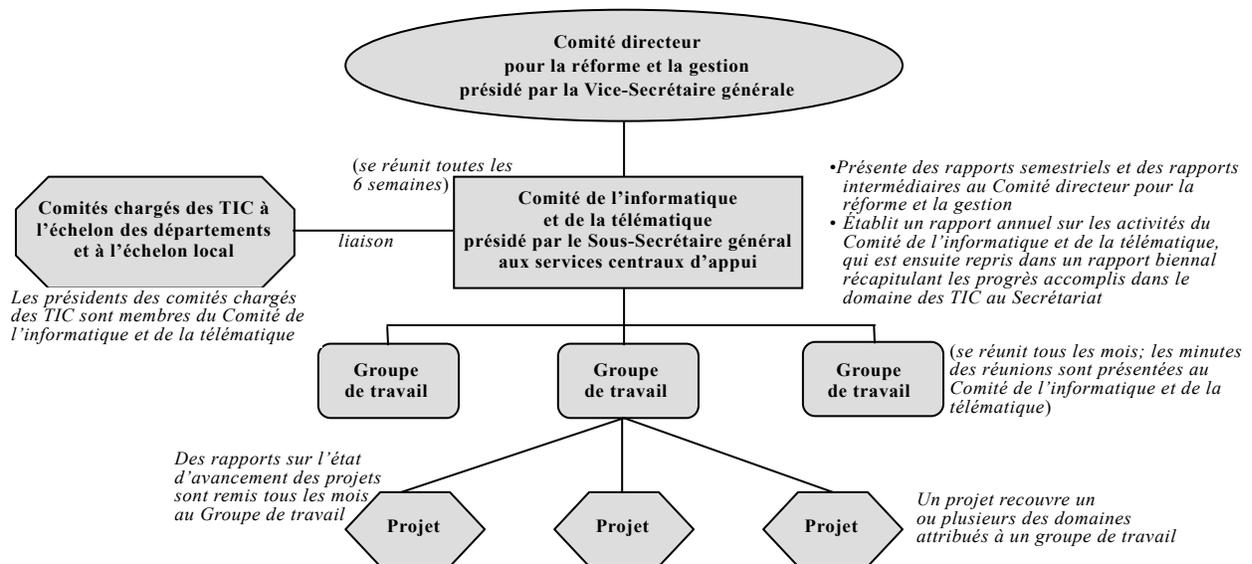
81. La gestion des TIC est au centre de la stratégie. Dans son rapport intitulé « L'information au Secrétariat : plan d'action » (A/55/780), le Secrétaire général a proposé un système de gouvernance qui prévoyait la mise en place d'un organe central chargé de promulguer des normes applicables à l'ensemble de l'Organisation et la création d'un mécanisme visant à permettre aux différents départements du Secrétariat et bureaux hors Siège de s'associer étroitement aux décisions.

82. Le Comité de l'informatique et de la télématique, dont la création avait été annoncée dans la circulaire ST/SGB/2001/5 du Secrétaire général en date du 8 juin 2001, est un organe interdépartemental chargé de la coordination et de l'harmonisation des initiatives relatives aux TIC au Secrétariat.

83. Présidé par le Sous-Secrétaire général aux services centraux d'appui, le Comité a été mis sur pied en octobre 2001 et a tenu sa première réunion en novembre 2001, mois où il est devenu opérationnel. Conformément au mandat du Comité, six groupes de travail ont été créés et ont commencé leurs travaux en janvier 2002.

84. La figure 5 ci-après présente dans ses grandes lignes le mode d'organisation et de fonctionnement des organes directeurs.

Figure 5
Secrétariat de l'Organisation
Mode de gouvernance et de gestion en matière de TIC



Six groupes de travail :

- Partage du savoir du Secrétariat en interne et à l'extérieur
- Normes et méthodes applicables aux TIC
- Services informatisés (conférences, administration, gouvernement, commerce)
- Achats liés aux TIC
- Modernisation de l'infrastructure informatique et télématique
- Sécurité en matière informatique et protection des données

85. Le Groupe de travail sur les normes et méthodes applicables aux TIC a été chargé de la formulation des normes, celles-ci étant ensuite promulguées par la Division de l'informatique, qui préside le Groupe.

86. Assisté de ses groupes de travail spécialisés, le Comité de l'informatique et de la télématique a pour mission de suivre le déroulement des initiatives et projets approuvés dans le domaine des TIC. Il a joué un rôle central en coordonnant les projets de modernisation de l'infrastructure menés conjointement, tels que la mise en service du réseau de stockage (SAN) voulu à la fois par le Département de la gestion, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences, le lancement du système d'inventaire des ressources informatiques et télématiques, l'élaboration d'instructions administratives relatives aux normes et la coordination des questions ayant trait au projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2004-2005.

VII. Ressources

87. Les dépenses engagées pour l'exercice en cours dans le domaine de l'informatique et de la télématique représentent quelque 132 millions de dollars, soit 5 % du budget ordinaire total. Ce pourcentage est très faible si on le compare à celui d'autres organisations tributaires de l'information; la Banque mondiale consacre ainsi quelque 11 % de son budget ordinaire total aux dépenses informatiques et télématiques. Le financement des besoins en matière de TIC, notamment dans le domaine de la coordination humanitaire, a été complété par des contributions volontaires.

88. Le budget-programme approuvé par l'Assemblée générale à sa cinquante-sixième session prévoyait une réduction des ressources, ce qui a eu des répercussions notables sur le programme de travail de l'Organisation relatif aux TIC pendant l'exercice 2002-2003. Les coupes budgétaires ont porté sur les dépenses informatiques ainsi que sur d'autres postes budgétaires qui ont un rapport direct avec le programme de travail relatif aux TIC, et ont de ce fait tout particulièrement touché les services centraux. Au bout du compte, le budget de la Division de l'informatique a dû être revu à la baisse.

89. Les coupes ont été particulièrement marquées dans les secteurs qui ont trait à des services centraux essentiels, tels que ceux concernant les réseaux locaux et longue distance, le fonctionnement des services informatiques 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, les services d'assistance technique et les services d'appui aux réunions et conférences (sonorisation et services auxiliaires). Du fait de l'importance et de la portée des restrictions budgétaires et de la dépendance croissante du Secrétariat envers les services informatiques et télématiques pour son fonctionnement quotidien, le niveau de risque a augmenté de façon notable tandis que la continuité même des activités de l'Organisation était remise en cause. Des systèmes et des fonctions d'importance majeure, tels que les routeurs entre le réseau local et le réseau longue distance, les services d'appui au fonctionnement du SIG, les serveurs de courrier électronique et les serveurs Web, sont sous-tendus par des contrats d'assistance-matériel qui ne prévoient pas une assistance 24 heures sur 24, ce qui interdit toute restauration rapide des services en cas de dysfonctionnement. À la réduction des services d'appui s'est ajouté le gel de plusieurs projets et initiatives, faute d'un financement adéquat.

90. Les crédits demandés dans l'esquisse du budget-programme pour l'exercice biennal 2004-2005 devraient suffire à assurer la pérennité des opérations relatives aux TIC. Toutefois, ils ne permettront pas au Secrétariat d'entreprendre tous les projets et initiatives dont il est question dans le présent rapport.

VIII. Conclusion

91. Les idées, le cadre de réalisation et les propositions énoncés dans le présent document s'inscrivent dans le prolongement du programme de réformes du Secrétaire général.

92. Le Secrétariat a également tenu compte des observations et recommandations formulées par l'Assemblée générale dans sa résolution 56/239 du 24 décembre 2001, résolution par laquelle elle faisait siennes les observations émises par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et y adjoignait quelques autres observations.

93. On trouvera dans le tableau ci-après des renvois entre les observations énoncées dans la résolution et les initiatives décrites dans le présent document :

Observations du CCQAB et de la Cinquième Commission Sections pertinentes du présent document

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Mettre au point un plan spécifique en vue d'améliorer l'efficacité au Secrétariat au moyen de l'informatique, et préciser les mesures nécessaires à sa mise en oeuvre</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Les gains d'efficacité obtenus en rationalisant les processus administratifs entrent dans l'une des quatre catégories prises en compte pour le rendement du capital investi lors du calcul de la valeur ajoutée de chaque projet et initiative • On trouve à la section 4 une description des initiatives de nature à entraîner des gains d'efficacité; l'indicateur « Rationalisation des processus » est affecté à celles-ci |
| <p>Définir clairement les responsabilités des différents organes pour ce qui est de l'utilisation et de l'intégration de l'informatique à l'Organisation des Nations Unies</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Le mécanisme de gouvernance mis en place par le Comité de l'informatique et de la télématique établit les responsabilités relatives à la gestion des ressources affectées aux TIC et à la prise de décision |

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>S'employer à atteindre l'objectif consistant à améliorer la prise de décisions en matière d'informatique au Secrétariat en renforçant la coordination et en réduisant les doubles emplois</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Les départements et les bureaux hors Siège gèrent chacun de leur côté les ressources affectées aux TIC, se tournant pour ce faire vers le comité chargé des TIC au niveau du département ou au niveau local, mais les décisions concernant les initiatives et les projets sont coordonnées et suivies par le Comité de l'informatique et de la télématique et ses groupes de travail spécialisés • La Division de l'informatique est responsable de l'établissement des normes applicables aux TIC • Voir section VI (gouvernance) • Le Comité de l'informatique et de la télématique, qui se réunit toutes les six semaines, veille à la coordination des activités relatives aux TIC et à la réduction des doubles emplois • Aux activités de coordination et de suivi périodique entreprises par le Comité s'ajoute le système d'inventaire des ressources informatiques disponibles dans l'Organisation, lequel permet de savoir avec précision où en sont les projets et initiatives, ce qui va dans le sens de la recommandation du CCQAB • Voir le système d'inventaire des ressources informatiques présenté dans le tableau T.1. de l'annexe I |
| <p>Mettre au point un modèle d'analyse coûts-avantages à utiliser lorsqu'il s'agit de déterminer les actions prioritaires dans le domaine informatique</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Les analyses coûts-avantages constituent l'une des étapes obligatoires prévues dans les méthodes normalisées applicables à la conception de systèmes qui, une fois mises au point, seront adoptées par l'ensemble de l'Organisation. Voir section V.D |
-

94. La mise en oeuvre de la stratégie proposée sera fonction des ressources disponibles. Plusieurs initiatives, au nombre desquelles la modernisation de certains éléments fondamentaux de l'infrastructure, qui ne pourront être exécutées pendant l'exercice biennal actuel en raison des restrictions budgétaires, seront menées à bien au cours de l'exercice budgétaire 2004-2005, si les crédits nécessaires à leur financement sont approuvés.

Annexe I

Principaux projets et initiatives prévus pour la période 2002-2005

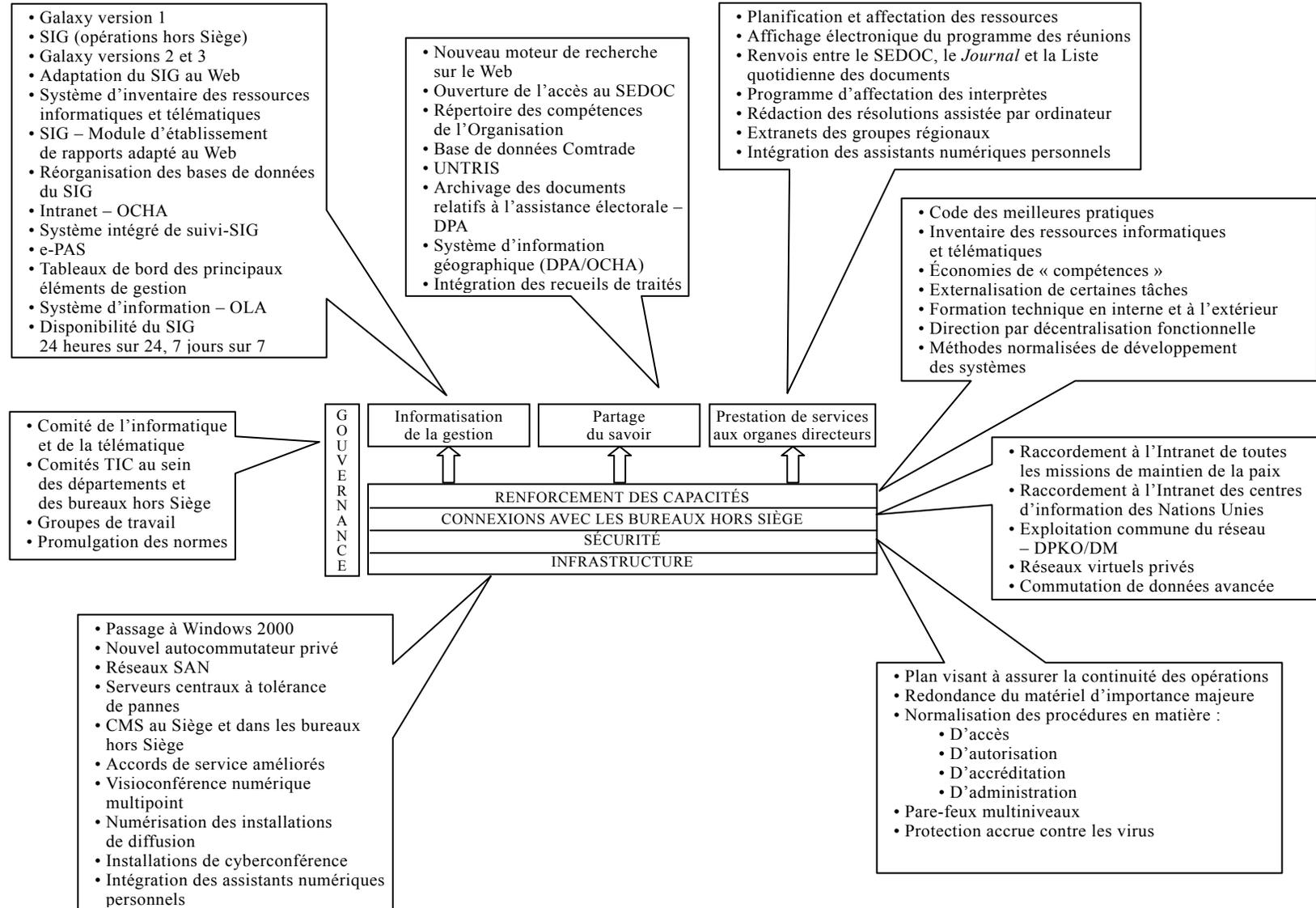


Tableau I.1
Informatisation de la gestion

<i>Projet</i>	<i>Objectif</i>	<i>Bénéfices escomptés</i>	<i>Principales étapes</i>	<i>Indicateurs de rendement</i>
Galaxy version 1	Se servir de l'Internet, de l'Intranet et d'applications logicielles pour faciliter les recrutements.	Rationalisation des procédures de recrutement et réduction des délais par l'informatisation des tâches relatives au traitement des actes de candidature, à l'établissement de la liste des candidats et à la sélection initiale.	La version 1 a été mise en service le 1er mai 2002.	RP, AS, AD
Réorganisation des bases de données du SIG	Repenser l'architecture des bases de données et les mécanismes de fusion.	Rationalisation du traitement des opérations financières interservices et des opérations liées à la mutation des fonctionnaires. Élimination des tâches liées à la double saisie des données. Amélioration des fonctions d'établissement de rapports.	Les études fonctionnelles et techniques devraient commencer à la mi-2002 et être achevées à la mi-2003. Le plan de mise en service doit être mis au point.	RP, EL, AD
Mise en service du SIG dans les bureaux hors Siège	Raccorder les missions de maintien de la paix au SIG.	Raccordement des opérations de maintien de la paix au SIG, ce qui leur permettra d'utiliser le système à distance et évitera au Siège d'avoir à saisir de nouveau les données relatives au personnel.	Cinq missions sont déjà raccordées au SIG et utilisent le système à distance ^a . La MINUGUA ^b devrait être raccordée au SIG au troisième trimestre 2002.	RP, EL
Galaxy version 2	Mise en service d'un site Web afin d'aider les fonctionnaires à accomplir les formalités de départ (formalités administratives et prestations et avantages dus par l'Organisation); outil	Les fonctionnaires qui quittent l'Organisation pourront accomplir aisément et rapidement les formalités administratives et calculer le montant des prestations qui leur est dû par	La mise en service est prévue pour la fin de 2002.	AS, RP

<i>Projet</i>	<i>Objectif</i>	<i>Bénéfices escomptés</i>	<i>Principales étapes</i>	<i>Indicateurs de rendement</i>
Galaxy version 2	Mise en service d'un site Web afin d'aider les fonctionnaires à accomplir les formalités de départ (formalités administratives et prestations et avantages dus par l'Organisation); outil adapté au Web qui permettra au Bureau de la gestion des ressources humaines, aux fonctionnaires et aux candidats externes de définir des critères de recherche permettant de trouver aisément les avis de vacance de poste; établissement d'une base de données en ligne recensant les consultants et vacataires agréés par l'Organisation.	Les fonctionnaires qui quittent l'Organisation pourront accomplir aisément et rapidement les formalités administratives et calculer le montant des prestations qui leur est dû par l'Organisation. Suivi des avis de vacance de poste publiés par l'Organisation sur son site Internet et notification des intéressés lorsqu'un avis correspond aux critères de recherche saisis; outil informatique, semblable au système informatisé de sélection des candidats, qui permettra de définir les critères de sélection applicables aux consultants. Amélioration du suivi des consultants à partir d'une plate-forme centralisée.	La mise en service est prévue pour la fin de 2002.	AS, RP
Adaptation du SIG au Web	Remodeler l'interface du SIG afin qu'elle soit utilisable sur le Web et rationaliser les fonctions les plus utilisées.	Une fois adapté et remodelé, le SIG sera utilisable sur le Web, ce qui permettra d'accéder à toutes ses fonctions à distance. L'infrastructure sera conforme aux normes les plus récentes, facilitant ainsi l'adoption du système par d'autres organisations.	Les travaux ont commencé à la mi-avril et devraient s'achever à la fin de 2003.	RP, EL
Système d'inventaire des ressources informatiques et télématiques	Proposer sur le site Intranet du Secrétariat un inventaire en ligne des ressources et projets informatiques et	Le système permettra à tous les bureaux raccordés à Intranet de savoir quelles sont les ressources dont	Le système est entré en service au Siège en août 2002 et sera élargi à l'ensemble de l'Organisation	EL, AD

<i>Projet</i>	<i>Objectif</i>	<i>Bénéfices escomptés</i>	<i>Principales étapes</i>	<i>Indicateurs de rendement</i>
Système d'inventaire des ressources informatiques et télématiques	Proposer sur le site Intranet du Secrétariat un inventaire en ligne des ressources et projets informatiques et télématiques : logiciels, matériel informatique, matériel de communication, projets en cours et accords de licence.	Le système permettra à tous les bureaux raccordés à Intranet de savoir quelles sont les ressources dont dispose l'Organisation dans le monde. Cela pourrait entraîner des économies notables dans la mesure où certains éléments pourraient être mis en commun.	Le système est entré en service au Siège en août 2002 et sera élargi à l'ensemble de l'Organisation à la fin de 2002.	EL, AD
SIG – Module d'établissement de rapports adapté au Web	Remplacer le programme actuellement utilisé pour l'établissement de rapports, en l'occurrence Paradox.	Il s'agit de faciliter l'établissement de rapports au moyen d'une application fonctionnant sur le Web, ce qui donnerait une plus grande latitude aux usagers.	Une analyse comparative de différents outils est en cours. Le choix d'un nouvel outil devrait intervenir en octobre 2002 et la conception des nouveaux rapports devrait débuter aussitôt après.	EL, AS
Site Intranet/portail/bibliothèque virtuelle du Bureau de la coordination des affaires humanitaires	Faciliter l'accès aux outils de nature à accroître l'efficacité du Bureau; faciliter la mise en commun de l'information entre les 25 antennes du Bureau de par le monde.	L'efficacité du Bureau sera améliorée; les doubles emplois seront éliminés; le personnel pourra se tenir au courant des faits nouveaux.	Il est prévu qu'une base de données documentaire centrale et un prototype de portail soient opérationnels au Siège à la fin de 2002. Le projet – y compris la bibliothèque virtuelle – devrait être élargi aux bureaux hors Siège en 2003.	RP, AD
e-HCC	Informatiser les opérations du Comité des marchés.	Le système permet d'informatiser les tâches du Comité des marchés, lesquelles entraînent une grande consommation de papier. Il sera à terme doté de fonctions d'établissement de rapports.	Le système sera pleinement opérationnel au quatrième trimestre 2002.	RP
Tableaux de bord des principaux éléments de	Permettre le suivi des principaux indicateurs de	Le système permet d'analyser des données	Le système est déjà utilisé par le Bureau des affaires	AD

<i>Projet</i>	<i>Objectif</i>	<i>Bénéfices escomptés</i>	<i>Principales étapes</i>	<i>Indicateurs de rendement</i>
Tableaux de bord des principaux éléments de gestion	Permettre le suivi des principaux indicateurs de résultat.	Le système permet d'analyser des données stockées dans le SIG et de suivre les progrès accomplis par rapport aux objectifs fixés ainsi que de déceler l'existence d'écarts.	Le système est déjà utilisé par le Bureau des affaires juridiques, le Bureau des services de contrôle interne, le Département des affaires de désarmement, le Département des affaires économiques et sociales et le Département de la gestion. Les domaines qui font actuellement l'objet d'un suivi sont les suivants : évolution des dépenses au titre du budget ordinaire; mise en oeuvre des recommandations du Bureau des services de contrôle interne, gestion des avis de vacance de poste; équilibre entre les fonctionnaires des deux sexes. Le système devrait être élargi à la Commission économique pour l'Asie et le Pacifique, la Commission économique pour l'Europe et l'Office des Nations Unies à Genève au second semestre 2002.	AD
Système de gestion des projets	Doter le Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux d'un système lui permettant de gérer et de suivre les projets et mettre à la disposition des agents d'exécution de l'Organisation une application fonctionnant sur le Web afin qu'ils puissent	Il s'agit de remplacer les tableaux, qui exigent beaucoup de travail, par une base de données relationnelle et un module d'établissement de rapports accessible sur le Web. La saisie, l'actualisation et l'analyse des données seront rationalisées; les rapports	La phase de conception est achevée. Le Fonds s'emploie à mobiliser des ressources voulues.	RP

<i>Projet</i>	<i>Objectif</i>	<i>Bénéfices escomptés</i>	<i>Principales étapes</i>	<i>Indicateurs de rendement</i>
Système de gestion des projets	Doter le Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux d'un système lui permettant de gérer et de suivre les projets et mettre à la disposition des agents d'exécution de l'Organisation une application fonctionnant sur le Web afin qu'ils puissent envoyer par la voie électronique des rapports financiers et des rapports périodiques sur l'état d'avancement des projets.	Il s'agit de remplacer les tableurs, qui exigent beaucoup de travail, par une base de données relationnelle et un module d'établissement de rapports accessible sur le Web. La saisie, l'actualisation et l'analyse des données seront rationalisées; les rapports présentés à l'Organisation seront normalisés; les délais de présentation des rapports seront mieux respectés.	La phase de conception est achevée. Le Fonds s'emploie à mobiliser des ressources voulues.	RP
Système intégré de suivi	Offrir un système en ligne intégré qui permette de suivre de bout en bout les opérations de gestion des programmes. Le projet a été lancé en concertation avec le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité et le Bureau des services de contrôle interne.	Le système contribuera à responsabiliser les fonctionnaires de l'Organisation chargés des opérations de gestion et entraînera des gains d'efficacité.	Les modules ayant trait au budget-programme, au suivi des programmes, au Compte pour le développement et à la remontée de l'information sont déjà en service; le module relatif à la coopération technique est en cours de développement (date de disponibilité : 2003); d'autres modules en sont au stade de la planification. L'intégration avec les systèmes déjà en place est une priorité.	AD
Système en ligne d'évaluation et de notation des fonctionnaires (e-PAS)	Informatiser les différentes opérations relatives à l'établissement des rapports d'évaluation et de notation des fonctionnaires.	Le système permettra de rationaliser des procédures qui entraînent une forte consommation de papier et facilitera l'établissement de tableaux de bord, lesquels reprendront les données stockées dans la base de	Le système est actuellement à l'essai dans plusieurs départements et devrait être mis en service dans l'ensemble de l'Organisation d'ici à la fin de 2003.	RP

<i>Projet</i>	<i>Objectif</i>	<i>Bénéfices escomptés</i>	<i>Principales étapes</i>	<i>Indicateurs de rendement</i>
Système en ligne d'évaluation et de notation des fonctionnaires (e-PAS)	Informatiser les différentes opérations relatives à l'établissement des rapports d'évaluation et de notation des fonctionnaires.	Le système permettra de rationaliser des procédures qui entraînent une forte consommation de papier et facilitera l'établissement de tableaux de bord, lesquels reprendront les données stockées dans la base de données du système.	Le système est actuellement à l'essai dans plusieurs départements et devrait être mis en service dans l'ensemble de l'Organisation d'ici à la fin de 2003.	RP
Système d'information du Bureau des affaires juridiques	Faciliter le suivi des affaires juridiques, la gestion des documents et des archives et la publication en ligne de documents juridiques.	Meilleure gestion des dossiers dont le Bureau est saisi. Gains d'efficacité dans les domaines suivants : gestion documentaire, archivage, accès aux documents, recherche juridique. Meilleure compréhension des règles juridiques internationales.	La phase de planification est presque achevée. Il est prévu de lancer les phases de conception et de développement dans le courant de l'année, une fois mobilisés les fonds nécessaires à la passation des marchés.	RP
Disponibilité du SIG 24 heures sur 24, 7 jours sur 7	Permettre l'exécution simultanée des procédures de traitement en ligne et des procédures par lots.	Les usagers, y compris ceux se trouvant dans différentes parties du monde, pourront accéder au système à tout moment.	La phase d'analyse initiale a été lancée. Date de disponibilité : mi-2003	EL

Abréviations : RP = Rationalisation des processus; AS = Amélioration des services; AD = Efficacité en tant qu'outils d'aide à la décision; EL = Effet de levier sur le rendement d'investissements antérieurs.

^a Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre, Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve, Force intérimaire des Nations Unies au Liban, Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo et Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi.

^b Mission des Nations Unies pour la vérification des droits de l'homme au Guatemala.

Tableau I.2
Partage du savoir

<i>Projet</i>	<i>Objectif</i>	<i>Bénéfices escomptés</i>	<i>Principales étapes</i>	<i>Indicateurs de rendement</i>
Moteur de recherche sur l'Internet	Offrir des fonctions de recherche en plusieurs langues sur le site Internet de l'Organisation.	Les usagers disposeront de puissantes fonctions de recherche qui leur permettront de localiser l'information voulue dans les pages Web. Cela répond à une demande déjà ancienne concernant l'absence de fonctions de recherche adéquates dans toutes les langues officielles de l'Organisation.	Le moteur de recherche Google a été mis à l'essai et retenu. L'Organisation recherche actuellement des sources de financement.	AS, EL
Ouverture de l'accès au Système de diffusion électronique des documents de l'ONU (SÉDOC)	Élargir l'accès au SÉDOC aux organisations non gouvernementales et au public.	Actuellement, les missions permanentes et les ministères peuvent accéder gratuitement au SÉDOC, bien que l'accès reste limité à un petit nombre d'utilisateurs. Les ONG et d'autres organisations peuvent consulter le SÉDOC en souscrivant un abonnement. Ouvrir l'accès au système faciliterait grandement la diffusion des documents officiels et éviterait d'avoir à les recopier sur le site Web de l'Organisation.	Le système a été remodelé pour fonctionner sur une plate-forme ouverte (Lotus Notes) et offrir des fonctions de recherche dans chacune des six langues officielles. Seul manque le matériel qui rendra possible l'élargissement de l'accès au SÉDOC.	AS, EL
Répertoire des compétences disponibles au Secrétariat de l'Organisation	Constituer un répertoire informatisé qui tiendra compte de la façon dont le Secrétariat est organisé.	Le répertoire permettra de trouver, où qu'elles se trouvent dans le monde, les compétences particulières dont dispose l'Organisation et facilitera la création de	L'étude de faisabilité a commencé. Il est prévu de lancer le projet en 2004, sous réserve de la disponibilité des ressources.	EL, AD

<i>Projet</i>	<i>Objectif</i>	<i>Bénéfices escomptés</i>	<i>Principales étapes</i>	<i>Indicateurs de rendement</i>
Répertoire des compétences disponibles au Secrétariat de l'Organisation	Constituer un répertoire informatisé qui tiendra compte de la façon dont le Secrétariat est organisé.	Le répertoire permettra de trouver, où qu'elles se trouvent dans le monde, les compétences particulières dont dispose l'Organisation et facilitera la création de communautés de pratiques.	L'étude de faisabilité a commencé. Il est prévu de lancer le projet en 2004, sous réserve de la disponibilité des ressources.	EL, AD
Base de données des Nations Unies sur le commerce des marchandises (Comtrade)	Réorganiser l'une des bases de données les plus volumineuses de l'Organisation de façon à pouvoir la consulter sur l'Internet et passer de l'environnement initial – système centralisé – à un environnement client-serveur.	Les abonnés pourront accéder directement à la base de données et télécharger des données ou faire des recherches en se servant d'un simple navigateur.	Un prototype a été mis au point par le Département des affaires économiques et sociales (Division de statistique). Une version bêta sera mise à l'essai sur l'Internet au troisième trimestre 2002. La base de données sera totalement opérationnelle d'ici à la fin de 2003.	AS, RP
Système d'attribution des missions, de suivi et d'information (UNTRIS)	Renforcer la capacité du Département des affaires politiques dans les domaines de la collecte, du suivi et de l'analyse de l'information relative aux activités de prévention des conflits.	Avec ce système mondial de cartographie et d'information, les responsables et les officiers traitants disposeront d'une information plus précise et plus actuelle.	La deuxième phase du projet pilote devrait débuter en septembre 2002.	AS, AD
Système informatisé de production multimédia	Moderniser les techniques utilisées aux fins de l'élaboration des produits d'information.	Le système permettra d'informatiser nombre d'opérations et entraînera des gains d'efficacité et une meilleure maîtrise des dépenses. L'archivage des documents sera également plus fiable.	Le projet devrait être lancé en octobre et s'achever au quatrième trimestre 2003.	AS, RP
Conversion du système d'archivage de la Division de l'assistance électorale	Faciliter l'archivage et la recherche électroniques des documents au format pdf.	L'accès à l'information se fera plus rapidement et avec plus de fiabilité.	Les activités de développement devraient se dérouler en 2003.	AS

<i>Projet</i>	<i>Objectif</i>	<i>Bénéfices escomptés</i>	<i>Principales étapes</i>	<i>Indicateurs de rendement</i>
Système d'information géographique sur les territoires palestiniens occupés (projet commun au Département des affaires politiques et au Bureau de la coordination des affaires humanitaires)	Faciliter la mise en commun de cartes détaillées et actualisées et normaliser les noms de lieux.	Le système regroupera des données plus précises et facilitera l'adoption d'une nomenclature commune.	Les activités de développement devraient commencer en 2003.	AS
Intégration dans la base de données et le système de traitement internes de tous les éléments de la collection des traités des Nations Unies disponibles sur l'Internet	Offrir aux utilisateurs la possibilité de consulter en ligne les informations les plus récentes.	Un plus grand nombre de personnes pourront consulter les traités déposés auprès du Secrétariat de l'Organisation et accéder au texte intégral de ceux-ci.	Un plan de faisabilité et divers scénarios de financement sont en cours d'établissement.	AS
	Informatiser les mises à jour sur l'Internet afin de faire concorder les documents publiés sur l'Internet et ceux conservés dans le système interne.	La publication des documents sur le Web se fera plus rapidement, d'où une information plus actuelle.	Idem	
	Ajouter des fonctions qui permettront de faire des recherches plein-texte dans les traités bilatéraux et multilatéraux conservés dans la base de données.	Une interface de recherche dotée de fonctions de navigation plus performantes et conviviales sera mise à disposition des utilisateurs.	Sous réserve de la disponibilité des fonds	
Conversion des publications de la Section des traités de façon à les copier sur CD-ROM	Proposer un support informatique peu onéreux et commode à utiliser dans tous les lieux d'affectation, assorti de fonctions de recherche plein-texte et de fonctions de consultation des recueils de traités et publications connexes.	Le partage et la diffusion de l'information gagnent en efficacité.	Plusieurs modes de financement sont à l'étude.	AS

<i>Projet</i>	<i>Objectif</i>	<i>Bénéfices escomptés</i>	<i>Principales étapes</i>	<i>Indicateurs de rendement</i>
Extranet du système des Nations Unies	Faciliter le partage du savoir dans l'ensemble du système des Nations Unies.	L'Extranet permettra aux utilisateurs habilités à ce faire d'avoir accès de façon sécurisée aux éléments d'information dont ils ont besoin.	L'architecture de réseau et les systèmes sont en place. Le répertoire des hauts fonctionnaires a été publié en septembre 2002. Un prototype de moteur de recherche des sites du système des Nations Unies est prévu pour la fin de 2002.	EL
UNBISnet – Système d'information bibliographique de l'ONU	Mettre à niveau le module Horizon du système intégré de gestion de la Bibliothèque Dag Hammarskjöld et remplacer le système de catalogage.	Le recours à des logiciels conformes à la norme UNICODE facilitera la prise en charge de scripts multilingues et le raccordement au SÉDOC.	Le matériel nécessaire a été acheté et sera installé en juillet. Le passage à Windows 2000, qui devrait commencer en août, sera achevé à la Bibliothèque Dag Hammarskjöld d'ici au mois d'octobre. UNBISnet sera opérationnel d'ici à la fin de l'année.	AS

Abréviations : RP = Rationalisation des processus; AS = Amélioration des services; AD = Outils d'aide à la décision; EL = Effet de levier sur le rendement d'investissements antérieurs.

Tableau I.3
Prestations de services aux organes directeurs

<i>Projet</i>	<i>Objectif</i>	<i>Bénéfices escomptés</i>	<i>Principales étapes</i>	<i>Indicateurs de rendement</i>
Système de planification et d'affectation des ressources	Développer et mettre en service un système intégré de gestion des séances [planification, calendrier des réunions, service des séances, actualisation de la base de données des organes, des sessions et des séances, système de suivi, affichage de la liste des réunions (système vidéo, Web et tableaux muraux)].	L'informatisation des différentes procédures permettra au Secrétariat de tirer le meilleur parti de son personnel et de ses prestataires extérieurs.	Le premier module devrait entrer en service au second semestre 2002.	RP, AS, AD
Tableau d'affichage électronique de la liste des réunions (projet mené de front avec le système de planification et d'affectation des ressources)	Afficher en temps réel l'information relative aux réunions (lieu, documents examinés).	Le système permettra aux délégations de mieux organiser leur travail et d'être informées du lieu et de l'heure des réunions.	Le projet en est au stade de la planification préliminaire.	AS, RP
Système de renvois entre le Journal, le SÉDOC et la Liste quotidienne des documents	Établir des liens hypertexte entre le calendrier des réunions et les documents pertinents.	Les délégations pourront mieux préparer leur travail avant la tenue des réunions puisqu'elles trouveront en un seul endroit toute l'information dont elle ont besoin.	L'étude est en cours. Les activités de développement devraient être financées au moyen des crédits demandés pour l'exercice biennal 2004-2005.	RP, AS
Programme d'affectation des interprètes	Informatiser l'affectation des interprètes aux réunions et conférences.	Le système permettra de rationaliser les procédures d'affectation et de tirer le meilleur parti des ressources disponibles.	Le module devrait entrer en service à Vienne au second semestre 2002.	RP

<i>Projet</i>	<i>Objectif</i>	<i>Bénéfices escomptés</i>	<i>Principales étapes</i>	<i>Indicateurs de rendement</i>
Système de rédaction des résolutions assisté par ordinateur	Informatiser les procédures de rédaction et la transmission des résolutions.	Le système facilitera la rédaction des résolutions et des documents connexes lors des délibérations officielles, ce qui réduira les risques d'erreur et entraînera des gains d'efficacité.	Le projet devrait être financé au moyen des crédits demandés pour l'exercice 2004-2005.	RP
Extranets des groupes régionaux	Offrir aux groupes régionaux un site Internet sécurisé qui leur permettra de tenir des consultations à distance.	Le projet permettra de faire des économies, puisque que les participants gagneront du temps et que l'on pourra diminuer les ressources consacrées à l'appui aux réunions. L'établissement de liens hypertexte avec les documents conservés sur le SÉDOC facilitera également les délibérations et entraînera des gains qualitatifs.	Le projet devrait être financé au moyen des crédits demandés pour l'exercice 2004-2005.	RP
Intégration des assistants personnels numériques	Permettre l'accès à des éléments d'information ayant trait aux activités de l'ONU à partir de dispositifs informatiques de poche de type Palm ou IPAQ.	Quel que soit l'endroit où ils se trouvent, les membres des délégations pourront consulter les informations ayant trait aux réunions par l'intermédiaire de dispositifs mobiles ou de dispositifs de poche.	Les activités de conception ont été menées à bien par l'Andorre. Il reste à trouver les ressources qui serviront à financer l'achat d'un serveur et les services d'un prestataire spécialisé.	AS

Abréviations : RP = Rationalisation des processus; AS = Amélioration des services; AD = Outils d'aide à la décision; EL = Effet de levier sur le rendement d'investissements antérieurs.

Annexe II

Questions fréquemment posées

1. Question : Comment le rendement du capital investi (RCI) sera-t-il quantifié et qui sera chargé de l'évaluer à mesure que la stratégie sera mise en oeuvre?

Réponse :

La stratégie prévoit d'évaluer le RCI à l'aide de l'un au moins des trois critères suivants :

- Incidence économique totale
- Indicateurs qualitatifs du rendement
- Coûts d'opportunité

Incidence économique totale. Le meilleur moyen de calculer le RCI projeté est d'utiliser le critère de l'incidence économique totale. C'est donc celui que l'on choisira de préférence. Il montre l'incidence financière directe et indirecte de la mise en oeuvre d'une initiative RCI dans une organisation.

Bien que ce calcul – qui prend normalement la forme d'une analyse coûts-avantages – soit la façon la plus claire d'estimer le RCI, il n'est pas toujours faisable car il est souvent difficile de quantifier des avantages intangibles.

Indicateurs qualitatifs du rendement. Bien que les indicateurs qualitatifs du rendement ne soient pas conçus pour le calcul de l'incidence financière, ils peuvent servir à classer les initiatives proposées par ordre de priorité, normalement en accordant le rang le plus élevé à celles susceptibles de présenter de multiples avantages. Comme indiqué dans le corps du rapport, le Secrétariat de l'ONU recourt à cette méthode pour hiérarchiser les priorités TIC à l'aide des indicateurs suivants :

- Amélioration des services : accès plus rapide à l'information et/ou meilleure qualité des services (AS)
- Rationalisation des processus, élimination des doubles emplois et possibilité de réaffectation des ressources (RP)
- Effet de levier sur le rendement d'investissements antérieurs. Mise à niveau des systèmes actuels et prolongation de la durée de vie utile des systèmes existants (EL)
- Efficacité en tant qu'outil puissant d'aide à la décision (AD)

Coûts d'opportunité. Il s'agit d'estimer les dépenses qui seraient encourues par l'Organisation, à moyen et à long terme, au cas où tel ou tel projet ou telle ou telle initiative ne serait pas entreprise ou menée à bien. À la différence d'une analyse coûts-avantages classique, la méthode des coûts d'opportunité permet d'obtenir des résultats quantitatifs précis et non une liste d'avantages.

Elle est particulièrement utile lorsqu'il s'agit d'appuyer des propositions visant à mettre à niveau l'infrastructure. Étant donné qu'une organisation dépend, pour la bonne marche de ses opérations quotidiennes, de services TIC de base comme le courrier électronique, l'utilisation collective des fichiers, les outils de bureautique,

l'Internet, les dépenses de mise à niveau ne devraient pas être présentées comme des investissements facultatifs mais comme des frais périodiques incontournables.

Les équipes thématiques du Comité de l'informatique et de la télématique suivront chaque initiative et évalueront son rendement à mesure que la mise en oeuvre de la stratégie progressera.

2. Question : Dans quelle mesure les décisions prises par le Comité de l'informatique et de la télématique dans le domaine des normes, des achats, etc. présentent-elles un caractère contraignant pour les différents départements et lieux d'affectation de l'ONU? Qui est chargé de les faire respecter au jour le jour?

Réponse :

Les principales décisions de l'Équipe spéciale chargée des normes et des méthodes du Comité de l'informatique et de la télématique sont concrétisées dans des projets d'instruction administrative concernant les normes. Une fois publiées par le Secrétaire général adjoint à la gestion, ces instructions administratives ont force obligatoire dans tous les services, au Siège et hors Siège. Il incombe, au Siège, à la Division de l'informatique et, dans tous les bureaux hors Siège, aux sections des services électroniques, de veiller à ce qu'elles soient respectées.

3. Question : Comment se fera le partage des connaissances entre les lieux d'affectation? Qui veillera à l'interconnexion des divers Extranets et autres mécanismes? Tous les systèmes devront-ils avoir une interface Web?

Réponse :

Un des éléments d'infrastructure qui permet la mise en commun des connaissances à l'intérieur du Secrétariat est l'Intranet. À l'heure actuelle, l'Intranet du Siège est accessible dans tous les bureaux hors Siège et dans toutes les missions de maintien de la paix. Pour leur part, les utilisateurs du Siège ont accès aux Intranets des bureaux hors Siège. La connexion est assurée par la Division de l'informatique en coordination avec les sections des services électroniques locales. La première application Extranet, à savoir le Répertoire des hauts fonctionnaires établi par le secrétariat du Conseil des chefs de secrétariat, a été mise sur le réseau en septembre 2002 et se trouve maintenant en phase de production.

Tout nouveau système doit impérativement être conçu pour le Web.

4. Question : A-t-on évalué la technologie sur laquelle repose le Système intégré de gestion (SIG) pour s'assurer qu'elle pourra continuer à jouer un rôle de premier plan dans les processus administratifs du Secrétariat au cours des cinq années à venir? Où en est le projet d'adaptation du SIG au Web?

Réponse :

L'infrastructure technologique du SIG était considérée comme hautement perfectionnée au moment de la mise en service du système au début des années 90. Dans son treizième rapport intérimaire sur le SIG, le Secrétaire général a proposé de la modifier sensiblement de façon à tenir compte de l'évolution spectaculaire des TIC au cours des 10 dernières années. Ces mises à niveau permettront au système – qui sera notamment placé sur le Web – de rester viable, sur le plan technologique, pendant encore au moins cinq ans.

La transition vers le Web a commencé au cours du deuxième trimestre de 2002 et devrait être terminée en août 2003.

5. Question : Qui sera chargé de normaliser l'introduction de réseaux de stockage (SAN) et de veiller au respect de ces normes? À qui incombera-t-il d'assurer la maintenance des SAN et de veiller à l'intégrité des données de sauvegarde? Comment ces tâches seront-elles coordonnées entre le Département de la gestion, le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences et le Département des opérations de maintien de la paix au Siège, à Genève et à Brindisi?

Réponse :

Le Secrétariat de l'ONU a choisi la technologie qui deviendra la norme mondiale en matière de SAN. Différents départements l'utilisent déjà pour de grands systèmes qui sont actuellement en phase de production. Au Siège, c'est à la Division de l'informatique qu'il appartient de faire respecter la norme; dans les bureaux hors Siège, cette responsabilité revient aux sections des services électroniques locales. La Division des achats au Siège et les services des achats dans les bureaux hors Siège du monde entier vérifient la conformité aux normes de tout achat de matériel SAN avant de l'approuver et de passer la commande.

6. Question : Comment prévoie-t-on de récupérer les données en cas de catastrophe majeure ou d'une attaque de virus importante?

Réponse :

Un plan antisinistre opérationnel et coordonné faisant appel à trois sites différents a été établi et est actuellement mis en oeuvre de façon à garantir la continuité des opérations en cas de catastrophe (plusieurs scénarios ont été prévus). Il prévoit l'existence en triple exemplaire des bases de données et systèmes d'importance majeure dans les installations SAN (bâtiment du Secrétariat, immeuble de DC-2 et Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi).

7. Question : Dans quelle mesure l'autocommutateur téléphonique du Siège est-il « obsolète »? Par quoi envisage-t-on de le remplacer? Le nouveau système sera-t-il beaucoup mieux adapté aux besoins, par exemple en matière de visioconférence, de vitesse de transfert des données, etc.?

Réponse :

Le système téléphonique du Siège date de 1987 et doit être remplacé, maintenance et appui technique n'étant plus assurés par le fournisseur au-delà de décembre 2005. Une invitation à soumissionner a été lancée pour que le remplacement puisse avoir lieu avant cette date. Le nouveau système devrait être équipé des technologies les plus récentes, intégrer notamment la facturation et la messagerie vocale ainsi que la sauvegarde des données en cas de sinistre.

Les services de visioconférence et autres services de transmission des données sont assurés au moyen de circuits loués, de lignes RNIS et de l'Internet. La capacité en la matière dépend essentiellement de la bande passante et des outils utilisés pour gérer les accès à distance. Le nouveau système ne changera rien à cela mais facilitera la gestion de ces services.

8. Question : Comment se présentent les analyses coûts-avantages dont il est question à la section V.C, qui ont été mises au point par la Division de l'informatique et que l'on commence à utiliser dans l'ensemble du Secrétariat?

Réponse :

On recourra à l'analyse coûts-avantages pour quantifier le RCI chaque fois que ce sera possible. On en trouvera un exemple – encore en voie d'élaboration – à la fin de la présente annexe.

9. Question : Comment les futurs achats de matériel et services TIC seront-ils traités dans l'ensemble de l'Organisation? Dans quelle mesure la Division de l'informatique négociera-t-elle les contrats d'achat et fera-t-elle respecter les normes, la compatibilité, etc.?

Réponse :

L'achat de matériel et de services TIC se fera de plus en plus par des contrats-systèmes négociés centralement par la Division des achats ou dans le cadre d'initiatives d'achat interinstitutions, chaque fois que ce sera possible. Les normes sont recommandées par la Division de l'informatique, publiées dans des instructions administratives et affichées sur l'Intranet.

Appendice

Analyse coûts-avantages

Organisation des Nations Unies – Confidentiel

11 octobre 2002

United Nations				Nations Unies					
ICT – PM - TCBA									
Analyse coûts-avantages + évaluation des projets d'investissement									
Année	0	1	2	3	4	5	6	7	Total
Coûts									
Mise au point du projet									0
Dépenses de personnel									0
Coût du matériel									0
Dépenses autres									0
Total, coûts	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Avantages									
Tangibles									
Économies de personnel									0
Économies de matériel									0
Économies de locaux									0
Autres									0
Intangibles									
Référence 1									0
Référence 2									0
Référence 3									0
Total, avantages	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flux de trésorerie de l'année	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flux de trésorerie cumulés	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Taux d'actualisation (taux annuel en %)	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06
Coefficient d'actualisation	1,00	0,94	0,89	0,84	0,79	0,75	0,70	0,67	
Valeur actualisée des flux de trésorerie de l'année	0	0	0	0	0	0	0	0	
Valeur actualisée des flux de trésorerie cumulée	0	0	0	0	0	0	0	0	
Valeur actualisée nette (VAN)	0								