



# Assemblée générale

Distr. générale  
21 novembre 2014  
Français  
Original : anglais

---

**Soixante-neuvième session**

Point 132 de l'ordre du jour

**Budget-programme de l'exercice biennal 2014-2015**

## **Informatique et communications à l'Organisation des Nations Unies**

### **Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires**

#### **I. Introduction**

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné le rapport sur l'informatique et les communications à l'Organisation des Nations Unies (A/69/517) que le Secrétaire général lui a soumis en application du paragraphe 12 de la résolution 67/254 A, dans laquelle l'Assemblée générale l'avait prié de lui présenter, au plus tard à sa soixante-neuvième session, une stratégie révisée en matière d'informatique et de communications tenant compte des enseignements tirés. Aux fins de l'examen du rapport, il s'est entretenu avec le Secrétaire général adjoint à la gestion, le Directeur général de l'informatique et des communications et d'autres représentants du Secrétaire général, qui lui ont fourni des renseignements supplémentaires et des éclaircissements avant de lui faire parvenir des réponses écrites le 11 novembre 2014.

#### **II. Informatique et communications à l'Organisation des Nations Unies**

##### **A. Généralités**

2. Le Comité consultatif s'est souvent inquiété du fait que la structure informatique de l'Organisation était très morcelée<sup>1</sup>. Chaque bureau ou département a sa propre unité administrative chargée de l'informatique et des communications,

---

<sup>1</sup> Voir A/50/7/Add.16; A/54/7, par. 80 à 92; A/55/7/Add.8; A/56/7, par. 80 à 94; A/57/772, par. 100 à 106; A/58/7, par. 114 à 126; A/60/7, par. 110 à 112 et VIII.42 à VIII.50; A/60/735 et Corr.1; A/60/870; A/62/793 et Corr.1 et Add.1; A/63/487 et corr.1 et 2; A/65/491; A/65/576; A/66/7/Add.1.



de sorte que, depuis des dizaines d'années, les activités relatives à l'informatique et aux communications sont décentralisées et éparpillées et ne sont pas uniformisées. Des systèmes incompatibles, obsolètes ou faisant double emploi prolifèrent; il n'est guère possible de partager ou de traiter l'information; les besoins des utilisateurs ne sont que partiellement satisfaits et les dépenses et la gestion des effectifs de l'Organisation dans ce domaine manquent de transparence. Le Secrétaire général a indiqué que ce morcellement faisait augmenter les dépenses de fonctionnement et empêchait l'Organisation de faire des économies d'échelle (voir A/65/491 et A/65/576). Dans son dernier rapport (A/69/517), le Secrétaire général indique que l'Organisation compte actuellement près de 2 000 applications, 70 unités administratives s'occupant de l'informatique et des communications, plus de 130 services d'assistance technique, 44 centres informatiques et 177 salles de serveurs. Depuis la cinquantième session de l'Assemblée générale, le Comité consultatif insiste sur le fait qu'il faut centraliser davantage la gestion des projets et des activités se rapportant à l'informatique et aux communications en mettant en place, pour l'ensemble du Secrétariat et des lieux d'affectation, une stratégie coordonnée de long terme et un plan pour sa mise en œuvre.

3. Pour remédier aux problèmes décrits plus haut, l'Assemblée générale a engagé une série de réformes : a) création du poste de directeur général de l'informatique et des communications, qui est chargé de diriger l'ensemble des activités se rapportant à l'informatique et aux communications dans l'Organisation et qui est responsable des résultats obtenus dans ce domaine (résolution 60/283); b) remplacement du système intégré de gestion par un progiciel de gestion intégré de nouvelle génération (résolution 60/283); c) adoption d'une nouvelle stratégie informatique et communications reposant sur une direction centrale forte chargée de faciliter l'élaboration et la mise en œuvre, dans l'ensemble de l'Organisation, de normes et d'activités et sur la décentralisation des opérations (résolution 63/262); d) création d'un Bureau de l'informatique et des communications central et indépendant, dirigé par un directeur général de l'informatique et des communications qui fait rapport au Cabinet du Secrétaire général par l'intermédiaire du Vice-Secrétaire général et qui est chargé de la direction centrale de l'informatique et des communications pour l'Organisation (résolution 63/262)<sup>2</sup>. Dans sa résolution 66/246, l'Assemblée a pris des décisions au sujet de la gestion du Bureau de l'informatique et des communications<sup>3</sup> et demandé que le Comité des commissaires aux comptes vérifie et évalue la manière dont les questions relatives à l'informatique et aux communications sont traitées au Secrétariat, notamment au Bureau.

4. Dans son rapport (A/67/651), le Comité des commissaires aux comptes a décrit les trois principales lacunes de la stratégie que l'Assemblée avait adoptée dans sa résolution 63/262 : a) une attention insuffisante était accordée au progiciel de gestion intégré, le plus grand projet informatique de l'Organisation, qui visait à transformer en profondeur son modèle d'activité; b) les questions de sécurité ne recevaient pas un degré de priorité suffisant; c) les activités informatiques des

---

<sup>2</sup> On trouvera un résumé des réformes à la section II du rapport que le Comité consultatif a établi au sujet du rapport du Comité des commissaires aux comptes sur la manière dont les questions relatives à l'informatique et aux communications sont traitées au Secrétariat (A/67/770).

<sup>3</sup> L'Assemblée générale a décidé de placer le Bureau de l'informatique et des communications sous la responsabilité du Département de la gestion. Elle a également décidé que le Directeur général de l'informatique et des communications ferait rapport au Chef du Département de la gestion et que le budget du Bureau ferait partie du budget de ce département.

opérations de maintien de la paix ne recevaient pas une attention suffisante alors qu'elles représentaient près des trois quarts du budget informatique.

5. Le Comité des commissaires aux comptes a conclu que l'Organisation n'était pas parvenue à mettre en œuvre une stratégie plus centralisée, ce qui, selon lui, s'expliquait notamment comme suit : a) le dispositif de gouvernance et de responsabilité ne permettait pas de gérer les affaires relatives à l'informatique et aux communications du Secrétariat ni d'imprimer une vision commune de l'avenir et une volonté partagée dans l'ensemble de l'Organisation; b) la stratégie n'indiquait pas clairement pourquoi les changements envisagés dans le domaine de l'informatique et des communications étaient essentiels pour répondre aux besoins de l'Organisation et lui permettre d'atteindre ses objectifs fondamentaux; c) les attributions et l'autorité du Bureau de l'informatique et des communications et de son directeur général n'étaient pas clairement définies, ni bien comprises au Secrétariat; d) il n'y avait pas assez de spécialistes de l'informatique et des communications ayant les compétences voulues pour diriger des projets visant à transformer en profondeur le modèle d'activité de l'Organisation; e) il n'avait pas été suffisamment tenu compte du fait que les entités du Secrétariat étaient décentralisées et autonomes; f) il fallait distinguer les activités de l'Organisation qui devaient être fortement centralisées de celles pour lesquelles une certaine latitude opérationnelle était nécessaire ou préférable.

6. Le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que le Secrétaire général élabore une nouvelle stratégie qui serve les objectifs et les ambitions réalistes que l'Organisation s'est fixés pour la transformation de son modèle d'activité. Il a fait des recommandations au sujet des insuffisances recensées dans les domaines suivants : gouvernance de l'informatique et des communications; sécurité informatique; autorité technique et architecture intégrée; direction du Bureau de l'informatique et des communications aux fins de la transformation du modèle d'activité; alignement de l'informatique avec les principales activités et priorités de l'Organisation; rôle de l'informatique dans la transformation du modèle d'activité. Le Secrétaire général a accepté toutes les recommandations du Comité des commissaires aux comptes et indiqué qu'un plan d'action était en cours d'élaboration. Celui-ci prévoit l'adoption de mesures à court terme visant à régler les problèmes les plus urgents et la définition d'une stratégie à moyen et à long terme en matière de sécurité informatique (A/67/651/Add.1).

7. Dans son rapport correspondant (A/67/770), le Comité consultatif a souligné qu'il importait de tirer toutes les leçons de l'expérience passée et de procéder de façon pragmatique, concrète et réaliste lors de l'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes. Il a noté que la mise en œuvre de ces recommandations supposerait : a) une planification à long terme afin de faire évoluer les mentalités et d'apporter les changements institutionnels et structurels qui étaient nécessaires pour remédier aux causes et aux problèmes systémiques au niveau de l'Organisation; b) une restructuration à court ou à moyen terme afin d'améliorer la prestation de services informatiques à l'ONU et de mieux appuyer la mise en œuvre des projets de transformation; c) des mesures immédiates afin de remédier aux problèmes les plus pressants, notamment ceux touchant la sécurité. S'agissant de la formulation d'une stratégie révisée, le Comité consultatif a souligné qu'il fallait régler de façon globale la question de l'éparpillement excessif des capacités informatiques au Secrétariat et tenir compte des besoins uniques de l'Organisation, de sa structure complexe et décentralisée et de sa capacité

d'absorber le changement. Il a estimé que le Secrétariat devrait, dans la mesure du possible, adopter un plan de mise en œuvre séquentielle de la stratégie, en accordant dans un premier temps la priorité absolue à l'appui informatique nécessaire pour la mise en service du progiciel de gestion intégré. Cela permettrait que l'ONU absorbe de manière plus progressive les changements importants que la mise en œuvre d'une stratégie informatique globale supposant la modernisation et le regroupement des moyens informatiques de tout le Secrétariat ne manquerait pas d'entraîner pour ce qui était de la culture institutionnelle et des modes de fonctionnement.

8. Dans sa résolution 67/254 A, l'Assemblée générale a approuvé les conclusions et recommandations du Comité des commissaires aux comptes et souscrit aux conclusions et recommandations que le Comité consultatif avait formulées dans son rapport. Elle a demandé au Secrétaire général de lui présenter, à sa soixante-huitième session, un rapport sur les mesures prises pour répondre aux priorités définies par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport, en particulier concernant la mise en place du progiciel de gestion intégré Umoja et la sécurité informatique. Elle lui a demandé également de lui présenter, au plus tard à sa soixante-neuvième session, une stratégie révisée en matière d'informatique et de communications tenant compte des enseignements tirés et du fait que l'objectif de l'informatique et des communications est d'appuyer les travaux de l'Organisation.

9. Dans son rapport sur l'application des recommandations relatives au renforcement de la sécurité des systèmes informatiques au Secrétariat (A/68/552), le Secrétaire général a rendu compte des premières mesures prises pour appliquer le plan d'action visant à renforcer la sécurité informatique et des dispositions qu'il avait prises concernant la gouvernance, les risques et le respect des normes. Il a indiqué que l'Organisation procédait à l'échelle mondiale à d'importants changements de ses systèmes informatiques et s'employait à mieux en contrôler l'accès et à rendre l'infrastructure informatique moins vulnérable aux intrusions, afin de faciliter la mise en service du progiciel de gestion intégré Umoja. Il a aussi donné des informations sur les activités qu'il faudrait mener à bien en 2014-2015 (voir par. 61 et 62 ci-après).

## **B. Activités en cours**

10. L'ONU a entrepris plusieurs grands projets informatiques liés à la transformation du modèle d'activité de l'Organisation et à la gestion du changement, dont le progiciel de gestion intégré (Umoja), les Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) et la stratégie globale d'appui aux missions, et procède à des réformes de la gestion des ressources humaines. Le Secrétaire général entend également présenter à l'Assemblée générale à sa soixante-dixième session un modèle de prestation de services centralisée. Le Comité consultatif a été informé que le Bureau de l'informatique et des communications avait déjà commencé à mener certaines des activités énoncées dans le projet de stratégie révisée, notamment celles qui concernent la planification et les préparatifs des activités informatiques liées à la prise en main d'Umoja. Dans le cadre de ses activités, le Bureau a aussi continué de mener à bien les projets visant à rationaliser la structure informatique (voir A/65/491) et à améliorer la gestion intégrée de l'informatique et des communications (voir A/66/94), qui avaient été approuvés par l'Assemblée dans ses résolutions 65/259 et 66/246.

11. **Le Comité consultatif fait observer que les projets dont il est question ci-dessus sont étroitement liés et interdépendants. Il souligne qu'il faut en uniformiser la mise en œuvre, veiller à ce qu'ils soient cohérents et rechercher les synergies lors de la planification des activités correspondantes.**

12. Dans les rapports précédents du Secrétaire général (A/66/381), du Comité des commissaires aux comptes (A/68/151) et du Comité consultatif (A/65/576), il a été dit que la mise en service du progiciel de gestion intégré (Umoja) et des pôles informatiques permettrait aux usagers, où qu'ils se trouvent, d'accéder aux données de l'Organisation sur une plateforme commune, ce qui offrirait d'autres modèles de prestation de services et d'autres possibilités d'améliorer l'efficacité et de faire des économies d'échelle. **En ce qui concerne le fait que le Secrétaire général entend présenter à l'Assemblée générale à sa soixante-dixième session un projet de modèle de prestation de services centralisée, le Comité consultatif rappelle ses recommandations précédentes, auxquelles l'Assemblée avait souscrit dans ses résolutions 67/246, 67/254 A et 68/284, à savoir qu'il faut présenter sans tarder les projets en question. Le Comité recommande une fois encore, comme il l'a déjà fait auparavant, que l'Assemblée prie le Secrétaire général de lui soumettre pour examen dans les meilleurs délais les projets de modèle de prestation de services centralisée<sup>4</sup>.**

### **C. Principaux éléments de la nouvelle stratégie informatique et communication proposée par le Secrétaire général**

13. Le Secrétaire général indique que les principaux objectifs de la stratégie révisée proposée pour l'ONU sont les suivants : a) définir les orientations en matière informatique compte tenu des priorités de l'Organisation; b) harmoniser les infrastructures et les procédures existantes; c) privilégier l'innovation afin d'appuyer les activités de fond de l'Organisation. Il propose une feuille de route échelonnée sur cinq ans pour atteindre les objectifs de la stratégie révisée énumérés à l'annexe I de son rapport. La stratégie qu'il envisage comprend : a) trois grands moteurs stratégiques de changement, à savoir les initiatives de modernisation (progiciels de gestion intégrés et infrastructures à l'appui des priorités de l'Organisation), la transformation de structures informatiques et de communications et l'introduction d'innovations pour trouver de nouvelles solutions technologiques sur le long terme; b) un dispositif de gouvernance amélioré, une direction forte et l'utilisation optimale des ressources de l'informatique et des communications.

14. Dans son rapport, le Secrétaire général décrit comme suit les principales mesures et activités proposées pour atteindre les objectifs de la stratégie révisée :

a) Modernisation des progiciels de gestion intégrés et des infrastructures à l'appui des priorités de l'Organisation, y compris appui technique et maintenance pour Umoja ainsi que pour d'autres applications essentielles telles que le système Inspira; démarche unifiée pour la conception, la gestion et le suivi des résultats obtenus par les réseaux locaux et les réseaux longue distance de l'Organisation; mise en place d'un dispositif global de sécurité informatique au Secrétariat ainsi que d'un dispositif de continuité des opérations et de reprise après sinistre couvrant toutes les applications essentielles du Secrétariat (A/69/517, par. 10 à 23);

<sup>4</sup> Voir A/67/565, A/67/770 et A/68/782/Add.8.

b) Transformation des cadres institutionnels et restructuration des services informatiques dans l'ensemble de l'Organisation en fusionnant plusieurs environnements de traitement de grande taille de façon à disposer d'un petit nombre d'environnements hautement interconnectés et, dans la mesure du possible, en utilisant des pôles d'applications plutôt que des applications mises au point localement, ainsi que des pôles informatiques ou des centres technologiques régionaux plutôt que de centres informatiques locaux (ibid., par. 24 à 31). Il est proposé notamment d'établir cinq pôles d'assistance centralisée, à la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique (CESAP), au Centre mondial de services de Brindisi (Italie), à l'Office des Nations Unies à Genève, à l'Office des Nations Unies à Nairobi et au Siège (ibid., par. 31); quatre centres technologiques régionaux, à l'Office des Nations Unies à Nairobi, à la CESAP, à l'Office des Nations Unies à Genève et au Siège (ibid., par. 30); et trois pôles d'applications à New York, Bangkok et Vienne (ibid., par. 29) en renforçant les capacités des centres d'applications existants. Le Secrétaire général explique que ces changements permettront de restructurer la prestation des services informatiques dans l'ensemble de l'Organisation, de rationaliser les systèmes, d'harmoniser les unités technologiques et de remédier ainsi au morcellement actuel de l'environnement informatique. Il annonce qu'il compte en particulier réduire les quelque 2 000 applications actuelles à une centaine d'applications clefs et 300 sites Web, ramener à cinq le nombre de services d'assistance technique (plus de 131 actuellement) et ne conserver que deux pôles informatiques, à Valence (Espagne) et à Brindisi, par rapport aux 44 centres informatiques existants, ainsi qu'un nombre encore indéterminé d'autres petits centres de données (voir par. 2 ci-dessus, voir également plus loin par. 19);

c) Création d'un pôle réseau, opérations et sécurité chargé de surveiller la fiabilité et la sécurité du réseau et d'intervenir de manière anticipée et prédictive pour prévenir les sinistres et les attaques contre le dispositif de sécurité, compte tenu de l'utilisation accrue des services centralisés prévue dans le cadre de la transformation des services informatiques (ibid., par. 32 et 33);

d) Harmonisation des services de vidéoconférence dans tout le Secrétariat grâce à la définition de normes techniques, de procédures, d'outils et d'opérations normalisés dans le cadre de la transformation du système informatique dans le système des Nations Unies (ibid., par. 34 et 35);

e) Renforcement des capacités d'informatique analytique afin que les données soient plus largement disponibles dans tout le système et soient mieux exploitées au profit de la prise de décisions et des travaux de fond de l'Organisation (ibid., par. 37 et 38);

f) Création d'un nouveau dispositif de gouvernance informatique et communications comprenant les grands éléments ci-après : le Comité exécutif de l'informatique et des communications, qui est présidé par le Secrétaire général adjoint à la gestion, s'assure que l'informatique et les communications répondent aux besoins opérationnels et servent les objectifs de l'Organisation; le Conseil de l'informatique et des communications est présidé par le Directeur général de l'informatique et des communications, et doit s'assurer que les technologies de l'information et des communications sont utilisées de manière cohérente et coordonnée dans tous les départements et lieux d'affectation; le Comité des politiques en matière d'informatique et de communications fixe les modalités de

mise en œuvre, de fourniture et d'utilisation des ressources et données, et le Comité d'étude de l'architecture examine l'architecture informatique de l'Organisation et formule des orientations à ce sujet ainsi que sur les normes et politiques correspondantes (ibid., par. 46 et 49);

g) Une série d'activités de formation et de perfectionnement des informaticiens dans le cadre de la nouvelle stratégie, l'acquisition de connaissances techniques formant la base de la progression professionnelle (ibid., par. 50 et 51);

h) Mise en place d'un cadre de gestion de la performance en matière d'informatique et de communications afin d'améliorer la gestion et le suivi des programmes informatiques stratégiques, de faire correspondre les résultats avec les besoins opérationnels de l'Organisation, et de donner une base pour utiliser au mieux et harmoniser les moyens, les projets, les services et l'appui informatiques; recours au niveau des services à des accords d'évaluation des services informatiques par rapport aux objectifs de performance de manière à ce que les responsables rendent compte de leurs résultats; et préparation par la Division des achats de nouvelles demandes d'offre de services en vue de la passation de marchés liant la rémunération à la qualité des prestations, ce qui permettra de faire un plus grand usage des indicateurs de résultats pour la gestion des marchés (ibid., par. 53 à 55);

i) Utilisation optimale des ressources informatiques en insistant sur la défragmentation, le retrait des systèmes obsolètes et la gestion intégrée des marchés en s'assurant notamment que tous les plans et investissements informatiques ainsi que leur mise en œuvre sont assujettis à des dispositifs de gouvernance et d'examen rigoureux, en augmentant le nombre de contrats cadres et en négociant des remises en fonction des volumes à acheter, en améliorant la gestion des contrats par des contrôles en bonne et due forme et l'application du principe de responsabilité, en introduisant la gestion régionale des contrats spécifiques à une région précise; en recherchant des gains d'efficacité dans le domaine de la transmission de la voix et des données et en réduisant les dépenses afférentes à l'achat de matériel et de licences de logiciels (ibid., par. 56 à 63).

15. Le Secrétaire général indique que, si la stratégie est approuvée, la plupart des propositions qui seront mises en œuvre pendant l'exercice biennal 2014-2015 n'auront aucune incidence sur les coûts et qu'il inscrira les ressources demandées dans le projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2016-2017, sur la base indicative de 3 millions de dollars supplémentaires (ibid., par. 58).

16. Le Comité consultatif a demandé des informations supplémentaires sur les principes sous-jacents de la nouvelle stratégie et sur les modalités de sa formulation. Il a été informé que la nouvelle stratégie proposée était issue d'un processus de consultation interne lancé en septembre 2013, auquel ont participé la haute direction du Bureau de l'informatique et des communications et les 22 chefs de l'informatique des départements du Siège, des bureaux hors Siège et des commissions régionales. En décembre 2013, le Comité exécutif de l'informatique et des communications a approuvé l'orientation générale de la nouvelle stratégie, qui a alors pu être développée et précisée en consultation avec les services informatiques d'autres secrétariats, bureaux et départements avant d'être examinée par le Conseil de l'informatique et des communications. En juillet 2014, tous les membres du Comité exécutif et du Conseil ainsi que d'autres acteurs ont eu l'occasion d'étudier la stratégie révisée et de faire des observations. La nouvelle stratégie soumise pour

examen à l'Assemblée générale couvre par conséquent les besoins de l'ensemble du Secrétariat, tels qu'ils ressortent de consultations internes approfondies.

17. Le Comité consultatif a appris également que, suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes et aux décisions prises par l'Assemblée générale, la démarche adoptée pour formuler le projet de stratégie révisée avait consisté à créer des capacités au sein du Secrétariat, à recenser et exploiter les atouts respectifs des unités informatiques du Secrétariat en leur laissant jouer un rôle moteur aussi souvent que possible. L'objectif général était de fixer des ambitions réalistes pour la prestation de services informatiques à l'échelle du Secrétariat sur la base de procédures standard et d'une approche uniforme.

18. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a également été informé que les objectifs spécifiques de la nouvelle stratégie consistent à : appuyer la mise en service d'Umoja en s'assurant que les ressources investies dans le dispositif apportent une valeur ajoutée et des avantages durables; appuyer la concrétisation des avantages découlant de la mise en service d'Umoja; établir des technologies capables de soutenir le futur modèle global de prestation de services; garantir la sécurité informatique dans l'ensemble du Secrétariat et s'assurer que les risques liés aux problèmes de sécurité informatique peuvent être appréhendés, gérés efficacement et atténués dans toute la mesure possible, contenir l'escalade des coûts résultant d'exigences et de besoins informatiques en constante augmentation dans presque tous les domaines; renforcer la continuité des opérations et la reprise après sinistre afin d'optimiser l'utilisation du matériel informatique, des logiciels et des ressources humaines dans tout le Secrétariat; améliorer la cohérence et la transparence du financement et des budgets, et favoriser une meilleure gestion de coûts et la hiérarchisation efficace des priorités.

19. Le Comité consultatif rappelle que le chiffre de 2 000 applications existantes évoqué au paragraphe 25 du rapport du Secrétaire général [voir également plus haut, par. 2 et 14 b)] a été calculé dans le contexte de l'examen structurel de l'informatique présenté dans le rapport du Secrétaire général sur l'état de la mise en œuvre de la stratégie du Secrétariat de l'ONU en matière de technologies de l'information et des communications (A/65/491). Le Secrétaire général a indiqué par la suite dans son quatrième rapport d'étape (A/67/360) que quelque 700 systèmes seraient remplacés par Umoja. **Le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général d'indiquer dans son prochain rapport actualisé le nombre total d'applications et celles qui pourraient être retirées du service, en donnant des détails sur le nombre total de systèmes devant être remplacés par Umoja.**

#### **D. Observations générales**

20. **Le Comité consultatif est d'avis que la stratégie informatique révisée donne un bon point de départ pour développer les technologies de l'information et des communications dans l'Organisation et il en soutient les grandes lignes. Il note que la nouvelle stratégie procède d'une démarche consultative faisant intervenir tous les services d'informatique et de communications et qu'elle est centrée sur l'appui apporté aux travaux de l'Organisation, la priorité étant donnée aux activités nécessaires pour permettre la mise en service et l'intégration d'Umoja.**

21. Le Comité consultatif considère que la stratégie propose une approche pragmatique propre à réduire la fragmentation des moyens informatiques en s'appuyant sur les capacités et les atouts des services informatiques à l'échelle du Secrétariat tout en tenant compte du caractère décentralisé de l'Organisation et de la complexité de ses structures organisationnelles. Le Comité estime d'un autre côté que la distribution des prestations informatiques entre de multiples centres dispersés géographiquement pourrait poser quelques problèmes de gestion. Il souligne que la mise en œuvre réussie de la stratégie proposée nécessitera une gouvernance efficace et des dispositions managériales précisant clairement les objectifs de résultats et les responsabilités respectives des divers centres proposant des prestations informatiques. Il considère en outre que l'élaboration et l'application stricte d'un arsenal complet de mesures et de normes informatiques institutionnelles nécessitera une intervention forte de la part de la direction centrale, soutenue par des responsables de bureaux et de départements bien décidés à mettre pleinement en œuvre la stratégie informatique et les décisions prises par les instances centrales. Le Comité consultatif rappelle à cet égard que, dans sa résolution 60/283, l'Assemblée générale a décidé que le Directeur général de l'informatique et des communications serait chargé de l'orientation générale et répondrait des résultats des activités informatiques dans l'Organisation.

22. De plus, le Comité consultatif est d'avis que la nouvelle stratégie définit certes une série d'objectifs pour le futur paysage informatique ainsi qu'un plan de haut niveau pour transformer la prestation des services informatiques de l'Organisation dans les cinq prochaines années, mais qu'une analyse plus approfondie s'impose. Il insiste sur le fait que cette stratégie doit s'inscrire dans une approche cohérente, coordonnée et inclusive couvrant l'ensemble du Secrétariat. Il recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de continuer à développer et peaufiner son projet de stratégie et de lui présenter un rapport pour examen et adoption à sa soixante-dixième session, en tenant compte des observations et recommandations énoncées dans les paragraphes qui suivent. Le Secrétaire général devrait également concevoir un plan de mise en œuvre de la nouvelle stratégie proposée, assorti d'informations sur les principales étapes, les résultats attendus, les avantages escomptés, les risques, les hypothèses de travail, les obstacles rencontrés et les prévisions de dépenses ainsi que sur la gouvernance et les modalités de gestion et les répercussions de telles décisions sur les structures organisationnelles. Le Secrétaire général devrait également établir dès le départ des données de référence pouvant servir à évaluer les progrès accomplis durant la période de mise en œuvre.

23. Comme l'indiquent les paragraphes qui suivent, le Comité consultatif recommande que le Secrétaire général soit prié de donner dans son prochain rapport des détails sur le plan de mise en œuvre de la stratégie, l'assurance projet, les activités informatiques devant être gérées aux niveaux central, régional et local; la structure géographique définitive envisagée pour la stratégie, les coûts relatifs à la stratégie, les avantages qualitatifs et quantitatifs attendus et l'état d'exécution du plan de sécurisation informatique en 10 points. Le Comité recommande aussi à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de présenter dès que possible un rapport contenant des propositions concernant le modèle global de prestation de services. L'analyse et les

**propositions faites par le Secrétaire général au sujet de la nouvelle stratégie informatique et communications devraient cadrer avec les propositions à soumettre au sujet de ce modèle.**

#### **E. Dispositif d'administration et de gouvernance de l'informatique et des communications**

24. Le Secrétaire général décrit le dispositif d'administration et de gouvernance de l'informatique aux paragraphes 42 à 49 de son rapport. Il fournit des détails sur le rôle du Directeur général de l'informatique et des communications et sur le dispositif d'administration envisagé, la structure hiérarchique, la chaîne de responsabilité, le travail d'équipe entre les différents organes et services qui gèrent les moyens de l'informatique et des communications au Secrétariat. Le Secrétaire général précise que le dispositif surveille l'architecture informatique, l'application des normes et les choix d'investissement de l'Organisation et appuie les efforts d'harmonisation du paysage actuellement très morcelé de l'informatique dans l'Organisation.

25. Comme l'indique le rapport du Secrétaire général, les principaux éléments du dispositif de gouvernance sont le Comité exécutif des technologies de l'information et des communications, le Conseil de l'informatique et des communications et le Comité d'étude de l'architecture [voir plus haut par. 14 f)]. Le Secrétaire général indique que le Directeur général de l'informatique et des communications jouera un rôle moteur dans le dispositif de gouvernance et rendra compte aux États Membres de toutes les fonctions et activités relatives à l'informatique et aux communications (voir par. 27 à 29 ci-après). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a obtenu des renseignements supplémentaires sur les rôles respectifs du Comité exécutif des technologies de l'information et des communications et du Conseil de l'informatique et des communications, renseignements qui figurent à l'annexe I au présent rapport.

**26. Ainsi qu'indiqué plus haut au paragraphe 21, la mise en œuvre réussie de la nouvelle stratégie informatique et communications et la transformation de la prestation des services informatiques dans l'Organisation exigent l'une et l'autre de solides mécanismes de gouvernance, de gestion et de responsabilité hiérarchique, une direction forte, des normes et des procédures complètes et des dispositifs de communication et de coordination efficaces. Le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de continuer à suivre de près les dispositifs de gouvernance, de gestion et de responsabilité et à en surveiller l'efficacité, de lui faire rapport à ce sujet dans son prochain rapport.**

#### **Rôle du Directeur général de l'informatique et des communications**

27. Dans son rapport, le Secrétaire général indique que le Directeur général de l'informatique et des communications fait rapport au Secrétaire général adjoint à la gestion et est chargé d'atteindre les objectifs de la stratégie et de diriger toutes les activités informatiques du Secrétariat. Le Comité consultatif a été informé que le Directeur général avait pour mission d'élaborer un dispositif de gestion complet en vue de faciliter la conception et l'entrée en vigueur de normes, d'une architecture, de politiques et de principes directeurs auxquels toutes les entités du Secrétariat sont

tenues de se conformer. En raison de ses fonctions et de son rôle de chef de file, le Directeur général garantit l'homogénéité des services informatiques, tout en pilotant les initiatives de changement nécessaires pour remédier à la fragmentation des services et en veillant à ce que les mesures prises aillent dans le sens des priorités de l'Organisation.

28. À cet égard, le Comité consultatif rappelle que dans son rapport précédent (A/67/770) il a jugé essentiel que l'Organisation désigne un responsable de la mise au point et de l'application de la stratégie qui serait doté des pouvoirs nécessaires pour assurer la mise en œuvre de la stratégie approuvée par l'Assemblée générale. Il rappelle également que dans sa résolution 63/262, l'Assemblée a approuvé la stratégie présentée dans le rapport du Secrétaire général intitulé « Investir dans l'informatique et la télématique : stratégie informatique et télématique du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies » (A/62/793 et Corr.1 et Add.1), laquelle prévoyait que le Directeur général de l'informatique et des communications aurait pour tâche de superviser, dans le cadre d'une délégation de pouvoir, les activités et les investissements informatiques dans tous les services du Secrétariat [voir A/62/793, par. 29 h)]. Le Comité rappelle en outre que dans sa résolution 60/283, l'Assemblée a décidé que le Directeur général serait chargé de l'orientation d'ensemble et répondrait des résultats donnés par les activités informatiques dans l'Organisation.

29. Le Comité consultatif a demandé des renseignements sur les mécanismes envisagés pour veiller à la mise en application de la stratégie dans l'ensemble des services informatiques du Secrétariat. Il a été informé que si l'Assemblée générale approuvait la nouvelle stratégie, le Secrétariat établirait une circulaire du Secrétaire général qui définirait les mécanismes de délégation de pouvoir et les procédures de mise en application. **Le Comité compte que le Secrétaire général actualisera sans tarder les mécanismes administratifs et les mécanismes de gestion dont il est question plus haut en vue de la mise en application de toute décision que l'Assemblée pourrait prendre en ce qui concerne la stratégie informatique et communications qui lui est proposée. Le Comité souligne également qu'il importe de cerner l'incidence que les mécanismes susmentionnés et le dispositif de mise en application pourraient avoir sur les fonctions et responsabilités d'autres services informatiques et d'autres services de communications du Secrétariat, en particulier ceux qui sont censés devenir des pôles ou des centres technologiques régionaux, et d'harmoniser les autres circulaires du Secrétaire général, le cas échéant.**

#### **Informations sous-tendant la prise de décisions**

30. Dans son rapport sur la manière dont les questions relatives à l'informatique et aux communications sont traitées au Secrétariat (A/67/651), le Comité des commissaires aux comptes a souligné qu'il fallait que le Comité exécutif de l'informatique et des communications soit saisi de questions stratégiques, telles que l'examen des investissements périodiques, les analyses approfondies sur les risques, les perspectives existantes et l'optimisation des ressources. **Le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de veiller à ce que le Comité exécutif dispose de renseignements de qualité, y compris des évaluations des risques, qui l'aideront à prendre des décisions éclairées.**

31. À cet égard, le Comité consultatif a demandé un complément d'information sur les risques que le retard pris dans la mise en œuvre de certaines phases d'Umoja

et l'augmentation du budget d'ensemble du progiciel de gestion intégrée faisaient peser sur la mise en application de la stratégie révisée qui est proposée. Il a été informé que le Bureau de l'informatique et des communications coopérait étroitement avec l'équipe Umoja et s'était doté de plans pour atténuer les risques au fur et à mesure, mais qu'il n'y avait pas de risque notable concernant l'application de la nouvelle stratégie.

### **Assurance du projet**

32. Le Comité des commissaires aux comptes a souligné qu'il était essentiel de prévoir un dispositif d'assurance efficace pour les principales initiatives de transformation des modes de fonctionnement qui consiste à déterminer par une évaluation indépendante (indépendante de l'équipe du projet) si les rouages requis pour la bonne exécution d'un projet sont en place et fonctionnent bien (voir A/67/164). Il a indiqué que l'assurance pouvait être interne ou externe et qu'elle pouvait être programmée dès le début d'un projet ou déclenchée par un événement donné pendant l'exécution d'un projet. Le Comité consultatif a lui aussi souligné qu'un mécanisme d'évaluation indépendante était très utile au Secrétariat pour analyser les enseignements tirés de l'expérience et décider du cap à suivre pour faire face aux difficultés rencontrées (voir A/67/770). **Le Comité consultatif estime qu'un mécanisme interne indépendant devrait être mis en place afin de formuler des avis indépendants et d'exercer un contrôle sur les cahiers des charges, les coûts et les calendriers d'exécution, l'idée étant de veiller à ce que les projets aboutissent. À cet égard, il souligne également la nécessité de prendre en considération les pratiques de référence et les enseignements que les réformes de la gestion précédemment engagées ont permis de mettre en évidence, lors de l'établissement du mécanisme susmentionné de façon à le rendre indépendant du dispositif de gouvernance et de direction des services informatiques et des services de communications de l'Organisation. Il recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de rendre compte des mesures prises à cet égard dans son prochain rapport.**

## **F. Stratégie informatique et communications révisée**

### **Contrôle centralisé et souplesse opérationnelle**

33. Le Secrétaire général indique que la stratégie révisée appuie le principe selon lequel il faut parvenir à un meilleur équilibre entre un contrôle centralisé et la souplesse opérationnelle (A/69/517, par. 24). Les départements doivent disposer de la latitude voulue pour agir rapidement et le Bureau de l'informatique et des communications peut leur apporter une aide en ce sens tout en mettant en place des systèmes qui leur permettront de travailler de façon plus unifiée. Le Secrétaire général indique également que ses propositions visant à harmoniser les activités et à les confier à des services régionaux, des pôles informatiques et des pôles d'applications aideront à établir cet équilibre et réduiront la fragmentation.

34. Dans son rapport précédent (A/67/770), le Comité consultatif a noté qu'aucun modèle d'activité n'était exempt de tiraillements entre centralisation et décentralisation. Il a souligné que l'Organisation devait trouver le moyen d'adapter son modèle d'activité actuel aux nouveaux besoins résultant de la mise en œuvre d'initiatives touchant l'ensemble de ses entités, telles que le progiciel de gestion

intégré et la sécurité de l'information, qui exigent d'être étroitement centralisées, tout en prenant en considération la nature fortement décentralisée des activités informatiques et l'autonomie dont jouissent certaines entités du Secrétariat. **Le Comité continue de penser qu'il faut renforcer le contrôle central de façon à régler de façon globale la question de l'éparpillement excessif des capacités du Secrétariat dans les domaines de l'informatique et des communications. Il recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de recenser avec précision les activités qui doivent faire l'objet d'un contrôle plus étroit et être gérées centralement, celles qui doivent être gérées au niveau régional et celles qui peuvent être confiées à des services locaux et de lui faire part de ses conclusions dans son prochain rapport. Le Secrétaire général devrait également être prié de rendre compte des mesures prises pour gérer centralement les activités exigeant un contrôle plus étroit.**

#### **Activités de transformation : cadre de prestation de services centralisés**

35. Le Secrétaire général décrit ses propositions concernant la transformation du cadre de prestation de services en un cadre centralisé aux paragraphes 24 à 31 de son rapport. Comme indiqué à l'alinéa b) du paragraphe 14, il est envisagé que la prestation de services se fasse dans le cadre d'un réseau de pôles d'applications, de pôles informatiques et de centres technologiques régionaux, qui seront mis sur pied dans divers lieux d'affectation du Secrétariat.

36. S'étant renseigné, le Comité consultatif a été informé que le choix des lieux d'implantation des centres technologiques régionaux était fondé sur une analyse des éléments suivants : a) les facteurs environnementaux, y compris les conditions de sécurité et la présence d'entités des Nations Unies; b) les facteurs techniques, tels que la connectivité et l'infrastructure ainsi que l'existence d'un vivier de programmeurs dotés du savoir-faire voulu; c) l'analyse financière et les facteurs opérationnels, notamment le coût relatif des services fournis par les fonctionnaires des Nations Unies et de ceux fournis par des sous-traitants; d) d'autres considérations opérationnelles, telles que la disponibilité de capacités de gestion, les moyens pouvant être mis à la disposition de l'Organisation par des prestataires de services et le décalage horaire. Les principaux critères appliqués au choix des lieux d'implantation des pôles d'applications ont été les capacités techniques et le niveau d'expertise technique existants et le degré de conformité avec les normes et l'architecture approuvées. **Le Comité recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de faire figurer dans son prochain rapport des renseignements sur l'architecture et les normes existantes et sur les procédures utilisées aux fins de leur approbation.**

37. **Le Comité consultatif estime que le choix des lieux d'implantation des pôles et des centres régionaux pourrait avoir une incidence notable sur l'organisation interne des services, la filière hiérarchique, les méthodes de travail, les procédures et le financement. Il souligne que l'établissement de tout nouveau pôle ou centre régional doit être approuvé par l'Assemblée générale sur la base d'une proposition détaillée dans laquelle le Secrétaire général prend en considération les points susmentionnés et explique clairement la raison pour laquelle la création d'un pôle ou d'un centre est demandée, les critères retenus pour choisir tel ou tel lieu d'implantation, les incidences financières, y compris le coût initial et les dépenses renouvelables, et l'efficacité opérationnelle qui est attendue. Le Secrétaire général devrait présenter ses propositions dans ses**

futurs rapports pour tout nouveau pôle ou tout nouveau centre régional dont l'établissement est proposé. En ce qui concerne les centres existants qui seraient touchés par la stratégie informatique et communications, en particulier ceux qui sont au service des opérations de maintien de la paix, le Comité souligne qu'il faut les aligner sur la nouvelle stratégie. Il recommande que l'Assemblée prie le Secrétaire général de faire figurer dans son prochain rapport des renseignements sur la structure géographique qui est envisagée dans le cadre de la nouvelle stratégie.

38. Le Comité consultatif compte que le nouveau cadre de prestation de services permettra de réduire les chevauchements et la fragmentation et d'harmoniser davantage les moyens informatiques du Secrétariat. Il espère également que cela permettra de disposer de services de meilleure qualité, de rationaliser les processus-métier, d'améliorer les méthodes de travail, d'utiliser les ressources au mieux et d'obtenir des gains d'efficacité. Il recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de recenser tous les avantages qualitatifs et quantitatifs qui pourraient découler du nouveau cadre de prestation de services, d'expliquer les méthodes et les points de référence utilisés pour mesurer ces avantages et de lui rendre compte à ce sujet dans son prochain rapport (voir aussi par. 58 et 59).

#### **Moyens informatiques et moyens de communications des opérations de maintien de la paix**

39. Comme indiqué au paragraphe 4, le Comité des commissaires aux comptes a estimé que l'une des trois principales lacunes de la stratégie actuellement en vigueur tenait au fait que celle-ci n'accordait pas suffisamment d'importance aux activités de maintien de la paix, lesquelles représentent environ 75 % du budget informatique total (A/67/651, par. 18). Comme signalé dans le rapport correspondant du Comité consultatif, toute stratégie qui ne ferait pas place aux opérations de maintien de la paix ne serait pas crédible (A/67/770, par. 46).

40. Le Comité consultatif a demandé un complément d'information sur la manière dont il est tenu compte dans la nouvelle stratégie des activités et des moyens des opérations de maintien de la paix dans les domaines de l'informatique et des communications. Il a été informé qu'à l'instar des autres entités du Secrétariat, le Département de l'appui aux missions et les missions étaient tenus de se conformer aux normes, à l'architecture, aux politiques et aux principes directeurs établis et promulgués par le Directeur général de l'informatique et des communications. Il a également appris que le Département s'était étroitement associé à l'établissement du dispositif de gouvernance actuel et du dispositif qui était proposé et avait adapté ses activités dans les missions en conséquence.

41. Le Secrétaire général a demandé un complément d'information sur les propositions du Secrétaire général. Il a été informé que conformément à la proposition consistant à remanier le cadre de prestation de services de sorte que certaines entités du Secrétariat deviennent des pôles informatiques et d'autres des centres technologiques régionaux, le pôle informatique de Valence aurait vocation à héberger tous les grands progiciels de l'Organisation; le pôle de Valence relève du Département de l'appui aux missions et devait initialement servir de centre de télécommunications secondaire actif censé prendre le relais de la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi et assurer ainsi la continuité des opérations

et la reprise après sinistre pour les opérations de maintien de la paix. De plus, le Centre de services mondial à Brindisi, qui relève également du Département de l'appui aux missions, figurerait parmi les cinq pôles d'assistance centralisée et offrirait des services d'assistance technique pour tous les progiciels du Secrétariat. Outre ses nouvelles responsabilités, le Service de l'informatique et des communications du Département de l'appui aux missions continuerait de fournir un appui opérationnel aux missions bénéficiant des services du Département. **Le Comité consultatif estime que le rôle joué par le Département de l'appui aux missions en ce qui concerne la gestion de services devant bénéficier à l'ensemble du Secrétariat doit rester à l'étude.**

42. À cet égard, le Comité consultatif rappelle que dans son quatrième rapport annuel sur l'état d'avancement de la stratégie globale d'appui aux missions (A/68/637 et Corr.1), le Secrétaire général a proposé de créer un Service régional de l'informatique et des communications à Entebbe, qui relèverait du Centre de services régional et fournirait à distance des services d'appui aux missions clientes. Dans son aperçu général du financement des opérations de maintien de la paix pour l'exercice 2014/15 (A/68/731), le Secrétaire général a proposé de restructurer les services informatiques et les services de communications offerts par Brindisi et Valence et de les confier à un Centre des opérations technologiques dans les missions, qui assumerait un rôle de chef de file régional pour toutes les missions qui ne sont pas basées au Moyen-Orient ou en Afrique de l'Est. Il a indiqué que des dispositifs de coopération régionale existaient déjà pour les missions opérant au Moyen-Orient et en Afrique de l'Est.

43. **Le Comité consultatif souligne que la stratégie révisée devrait n'exclure aucune entité et s'appliquer uniformément à toutes les entités du Secrétariat, y compris les opérations de maintien de la paix. Les capacités informatiques et les capacités de communications proposées au niveau régional aux missions de maintien de la paix font partie intégrante du Secrétariat et devraient être prises en considération dans les mesures visant à consolider et à rationaliser la prestation de services informatiques et de services de communications dans l'ensemble du Secrétariat.**

44. **Le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de présenter dans son prochain rapport des propositions concernant le rôle et la contribution de toute entité du Secrétariat appelée à fournir des services informatiques et des services de communications aux niveaux mondial ou régional, y compris le Département de l'appui aux missions et les missions de maintien de la paix, ainsi que l'endroit à partir duquel elle opérera. Il devrait également fournir des renseignements sur les fonctions que les 70 unités administratives s'occupant de l'informatique et des communications au niveau local transféreront aux pôles et aux centres et sur l'incidence que cela aura. Le Comité recommande également que le Secrétaire général fournisse des renseignements sur les accords de répartition des dépenses entre le budget ordinaire, les budgets des opérations de maintien de la paix et les sources extrabudgétaires aux fins du financement des services informatiques et des services de communications.**

## G. Modalités d'appui à Umoja

45. On trouve aux paragraphes 11 à 14 du rapport du Secrétaire général des renseignements sur les modalités d'appui à Umoja. Il est prévu : a) de réduire progressivement les effectifs de l'équipe Umoja de façon de passer de 90 à 74 postes à la fin de 2015, la plupart des 16 postes qu'il est prévu de supprimer ayant trait à des fonctions administratives et à des fonctions d'appui; b) de passer de 74 postes à 50 postes au début de 2017, les titulaires des 24 postes qu'il est proposé de supprimer étant principalement des spécialistes des processus qui seraient affectés aux unités fonctionnelles; c) de confier la responsabilité d'Umoja au Directeur général de l'informatique et des communications en janvier 2017, de sorte qu'il prenne en main la gestion et l'exécution des aspects techniques liés au progiciel. Comme indiqué, les aspects techniques portent sur : a) l'appui au système et le maintien des capacités nécessaires pour gérer, faire fonctionner et améliorer l'environnement d'exploitation d'Umoja; b) l'établissement et la mise à l'essai de programmes de travail annuels visant à ajouter de nouvelles fonctionnalités à l'environnement d'exploitation, y compris au module Umoja-Extension 2; c) le déploiement périodique de nouvelles fonctionnalités ou d'ensembles correctifs.

46. Le Secrétaire général signale qu'une équipe provisoire, dirigée par le Directeur général de l'informatique et des communications et composée de membres de l'équipe Umoja et de membres du Bureau de l'informatique et des communications, a été mise sur pied afin de faciliter le transfert des fonctions. L'équipe décidera quelles tâches peuvent être transférées à court terme (trois mois au plus), à moyen terme (entre trois mois et un an) et à long terme (plus d'un an). Les tâches qui peuvent être transférées à court ou à moyen terme seront confiées à des entités existantes du Bureau. Un plan détaillé sera mis au point pour les différentes tâches.

47. Le Comité consultatif note que les activités de planification en vue de la prise en main d'Umoja par le Directeur général de l'informatique et des communications ont commencé. Dans son rapport sur le sixième rapport d'étape du Secrétaire général sur le progiciel de gestion intégré (A/69/418), il a souligné que la réduction des effectifs de l'équipe Umoja devait être soigneusement planifiée et préparée et que l'équipe Umoja et le Bureau de l'informatique et des communications devraient continuer de collaborer étroitement si l'on voulait que les compétences voulues soient acquises lorsque le Bureau se chargerait des activités d'appui. Le Comité a également recommandé que le dispositif de gouvernance et de direction du projet soit maintenu jusqu'à ce que le progiciel soit entré en service dans l'ensemble du Secrétariat, car il estime que cela s'impose pour une transition aussi complexe que le passage à Umoja-Extension 2.

**48. Le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de hiérarchiser les activités relatives à la prise en main par le Bureau de l'informatique et des communications des activités d'appui à Umoja une fois la mise en service achevée.**

## H. Ressources humaines

49. Aux paragraphes 50 à 52 de son rapport, le Secrétaire général indique que le Bureau de l'informatique et des communications collaborera avec le Bureau de la gestion des ressources humaines pour régler les questions de perfectionnement et de

progression professionnelle du personnel des services informatiques et des services de communications dans tout le Secrétariat. Il propose un certain nombre de mesures, notamment : a) l'établissement, en collaboration avec le Bureau de la gestion des ressources humaines, de nouveaux profils d'emploi types et de profils d'emploi normalisés tenant compte des nouveaux besoins et parcours professionnels; b) le reclassement des emplois selon les besoins pour aider l'Organisation à s'adapter aux nouvelles technologies; et c) l'établissement d'un programme de formation et de mobilité.

50. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que les principaux problèmes que rencontrait le personnel des services informatiques et des services de communications étaient le manque de possibilités d'avancement pour les agents exécutant des tâches spécialisées; l'absence de programme de formation pour les agents restés à la même classe depuis longtemps; l'impossibilité de tirer parti des possibilités existant à l'extérieur dans la profession; et le manque de reconnaissance de leurs bons états de service.

51. Le Comité consultatif rappelle que le Comité des commissaires aux comptes avait constaté, dans son rapport sur la manière dont les questions relatives à l'informatique et aux communications sont traitées au Secrétariat (A/67/651), que le personnel du Bureau de l'informatique et des communications s'occupait principalement d'assurer la bonne marche au quotidien des opérations informatiques au lieu de s'occuper de la transformation du modèle d'activité. Il avait recommandé que le Secrétariat réaffecte les ressources existantes du Bureau à des activités plus stratégiques et envisage de recourir à des prestataires extérieurs pour assurer les services d'appui informatique au quotidien. Le Comité consultatif note par ailleurs que les capacités internes devront être renforcées en temps voulu pour permettre le transfert au Bureau des responsabilités liées à l'appui à Umoja début 2017.

**52. Le Comité consultatif constate qu'il est nécessaire de mettre en place des programmes de formation destinés à améliorer les compétences du personnel des services informatiques et des services de communications. Il souligne toutefois que toute proposition entraînant une modification du cadre de gestion des ressources humaines, notamment des profils d'emploi et des filières de carrière du personnel de l'ONU, devra être analysée et élaborée par le Bureau de la gestion des ressources humaines conformément aux règlements et règles établis et à la politique de gestion des ressources humaines de l'Organisation. Le Comité recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de veiller à ce que toute proposition dans ce domaine soit fondée sur une analyse détaillée.**

## **I. Coûts et avantages des services informatiques et des services de communications**

### **Coûts de la prestation de services informatiques et de services de communications à l'Organisation des Nations Unies**

53. Au paragraphe 59 de son rapport, le Secrétaire général donne des indications sur le coût des services informatiques et des services de communications à l'ONU en se fondant sur une analyse des budgets actuels et passés concernant ces services. Ces informations sont présentées sous forme de tableau dans l'annexe III du rapport. À sa demande, le Comité consultatif a reçu une version corrigée du tableau, qui est

jointe en annexe II au présent rapport. Ayant demandé des éclaircissements, le Comité a été informé que les données concernant les coûts ne pouvaient pas être plus détaillées du fait des lacunes des systèmes actuels de comptabilité et de gestion des ressources humaines, qui ne permettaient pas de connaître le détail des dépenses relatives aux services informatiques et aux services de communications, d'avoir des définitions cohérentes des fonctions exercées dans ces domaines, ou de savoir exactement quels étaient les fonctionnaires qui exécutaient des tâches relevant de ces domaines.

54. À ce propos, le Comité consultatif rappelle que suite aux observations et recommandations qu'il a formulées dans son rapport sur les questions concernant les opérations de maintien de la paix (A/68/782), il a demandé au Comité des commissaires aux comptes d'effectuer un audit complet à l'échelle du Secrétariat des dépenses informatiques afférentes au maintien de la paix, y compris les traitements et autres dépenses de personnel, et d'en présenter les résultats dans son prochain rapport sur les opérations de maintien de la paix. **Compte tenu des difficultés qu'il rencontre pour obtenir des données complètes et exactes sur les coûts des services informatiques et des services de communications à l'échelle du Secrétariat, le Comité consultatif compte demander au Comité des commissaires aux comptes d'élargir la portée de son audit pour y inclure les dépenses afférentes à ces services dans toutes les entités du Secrétariat.**

55. Le Secrétaire général indique que la mise en service d'Umoja devrait atténuer les difficultés actuelles et permettre une analyse détaillée de tous les coûts relatifs à l'informatique et aux communications. Umoja facilitera la gestion intégrée des marchés dans le respect des normes IPSAS, garantira l'intégrité des procédures et permettra d'assurer un meilleur suivi. Le Secrétaire général précise également que le nouveau dispositif de gouvernance permettra de disposer d'analyses globales des coûts et des économies et, qu'en outre, l'Organisation suivra et contrôlera mieux ses dépenses dans les domaines visés au moyen de procédures normalisées, d'une gestion centralisée des marchés, d'une base de données regroupant les contrats et d'un outil de gestion des achats de licences et de matériel.

56. **Le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général d'affiner son analyse des dépenses actuellement consacrées aux services informatiques et aux services de communications, afin de pouvoir mesurer à partir de données de base plus fiables les progrès accomplis en ce qui concerne l'efficacité et l'efficacités de la prestation de ces services, et de lui en rendre compte dans son prochain rapport. Elle devrait également prier le Secrétaire général de rassembler des données de référence permettant de comparer les coûts des services informatiques et des services de communications fournis par l'ONU aux coûts correspondants dans le secteur privé.**

57. **Le Comité consultatif souligne qu'il importe de veiller à ce que la mise en œuvre de la proposition relative à la stratégie informatique et communications révisée permette de mieux connaître les capacités et les ressources se rapportant à ces domaines ainsi que le coût des services informatiques et des services de communications dans tout le Secrétariat. Il recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de veiller à la mise en place, dans l'ensemble du Secrétariat, de procédures et de systèmes appropriés de comptabilisation, de suivi et d'analyse des coûts des activités de ces services,**

**utilisant des données suffisamment détaillées, normalisées et comparables, et de lui faire rapport sur la question dans son prochain rapport.**

#### **Analyse coûts-avantages**

58. Comme indiqué au paragraphe 18 ci-dessus, l'un des objectifs de la révision proposée de la stratégie informatique et communications est d'aider à concrétiser les avantages résultant de la mise en service d'Umoja, en particulier ceux qui sont liés à l'abandon des systèmes devant être remplacés par Umoja. La mise en œuvre de la proposition de stratégie révisée, qui vise à réduire la fragmentation des activités et les doubles emplois à l'échelle du Secrétariat, produira des avantages à la fois qualitatifs et quantitatifs. De même, la gestion centralisée des marchés devrait entraîner des conditions contractuelles plus favorables et, notamment, des économies d'échelle.

**59. Tout en étant conscient du fait que l'analyse coûts-avantages évoluera à mesure que la stratégie informatique et communications révisée sera mise en œuvre, le Comité consultatif est d'avis que l'analyse coûts-avantages est un outil important du processus de prise de décisions, dans la mesure où elle permet d'évaluer les projets et de déterminer leur viabilité, et qu'il faudrait donc la lancer dès le début du projet. En conséquence, le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de présenter une analyse coûts-avantages dans le contexte de ses propositions détaillées concernant la stratégie révisée. L'analyse devra faire une distinction claire entre les avantages attendus des changements apportés à la prestation de services informatiques et de services de communications et ceux qui sont liés à la mise en service d'Umoja ou à toute autre initiative de réforme de la gestion. Le Secrétaire général devra aussi être prié de fournir des renseignements sur l'incidence de la mise en œuvre de la stratégie révisée proposée sur le fonctionnement de l'Organisation et de préciser les améliorations attendues dans l'exécution des programmes.**

#### **Incidences financières de la proposition de révision de la stratégie informatique et communications**

60. Le Secrétaire général indique que si la stratégie révisée est approuvée, la plupart des propositions qui seront mises en œuvre pendant l'exercice biennal 2014-2015 n'auront aucune incidence sur les coûts. Il donne, à titre indicatif, des informations sur le montant des ressources supplémentaires qui seraient nécessaires pour l'exercice biennal 2016-2017, dont le montant total est estimé à quelque 3 millions de dollars, pour financer les activités relatives à la mise en œuvre de l'ensemble de la stratégie de sécurité de l'information (1,1 million de dollars) et de la stratégie informatique et communications révisée (1,9 million de dollars). Le Comité consultatif reviendra sur cette question dans le cadre de son examen du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2016-2017.

## **J. Sécurité informatique**

61. Dans son rapport, le Secrétaire général fait le point de l'application des recommandations relatives au renforcement de la sécurité des données et des systèmes informatiques au Secrétariat. Il indique que le Bureau de l'informatique et

des communications a établi des directives très complètes sur la sécurité des systèmes informatiques, se fondant pour ce faire sur les initiatives recensées par le Secrétaire général, dans son rapport sur l'état d'avancement de l'application des recommandations relatives au renforcement de la sécurité des systèmes informatiques au Secrétariat (A/68/552), dans les domaines de la prévention, de la détection des incidents et des interventions, de la gouvernance, de la gestion des risques et du respect des normes.

62. Le Comité consultatif rappelle que, dans ce rapport, le Secrétaire général a demandé un montant supplémentaire de 3 440 700 dollars, à imputer au chapitre 29 E (Bureau de l'informatique et des communications) du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2014-2015 [A/68/6 (Sect. 29E)], pour mettre en œuvre d'urgence des mesures visant à renforcer la sécurité informatique au Secrétariat. Dans son rapport y relatif (A/68/7/Add.11), le Comité consultatif a recommandé que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général d'imputer toutes les dépenses supplémentaires au titre des emplois de temporaire et des voyages sur les crédits alloués à ces rubriques dans le projet de budget-programme pour l'exercice 2014-2015 et de rendre compte, dans le rapport sur l'exécution du budget pertinent, de toute dépense supplémentaire engagée au titre des services contractuels ou du mobilier et du matériel. Dans sa résolution 68/247 A, l'Assemblée a souscrit aux conclusions et recommandations figurant dans le rapport du Comité consultatif.

**63. Le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de faire figurer dans son prochain rapport un compte-rendu détaillé de l'état d'avancement de l'application du plan d'action en 10 points sur le renforcement de la sécurité informatique, que l'Assemblée a approuvé dans sa résolution 68/247 A, comprenant des informations sur les dépenses correspondantes.**

### **III. Conclusions et recommandations**

64. Les mesures que l'Assemblée générale est appelée à prendre sont énoncées au paragraphe 69 du rapport du Secrétaire général. Le Comité consultatif recommande que, sous réserve des observations et recommandations qu'il a formulées dans les paragraphes ci-dessus, l'Assemblée prenne note du rapport du Secrétaire général, et prie celui-ci de lui soumettre, pour qu'elle l'examine à sa soixante-dixième session, une proposition détaillée concernant la stratégie informatique et communications de l'Organisation des Nations Unies.

## Annexe I

### **Dispositif de gouvernance des services informatiques et des services de communications proposé**

#### **Rôle et fonctionnement du Comité exécutif de l'informatique et des communications**

Présidé par le Secrétaire général adjoint à la gestion, le Comité exécutif de l'informatique et des communications est composé de représentants des services organiques et des services d'appui ayant rang de secrétaire général adjoint, ainsi que du Directeur général de l'informatique et des communications qui est membre de droit. Il se réunit tous les trimestres pour examiner la stratégie informatique et communications et les résultats du programme et pour arrêter les projets d'investissement dans le secteur informatique et dans le secteur des communications, si besoin est.

Le Comité exécutif, qui est l'organe de décision le plus élevé pour toutes les questions importantes ayant trait à l'informatique et aux communications au Secrétariat, fixe les orientations stratégiques, définit les priorités et prend les décisions concernant l'informatique et les communications au Secrétariat. Il a pour objectif d'optimiser les investissements dans ces domaines et de s'assurer qu'ils sont constamment adaptés aux programmes de fond et aux programmes d'appui de l'Organisation. La compétence du Comité exécutif s'étend à toutes les activités dans les domaines de l'informatique et des communications au Secrétariat, quel que soit le lieu d'activité et la source de financement. Le Comité sera chargé des tâches suivantes : a) examiner et suivre les progrès réalisés dans l'application de la stratégie; b) examiner et approuver les changements importants touchant les structures de gouvernance des services informatiques et des services de communications; c) examiner les résultats du programme relatif à l'informatique et aux communications ; d) déterminer le portefeuille de projets d'investissement et les priorités de gestion; et e) veiller à ce que l'Organisation adhère aux programmes relatifs à l'informatique et aux communications et aux changements apportés par les activités menées dans ces domaines.

#### **Rôle et fonctionnement du Conseil de l'informatique et des communications**

Le Conseil de l'informatique et des communications est présidé par le Directeur général de l'informatique et se compose de fonctionnaires de classe D-1 ou D-2 représentant les départements et bureaux du Siège, les bureaux extérieurs, les commissions régionales et les tribunaux. Il se réunit tous les trimestres et peut charger de petits comités d'examiner des sujets particuliers et de lui rendre compte de leurs travaux.

Le Conseil est chargé de veiller à l'utilisation cohérente et coordonnée de l'informatique et des communications dans tous les départements et dans tous les lieux d'affectation, conformément aux objectifs du Secrétariat et aux orientations de politique générale fixées par le Comité exécutif de l'informatique et des communications. Les objectifs généraux du Conseil sont les suivants : a) veiller à ce que les besoins en informatique et en communications des départements et bureaux soient recensés et satisfaits; b) faire en sorte que les systèmes soient normalisés au maximum; c) éviter la duplication des activités; d) veiller à ce que les programmes

et services mis en œuvre par les départements et bureaux dans les domaines de l'informatique et des communications soient adaptés aux besoins opérationnels de ceux-ci; et e) veiller à ce que les projets et initiatives en matière d'informatique et de communications correspondent aux priorités et objectifs généraux du Secrétariat. Le Conseil s'acquittera des fonctions suivantes : a) coordonner la mise en œuvre de la stratégie informatique et communications révisée; b) conseiller le Comité exécutif sur la mise en œuvre et la gestion des activités en matière d'informatique et de communications eu égard à l'évolution des besoins de l'Organisation et aux tendances constatées dans le secteur; c) coordonner des analyses détaillées des besoins futurs en matière d'infrastructures et de services dans les domaines de l'informatique et des communications; et d) assurer la liaison avec les comités informatiques des bureaux hors Siège et des fonds et programmes, ainsi qu'avec le mécanisme de coordination interorganisations.

## Annexe II

### Aperçu général du budget

Le tableau ci-dessous est une version corrigée du tableau figurant à l'annexe III du rapport du Secrétaire général sur l'informatique et les communications à l'Organisation des Nations Unies (A/69/517)

#### Ressources consacrées à l'informatique et aux communications pendant les exercices biennaux 2010-2011 à 2014-2015, y compris celles consacrées à Umoja

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Exercice biennal</i>	<i>Budget ordinaire<sup>a</sup></i>	<i>Ressources extrabudgétaires<sup>a</sup></i>	<i>Compte d'appui<sup>b</sup></i>	<i>Missions de maintien de la paix<sup>b</sup></i>	<i>Missions politiques spéciales<sup>c</sup></i>	<b>Total</b>	<i>Umoja<sup>d</sup></i>	<b>Total, y compris Umoja</b>	<i>Montant annuel</i>	<i>Montant annuel, y compris Umoja</i>
2010-2011	301,5	24,9	144,3	1 048,4	Comprises dans le budget ordinaire	<b>1 519,0</b>	100,7	<b>1 619,7</b>	759,55	809,85
2012-2013	210,6	24,9	73,8	963,6	58,8	<b>1 331,7</b>	137,3	<b>1 469,0</b>	665,85	734,50
2014-2015	240,7	28,4	37,7	950,7	49,8	<b>1 307,3</b>	129,4	<b>1 436,7</b>	653,65	718,35
<b>Total 2010-2015</b>	<b>752,8</b>	<b>78,2</b>	<b>255,8</b>	<b>2 962,7</b>	<b>108,6</b>	<b>4 158,1</b>	<b>367,4</b>	<b>4 525,4</b>	–	–

<sup>a</sup> Voir le tableau intitulé « Ressources allouées à l'informatique » [A/64/6 (Introduction)] et le tableau 14 dans le document A/68/6 (Introduction), qui englobent les dépenses de personnel sur la base d'une analyse des postes liés à l'informatique et aux communications. Les ressources extrabudgétaires présentées dans le document A/68/6 n'englobant pas les dépenses afférentes aux postes liés à l'informatique et aux communications, il est supposé aux fins de la présente analyse que les ressources extrabudgétaires de l'exercice 2010-2011 correspondaient aux montants dont il a été fait état pour 2012-2013.

<sup>b</sup> Voir A/C.5/64/15, A/C.5/65/15, A/C.5/66/14, A/C.5/66/18, A/C.5/68/21 et A/C.5/68/26. Les ressources extrabudgétaires présentées dans ces documents n'englobant pas les dépenses afférentes aux postes liés à l'informatique et aux communications, il est supposé aux fins de la présente analyse que les ressources extrabudgétaires des exercices 2012-2013 et 2014-2015 correspondaient aux montants dont il a été fait état pour 2010-2011.

<sup>c</sup> A/68/327, tableau 5. Il n'est pas fait état des dépenses de personnel.

<sup>d</sup> A/68/375 et A/69/385 et Corr.1.