



# Assemblée générale

Distr. générale  
21 novembre 2022  
Français  
Original : anglais

---

## Soixante-dix-septième session

Points 138 et 151 de l'ordre du jour

### Projet de budget-programme pour 2023

Aspects administratifs et budgétaires  
du financement des opérations  
de maintien de la paix des Nations Unies

## Développement et fonctionnement du système Umoja : progrès accomplis

### Vingt-deuxième rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le projet de budget-programme pour 2023

#### I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné le rapport du Secrétaire général sur les progrès accomplis dans le développement et le fonctionnement du système Umoja (A/77/495), qui a été soumis en application de la résolution 76/246, dans laquelle l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter un rapport d'étape annuel pour l'informer du développement et du fonctionnement du progiciel de gestion intégré (Umoja). Il était également saisi du onzième et dernier rapport annuel du Comité des commissaires aux comptes sur la mise en service du progiciel de gestion intégré (A/77/135), présenté en application de la résolution 76/246 de l'Assemblée.

2. Dans le cadre de l'examen des rapports susmentionnés, le Comité consultatif a rencontré des représentants du Secrétaire général, qui lui ont fourni des renseignements supplémentaires et des éclaircissements avant de lui faire parvenir des réponses écrites le 1<sup>er</sup> novembre 2022. Il a également eu un échange de vues avec les membres du Comité des opérations d'audit, qui lui ont donné des précisions supplémentaires sur les conclusions du Comité des commissaires aux comptes, avant de lui faire parvenir des réponses écrites le 26 septembre 2022.



## II. Onzième et dernier rapport annuel du Comité des commissaires aux comptes sur la mise en service du progiciel de gestion intégré

3. Le Comité des commissaires aux comptes indique que son dernier rapport sur la mise en service d'Umoja porte principalement sur la gouvernance et la gestion du projet, le déploiement et l'amélioration continue des fonctionnalités du système, l'appui à Umoja et les avantages et coûts du progiciel. Il y présente également les résultats de son évaluation indépendante de l'état d'avancement de la mise en œuvre du projet, ainsi que les domaines dans lesquels il estime qu'Umoja pourrait jouer un rôle à l'avenir (A/77/135, résumé et par. 20).

4. Parmi les principales conclusions, le Comité des commissaires aux comptes fait observer qu'aucun examen n'a été effectué à l'issue de la clôture du projet (ibid., par. 24). Il présente également ses vues sur le déploiement des solutions Umoja-Extension 2, notamment sur l'état d'avancement de leur mise en service (ibid., par. 80 à 99) et sur les liens entre fonctionnalités à l'intérieur d'une même solution et d'une solution à l'autre (ibid., par. 100 à 102). Il estime que l'Administration devrait continuer de mener des enquêtes de satisfaction auprès des utilisateurs pour chacune des solutions regroupées dans Umoja-Extension 2 afin de recenser les éléments auxquels apporter des améliorations (ibid., par. 109). Il note que le Comité de pilotage d'Umoja a approuvé le passage à un nouveau SAP enhancement package et que l'incidence financière de cette mise à niveau technologique n'a pas été prise en compte dans le montant estimatif du coût complet d'Umoja (ibid., par. 202 à 206).

5. En ce qui concerne l'état d'application des recommandations qu'il a formulées jusqu'à l'année terminée le 31 décembre 2020, le Comité des commissaires aux comptes note que, sur les 60 recommandations en suspens, 14 (24 %) ont été appliquées dans leur intégralité, 23 (38 %) sont en cours de mise en œuvre et 23 (38 %) sont devenues caduques (ibid., résumé). On trouvera à l'annexe de son rapport des observations plus détaillées sur chacune de ces recommandations et des renseignements sur les mesures prises par l'Administration pour y donner suite. Au paragraphe 70 de son rapport, le Secrétaire général indique que l'audit final du progiciel de gestion intégré a pris quelque 2 500 heures-personnes et consisté en plus de 300 questions approfondies (A/77/495, par. 70). Il constate également que, depuis le précédent audit du Comité, l'Administration est parvenue à réduire de 62 % le nombre de recommandations en suspens, le ramenant de 60 à 23, et s'emploiera à donner suite aux 14 nouvelles recommandations. **Le Comité consultatif prend note du fait que, dans son dernier rapport sur la mise en service d'Umoja, le Comité des commissaires aux comptes présente une évaluation indépendante et exhaustive de l'exécution du projet et formule des recommandations importantes pour l'avenir du progiciel. Le Comité se félicite de la qualité du rapport, souscrit aux recommandations qui y sont formulées et souligne qu'il importe d'appliquer dans les meilleurs délais les recommandations en suspens (voir A/76/7/Add.20, par. 5).**

## III. Rapport du Secrétaire général sur le développement et le fonctionnement du système Umoja

6. Le Secrétaire général indique que son rapport donne des informations sur les progrès accomplis en ce qui concerne le développement et le fonctionnement d'Umoja, conformément à la résolution 76/246 de l'Assemblée générale, et sur les principales activités menées depuis son précédent rapport (A/76/386). Le rapport porte essentiellement sur : a) la stratégie suivie pour le système Umoja et les trois

composantes fondamentales de celui-ci (Umoja Analytics, l'apport d'améliorations continues et les systèmes, la sécurité et l'infrastructure) ; b) le dispositif de gouvernance d'Umoja ; c) la concrétisation des avantages d'Umoja ; d) la gestion des risques ; e) les activités de formation ; f) l'appui à l'exploitation ; g) le coût complet d'Umoja. Le Secrétaire général y donne également des détails sur les enseignements tirés, l'application des recommandations des organes de contrôle et la prise en main des processus d'Umoja-Extension 2, et propose un nouveau modèle de financement pour la Division du progiciel de gestion intégré (A/77/495, résumé et par. 1 et 2).

7. Le Comité consultatif prend note des informations figurant à l'annexe II du rapport du Secrétaire général sur l'ensemble des coûts afférents au système, ainsi que de celles figurant à l'annexe I sur la justification des emplois de temporaire destinés à appuyer l'initiative de gestion de la chaîne d'approvisionnement, initialement autorisés dans le cadre du projet Umoja. Ayant demandé des précisions, il a été informé que les 24 emplois concernés, qui étaient financés par les produits du recouvrement de coûts liés aux opérations du maintien de la paix, offraient aux clients de toutes les entités du Secrétariat toute une gamme de services d'appui – assistance après la mise en service, maintenance et appui au projet. Selon le Secrétaire général, les titulaires de ces emplois, qui travaillent en étroite collaboration avec la Division du progiciel de gestion intégré, jouent un rôle essentiel car ils permettent aux clients de tirer pleinement parti d'une solution de gestion de la chaîne d'approvisionnement reposant sur un progiciel de gestion intégré et guidée par les données. Le Comité a également été informé que le Département de l'appui opérationnel formulerait, dans le projet de budget pour l'exercice 2023/24, une proposition tendant à transformer, sans incidence sur les coûts, ces emplois essentiels en postes et à en assurer le financement au moyen non plus du fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix (20PCR) mais du compte d'appui (20QSA). **Le Comité consultatif compte que le Secrétaire général continuera à faire figurer dans ses rapports un aperçu complet des ressources nécessaires au système Umoja.**

## A. Système Umoja

### *Stratégie*

8. Le Secrétaire général indique que l'orientation stratégique de la Division du progiciel de gestion intégré repose sur trois grandes composantes : Umoja Analytics, l'apport d'améliorations continues et les systèmes, la sécurité et l'infrastructure. L'accent mis sur l'analytique s'inscrit dans le droit fil de la Stratégie du Secrétaire général pour l'exploitation des données et des initiatives définies dans Notre programme commun (A/75/892), les États Membres et le personnel pouvant ainsi accéder plus aisément à des données plus nombreuses et plus fines, via des portails, des tableaux de bord et des rapports prioritaires<sup>1</sup>. Le programme d'amélioration continue d'Umoja vise à faciliter une transformation numérique et une innovation reposant sur l'évolution des besoins des clients et les avancées technologiques, ce qui permet de faire en sorte que le progiciel reste adapté à sa finalité. Les améliorations régulières apportées aux systèmes, à la sécurité et à l'infrastructure protègent efficacement Umoja des risques de sécurité ; en 2023, la Division prévoit de passer à SAP ERP 6.0 enhancement package 8, qui permettra à l'Organisation de continuer de bénéficier de l'appui du fournisseur et de rester à la pointe du progrès technologique (A/77/495, par. 3 à 6).

9. Dans son rapport, le Comité des commissaires aux comptes note que l'objectif stratégique de la Division du progiciel de gestion intégré repose sur une approche

<sup>1</sup> Voir [www.un.org/en/content/datastrategy/index.shtml](http://www.un.org/en/content/datastrategy/index.shtml).

pluriannuelle approuvée par le Comité de pilotage d'Umoja, et tient compte de la nature dynamique de l'outil et de l'évolution des besoins de l'Organisation. Il constate également que la stratégie et les objectifs de la Division ont été consignés dans un sous-programme du projet de budget-programme et qu'ils comprennent une évaluation de l'état réel d'un programme, une stratégie pluriannuelle et des objectifs planifiés sur deux ans. Le Comité est d'avis que la stratégie relative à Umoja a été élaborée à des fins d'établissement du budget annuel et que, compte tenu des investissements que le système nécessitera jusqu'en 2030, l'Organisation devrait élaborer un plan consolidé d'amélioration continue à long terme et mettre au point des solutions techniquement réalisables et rentables (A/77/135, par. 113, 114 et 117).

10. Le Comité consultatif ayant demandé des précisions, le Comité des commissaires aux comptes lui a expliqué qu'une planification stratégique à plus long terme permettrait de mieux cerner les possibilités d'améliorations continues et d'améliorer la maîtrise des coûts et la coordination des ressources disponibles, lesquelles étaient limitées. Dans sa réponse à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes, l'Administration a informé le Comité consultatif que l'orientation stratégique d'Umoja reposait sur les trois piliers fondamentaux (voir par. 8 ci-dessus) et sur un plan pluriannuel tenant compte de l'évolution des besoins de l'Organisation et de la nature dynamique de la technologie et de l'infrastructure qui sous-tendaient le système, et qu'elle comptait faire une place aux besoins à long terme d'Umoja, notamment en ce qui concernait l'infrastructure, les mises à niveau du système et les licences, dans le plan d'équipement de 2023. **Le Comité consultatif note que le Secrétaire général ne fait pas état des ressources nécessaires au système Umoja dans son rapport sur le plan d'équipement et compte que des éclaircissements seront fournis à ce sujet à l'Assemblée générale lorsqu'elle examinera le présent rapport ainsi que dans le prochain rapport, notamment en ce qui concerne le lien entre ces ressources et les investissements liés à la nouvelle stratégie Informatique et communications.** Le Comité formule d'autres commentaires et observations dans ses rapports sur la stratégie Informatique et communications et le plan d'équipement (voir A/77/586 et A/77/585).

11. **Le Comité consultatif souscrit aux observations et recommandations du Comité des commissaires aux comptes et estime qu'une planification stratégique à long terme est essentielle à une meilleure évaluation de la portée et des coûts d'Umoja et à une plus grande transparence à ce sujet. Le Comité compte que le prochain rapport contiendra des informations supplémentaires sur le plan à long terme concernant Umoja, y compris les principales améliorations à apporter, les principaux avantages attendus et les investissements prévus jusqu'en 2030 (voir également par. 19, 30 et 39 ci-dessous).**

#### *Umoja Analytics*

12. Le Secrétaire général fait le point sur la plateforme Umoja Analytics, qui vise à alimenter la réflexion des membres du personnel et celle des États Membres en mettant à leur disposition des outils évolués qui leur donnent accès de manière conviviale à de plus grands volumes de données (A/77/495, par. 7 à 21). La plateforme repose sur des modèles de données certifiés qui exploitent des données provenant de sources internes, comme Inspira et iNeed, et externes, comme le Programme des Nations Unies pour le développement, et procède à des analyses prédictives et à des scénarios de simulation destinés à améliorer la prise de décision :

a) **Portails à l'intention des États Membres** : Le Secrétaire général indique que deux portails ont été mis en service en 2022, à savoir le portail relatif au personnel en tenue (ibid., fig. I), en janvier, et le portail relatif au personnel du Secrétariat de l'Organisation (ibid., fig. I), en juillet. Il précise également que des améliorations ont

été apportées au portail des contributions et que d'autres portails pourraient voir le jour en fonction des besoins des États Membres ;

b) **Tableaux de bord** : Il est également indiqué dans le rapport que des tableaux de bord ont été mis en place pour répondre aux besoins du personnel, notamment le tableau de bord de gestion des risques institutionnels, qui facilite le recensement, l'évaluation et la hiérarchisation des mesures d'atténuation des risques stratégiques de l'Organisation, et le tableau de bord intégré de planification, de gestion et de communication de l'information (ibid., fig. III), qui regroupe diverses solutions portant sur la gestion stratégique, l'établissement du budget et les systèmes relatifs aux projets, et permet de gérer les programmes et les projets du début jusqu'à la fin ;

c) **Rapports à l'intention des gestionnaires de programme** : Le Secrétaire général souligne que le transfert dans Umoja Analytics des tableaux de bord et des rapports d'Umoja Business Intelligence, ainsi que leur refonte, permettra de tirer parti de fonctions plus puissantes et d'ensembles de données de meilleure qualité. Il indique également que l'outil d'analytique en libre-service permettra aux utilisateurs d'accéder par eux-mêmes aux données et aux visualisations sans devoir faire appel à des experts, et qu'une version beta à l'intention des sous-groupes fonctionnels a déjà été mise en service, l'outil devant être mis à la disposition de tous les utilisateurs du Secrétariat d'ici à la fin de 2023.

13. Dans son rapport, le Comité des commissaires aux comptes estime que, pour promouvoir l'inclusion numérique, l'Administration doit prendre des mesures pour que les 30 % d'États Membres qui n'utilisent pas encore le portail des contributions commencent à en tirer parti. Il note également que seuls 3 des 10 modèles de données les plus utilisés ont été certifiés et recommande que l'Administration établisse la version définitive des directives relatives à l'informatique décisionnelle et certifie en priorité les modèles de données qui sont fréquemment utilisés (A/77/135, par. 141 à 147). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé qu'un des volets d'Umoja Analytics était spécialement consacré à la migration des modèles de données certifiés d'Umoja Business Intelligence, et qu'une fois cette opération menée à bien, seuls les modèles de données certifiés seraient disponibles.

**14. Le Comité consultatif salue les progrès accomplis s'agissant de faciliter l'accès des États Membres à des données à jour sur le fonctionnement de l'Organisation. Le Comité estime, comme le Comité des commissaires aux comptes, qu'il convient de promouvoir l'inclusion numérique en facilitant pour les États Membres l'accès aux différents portails et leur utilisation, et compte que le Secrétaire général continuera de s'employer à garantir la transparence, l'inclusivité et la disponibilité de données actualisées au moment de la mise en service des portails destinés aux États Membres.**

#### *Améliorations continues*

15. Le Secrétaire général met en évidence certaines améliorations qui ont permis de simplifier, d'automatiser et d'affiner les processus d'Umoja et donc de tirer parti du système pour renforcer la transformation opérationnelle. Les « améliorations continues » qui ont été apportées depuis la publication du précédent rapport (A/76/386) ou qu'il est prévu d'apporter sont notamment les suivantes :

a) **Gestion du capital humain** : automatisation de certains processus de paie et réduction du risque d'erreurs dans les états de paie, poursuite de l'intégration d'Umoja et d'Inspira pour l'obtention de numéros de code, la création d'une interface avec la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour faciliter le traitement des prestations dues, et transfert dans Umoja des données relatives à

l'assurance maladie après la cessation de service qui concernent les membres du personnel recrutés localement (A/77/495, par. 24 à 26). Parmi les améliorations en cours de développement, on peut citer la création d'un outil de gestion des demandes de congé de maladie rejetées et d'une interface de données avec le système d'enregistrement et de demande de visas utilisé par le pays hôte (ibid., par. 27) ;

b) Voyages : amélioration qui permettant d'enregistrer le consentement de l'agent(e) certificateur(trice) et améliorations futures devant permettre d'acheminer les demandes plus efficacement en vue de leur traitement (ibid., par. 28 et 29) ;

c) Finances : changements apportés à la messagerie de paiement électronique et ajout d'une fonctionnalité permettant aux membres du personnel d'actualiser directement leurs informations bancaires, développement prévu d'interfaces destinées à automatiser les opérations de change et d'investissement, la refonte des formats d'accord avec les partenaires de réalisation et mise au point de nouvelles fonctionnalités permettant le suivi des versements aux partenaires de réalisation et l'évaluation des résultats des partenaires via l'intégration avec la solution intégrée de planification, de gestion et de communication de l'information, nouvelles améliorations apportées aux formulaires, renforcement de la convivialité de la solution de planification stratégique, de budgétisation et de gestion de la performance, et simplification de l'établissement des états financiers grâce à l'automatisation des règles d'élimination et à l'automatisation de l'établissement des tableaux relatifs aux 140 fonds d'affectation spéciale (ibid., par. 30 à 34) ;

d) Gestion de la chaîne d'approvisionnement : mise en service de l'outil de planification de la chaîne d'approvisionnement, qui a permis d'établir les plans pour 2023 et de favoriser la mise en place d'une chaîne d'approvisionnement guidée par les données ; sur le plan logistique, amélioration de la fonctionnalité de dédouanement et, en ce qui concerne les processus « source to acquire », améliorations facilitant la conclusion d'accords de partage des coûts avec d'autres entités des Nations Unies. Parmi les améliorations en cours de développement, on peut citer l'amélioration de la gestion des transports, qui facilitera l'expédition de marchandises et de matériel appartenant aux contingents et les voyages du personnel en tenue (ibid., par. 35 à 37).

16. Par ailleurs, dans le domaine de la gestion du personnel en tenue, il s'est agi d'apporter des améliorations aux paiements et aux rapports (ibid., par. 38) et, dans celui de la gestion des conférences et des autres manifestations, de relier Umoja à Indico.UN (ibid., par. 39).

17. S'étant enquis de la contribution des partenaires à l'amélioration continue des solutions existantes, le Comité consultatif a été informé que : a) les partenaires commerciaux, agissant sous la direction du Bureau de la planification des programmes, des finances et du budget du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et rassemblés sous forme des groupes élargis réunissant des représentants de la gestion des programmes et des finances du Programme des Nations Unies pour l'environnement, de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, du Service de la lutte antimines, du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, de la Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo, du Programme des Nations Unies pour les établissements humains et du Bureau de la coordination des affaires humanitaires, avaient été associés à la refonte des formats d'accord destinés à la solution relative aux partenaires de réalisation ; b) le sous-groupe fonctionnel représentant les ressources humaines était responsable de la rédaction des spécifications opérationnelles, des tests de vérification menés par les utilisateurs, de la gestion du changement et de l'appui à l'exploitation de niveau 2b ; c) le sous-groupe fonctionnel représentant la chaîne d'approvisionnement était responsable de la rédaction des spécifications opérationnelles, des tests de

vérification menés par les utilisateurs, de la gestion du changement et de l'appui à l'exploitation de niveau 2b ; d) le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences avait dirigé les efforts visant à assurer l'intégration d'Indico.UN, en procédant à une analyse qui avait abouti à la présentation des spécifications opérationnelles, lesquelles étaient appliquées conjointement par la Division du progiciel de gestion intégré et l'équipe technique d'Indico.UN.

18. Dans son rapport, le Secrétaire général indique également que la mise en service d'Umoja à la Cour internationale de Justice est prévue pour janvier 2023 (ibid., par. 40). Le Comité consultatif rappelle que la Cour a commencé à étudier l'opportunité de choisir Umoja comme progiciel de gestion intégré en 2014 et prend note de ses observations sur le temps et les ressources financières considérables qui ont été consacrés à cet examen (voir [A/72/7](#) et [A/72/7/Corr.1](#), par. III.17 ; voir également [A/70/7](#), par. III.12 et III.13). Il rappelle également que, dans sa résolution [72/261](#), l'Assemblée générale a autorisé la Cour à engager des dépenses d'un montant maximum de 1 million de dollars au titre de la mise en service d'un progiciel de gestion intégré et que la Cour a retenu Umoja pour le projet, la mise en service devant intervenir en octobre 2019 (voir [A/75/7](#) et [A/75/7/Corr.1](#), par. III.13). Il constate qu'au 20 mai 2022, Umoja n'avait toujours pas été mis en service à la Cour (voir [A/77/7](#), par. III.11). **Le Comité consultatif est d'avis que la mise en service d'Umoja à la Cour internationale de Justice ne constitue pas une amélioration des fonctionnalités du système. Le Comité compte que des précisions supplémentaires concernant l'état d'avancement de la mise en service d'Umoja à la Cour et son lien avec le projet Umoja seront communiquées à l'Assemblée générale lorsqu'elle examinera le présent rapport.**

19. Le Comité des commissaires aux comptes note que, conformément aux meilleures pratiques, l'Organisation doit définir clairement sa vision de l'amélioration continue en élaborant un plan d'amélioration clair s'appuyant sur une analyse des lacunes menée pour recenser les solutions possibles ([A/77/135](#), par. 115 et 116) (voir également par. 11 ci-dessus).

20. En outre, le Comité des commissaires aux comptes estime que l'expérience des utilisateurs finaux est un élément clé de l'amélioration continue d'Umoja et que des enquêtes régulières devraient être menées auprès des utilisateurs afin de cerner les besoins en matière d'amélioration continue (ibid., par. 119). Le Comité consultatif s'est fait communiquer le nombre total d'utilisateurs d'Umoja, ventilé par catégorie, comme indiqué au tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1  
**Utilisateurs d'Umoja, par catégorie**

<i>Catégorie</i>	<i>Nombre</i>
Utilisateurs du Secrétariat	39 154
Utilisateurs du système des Nations Unies	202
Utilisateurs externes, hors États Membres	3 066
Utilisateurs des États Membres	880
<b>Total</b>	<b>43 302</b>

*Systèmes, sécurité et infrastructure*

21. Dans son rapport, le Secrétaire général fait le point sur les efforts déployés par la Division du progiciel de gestion intégré pour mettre à niveau le système Umoja et lancer des plans d'atténuation des risques et de reprise après sinistre, le but étant d'assurer la résilience et la stabilité opérationnelles du système (A/77/495, par. 41 à 50). Il y indique que la Division a mis en service un module de gestion des risques institutionnels et un module de contrôle des processus, ce qui a contribué plus avant à la stratégie de réforme du Secrétaire général et permis de mieux justifier les résultats obtenus. Des mises à niveau ont été apportées à certaines applications essentielles d'Umoja, notamment les modules de gestion des transports et des manifestations, le système Fiori et le système d'établissement de rapports. Une authentification unique a été mise en place pour Umoja Analytics, des mécanismes de brouillage des données ont été installés dans les environnements de formation et l'expérience des utilisateurs a été améliorée. Il est prévu d'apporter d'autres améliorations grâce aux nouvelles technologies mobiles, notamment de mettre en place un outil de lecture des codes à barres et de moderniser la procédure d'approbation des demandes d'octroi de droits d'accès.

22. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé qu'une fois lancé, le module Gouvernance, risques et conformité d'Umoja offrirait les fonctionnalités nécessaires pour collecter, consigner, suivre et évaluer les contrôles internes au niveau des activités pour les entités du Secrétariat auxquelles il s'appliquerait, ce qui permettrait de remplacer les feuilles de calcul pour la collecte des données, de produire des analyses solides, de rationaliser les contrôles au niveau des entités et des activités, et de renforcer les liens entre les composantes de contrôle interne et de gestion des risques. **Le Comité consultatif compte que le Secrétaire général communiquera des informations actualisées sur la mise en place du module Gouvernance, risques et conformité à l'Assemblée générale lorsqu'elle examinera le présent rapport ainsi que dans son prochain rapport.**

23. Le Secrétaire général indique également que, conjointement avec le Bureau de l'informatique et des communications, la Division du progiciel de gestion intégré continue de surveiller les menaces à la cybersécurité et a mis en place une autre application de détection des vulnérabilités en matière de cybersécurité, qui privilégie une approche contextuelle aux fins de la validation et de la hiérarchisation des anomalies ou des menaces. Il note que les mesures prises ont permis de rendre le système Umoja pleinement conforme au plan d'action en matière de cybersécurité, comme l'a noté le Comité des commissaires aux comptes (voir A/77/135, annexe, n° 44). Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a été informé que la Division du progiciel de gestion intégré et le Bureau de l'informatique et des communications tenaient régulièrement des réunions sur les questions liées à la cybersécurité et les initiatives en la matière, et s'est vu communiquer deux exemples de mesures lancées peu auparavant pour renforcer la position d'Umoja dans ce domaine : a) la mise en service d'Onapsis, une application commerciale tierce comprenant une suite de composants spécialisés destinés à assurer la sécurité des systèmes SAP ; b) la mise en service d'une « solution de chasse aux menaces », qui permettait de détecter de manière proactive les menaces à la cybersécurité échappant aux contrôles existants. Ayant demandé des précisions, il a également été informé que la sécurité des applications, qui consistait en la détection et en l'atténuation des vulnérabilités en matière de cybersécurité, incombait à la fois à la Division du progiciel de gestion intégré et au Bureau de l'informatique et des communications. **Le Comité consultatif rappelle l'évaluation et l'analyse comparative faites par le Bureau de l'informatique et des communications et le Bureau de la planification des programmes, des finances et du budget pour recenser les besoins de l'ensemble du Secrétariat en matière de protection contre les risques de**

cybersécurité et pour examiner les meilleures pratiques du secteur (voir [A/77/519](#), par. 57 à 64), et note qu'il en est ressorti que le cadre directeur relatif aux technologies du numérique ne définissait pas clairement les rôles en matière de cybersécurité au sein du modèle numérique fédéré [ibid., par. 61 a)]. **Le Comité compte que les fonctions et attributions concernant la cybersécurité liée à Umoja seront définies et précisées plus avant dans la nouvelle stratégie Informatique et communications.** Le Comité formule d'autres commentaires et observations dans ses rapports sur la stratégie Informatique et communications (voir [A/77/586](#)).

24. En ce qui concerne la planification de la reprise après sinistre, le Secrétaire général souligne que la Division du progiciel de gestion intégré et le Bureau de l'informatique et des communications ont déployé une solution permettant de garantir une plus grande disponibilité des systèmes grâce à la réplication des bases de données et de réduire ainsi le délai de reprise des activités, et qu'il est prévu de procéder à un exercice de reprise après sinistre d'ici la fin de 2022.

25. Dans son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'examen des deux exercices de reprise après sinistre qui ont été menés depuis le lancement d'Umoja-Démarrage en 2015 a révélé que le délai de reprise des activités était d'environ 17,5 heures, alors que l'objectif était de 8 heures. En outre, il a réaffirmé qu'il importait de procéder chaque année à l'actualisation du plan de reprise après sinistre de l'infrastructure informatique et à des mises à l'essai ou à des exercices visant à en vérifier l'efficacité, ainsi qu'à la mise à jour du plan de continuité des opérations, le but étant d'assurer la prestation des services essentiels en cas de catastrophe majeure ([A/77/135](#), par. 167 à 175).

26. Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a été informé qu'Umoja comportait 20 solutions essentielles, dont 2 étaient de type cloud et hébergées dans le centre de données NS2 de SAP et bénéficiaient d'une sécurité et de mécanismes de protection des données renforcés, et que la Division du progiciel de gestion intégré surveillait en permanence les risques et les avantages liés au passage au cloud. Ayant demandé des précisions, il a également été informé que les progiciels de gestion intégrés de type cloud présentaient certains avantages par rapport aux systèmes classiques sur les plans de la gestion, de l'exploitation et de la maintenance, et qu'Umoja pourrait éventuellement en tirer parti pour réaliser des économies, dont l'ampleur serait toutefois difficile à estimer. **Le Comité consultatif est d'avis que les décisions relatives à l'adoption de solutions de type cloud pour Umoja devraient s'inscrire dans le cadre d'une approche globale de l'Organisation concernant les services de type cloud et être en phase avec la stratégie Informatique et communications.** Le Comité formule d'autres commentaires et observations dans son rapport sur la stratégie Informatique et communications ([A/77/586](#)).

#### *Dispositif de gouvernance*

27. Le Secrétaire général donne un aperçu du dispositif de gouvernance d'Umoja ([A/77/495](#), par. 51 à 56), qui comprend les principaux éléments suivants :

a) **Comité de gestion et Comité directeur pour l'informatique et les communications** : la Division du progiciel de gestion intégré continuera de rendre compte de son orientation stratégique globale au Comité de gestion, notamment par l'intermédiaire du Comité directeur pour l'informatique et les communications en ce qui concerne les questions techniques ;

b) **Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et Département de l'appui opérationnel** : la Directrice de la Division du progiciel

de gestion intégré continuera de solliciter les vues de la Secrétaire générale adjointe chargée du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et du Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel sur toutes les questions importantes relatives au système Umoja et à la Division ;

c) **Comité des changements Umoja** : le Comité des changements Umoja, qui reste le principal mécanisme de gouvernance pour les améliorations du système, est composé de représentants d'un large éventail de sous-groupes fonctionnels et d'entités du Secrétariat, notamment le Bureau de l'informatique et des communications, les commissions régionales et le Cabinet du Secrétaire général. Il se réunit tous les deux mois, et lorsque ses membres le demandent, afin d'examiner les changements qu'il est proposé d'apporter compte tenu des besoins.

28. Notant que la Division du progiciel de gestion intégré n'a fait rapport au Comité de gestion qu'une seule fois en 2021, le Comité des commissaires aux comptes estime que la communication régulière d'informations au Comité de gestion est une condition préalable essentielle si l'on veut que le dispositif de gouvernance d'Umoja soit en mesure de fixer des orientations solides qui permettront au progiciel de porter la transformation de l'Organisation (A/77/135, par. 30).

#### *Concrétisation des avantages*

29. Le Secrétaire général donne un aperçu du Groupe de travail sur les avantages, qui est composé des sous-groupes fonctionnels du Comité des changements Umoja, chargés d'assurer le suivi et la concrétisation des avantages attendus, de la Division du progiciel de gestion intégré, chargée de mener à bien le programme d'amélioration continue, et de la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité, chargée de coordonner la concrétisation des avantages (A/77/495, par. 57 à 61). Il note que, depuis son précédent rapport (A/76/386), le Groupe de travail s'est réuni cinq fois et a recensé 23 améliorations à apporter au suivi des avantages. Celui-ci estime que les avantages liés à Umoja-Extension 1 font désormais partie intégrante du système Umoja et qu'il n'est ni rentable ni utile de les examiner séparément ; il est prêt à entamer l'examen des avantages d'Umoja-Extension 2 selon un plan actualisé assorti d'échéances, auquel il mettra la dernière main à sa réunion de décembre 2022. En parallèle, le Secrétaire général indique que le Groupe de travail continuera de suivre les avantages liés aux améliorations continues apportées à toutes les phases d'Umoja.

30. Le Comité des commissaires aux comptes est d'avis que, comme Umoja représente un investissement important, les avantages qui en découlent devraient être mesurés et les chiffres correspondants actualisés et communiqués aux États Membres au lieu d'être présentés comme des réductions estimées dans les projets de budget (A/77/135, par. 180). Il s'inquiète également que le calendrier d'évaluation des avantages découlant des solutions d'Umoja-Extension 2 ne soit pas respecté et note que 18 % des avantages recensés par le Groupe de travail sur les avantages n'avaient pas été suivis, contrairement à ce qu'avait approuvé le Comité des changements Umoja. Il souligne que le projet Umoja représente un investissement important pour l'Organisation et qu'il doit donc s'accompagner d'une planification solide et de mécanismes de suivi permettant de mesurer les progrès accomplis dans la concrétisation des avantages attendus. Il recommande donc que l'Administration mette à jour le plan d'évaluation des avantages d'Umoja-Extension 2, assorti de délais, et mette en place une procédure permettant de s'assurer tous les mois que les avantages découlant de toutes les demandes de changement approuvées par le Comité des changements Umoja font l'objet d'un suivi (ibid., par. 181 à 187). **Le Comité consultatif partage l'avis du Comité des commissaires aux comptes et recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de veiller à ce**

**que les avantages découlant de toutes les demandes de changement approuvées par le Comité des changements Umoja soient suivis et contrôlés et qu'il en soit rendu compte à l'Assemblée (voir également par. 11 ci-dessus).**

*Gestion des risques, formation et appui à l'exploitation*

31. Dans son rapport, le Secrétaire général décrit les progrès accomplis en ce qui concerne les risques liés au projet Umoja, les activités de formation et son dispositif d'appui à l'exploitation (A/77/495, par. 62 à 68). À sa toute dernière réunion, le Comité de pilotage d'Umoja a approuvé la clôture des quatre risques en suspens pour le projet ; les risques notables sont désormais signalés au Comité des changements Umoja et, dans des situations exceptionnelles, au Comité de gestion ou au Comité directeur pour l'informatique et les communications. Les sous-groupes fonctionnels, la Division du progiciel de gestion intégré et le Bureau de l'informatique et des communications sont chargés de traiter les risques liés à Umoja dans le cadre de la gestion des risques du Secrétariat, les risques étant consignés dans la solution de gestion du risque institutionnel (ibid., par. 62). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le principal risque pour la solution Umoja était le retard que pouvait prendre le passage à SAP enhancement package 8 (voir par. 39 ci-dessous).

32. En ce qui concerne la formation, le Secrétaire général souligne le rôle joué par le Service du renforcement des capacités et de la formation opérationnelle, qui a œuvré en partenariat avec les sous-groupes fonctionnels et la Division du progiciel de gestion intégré pour développer des solutions de formation en ligne, notamment un programme de certification à l'intention des partenaires ressources humaines, un module intégré de planification, de gestion et de communication de l'information et un nouveau programme de formation consacré à Umoja Analytics. En outre, le Service a créé une plateforme d'apprentissage centralisant les moyens de formation à Umoja, qui comprend notamment un catalogue de cours en ligne. Il met actuellement au point une évaluation complète des besoins de formation des utilisateurs d'Umoja, qui sera lancée d'ici la fin de 2022, une analyse des insuffisances de la performance pour les sous-groupes fonctionnels représentant la chaîne d'approvisionnement et un nouveau cours d'introduction intitulé « Umoja – working smarter », qui viendra remplacer les cours disponibles jusqu'à maintenant (A/77/495, par. 64 et 65).

33. Le Secrétaire général indique que le dispositif d'appui à l'exploitation d'Umoja est un système à quatre niveaux dont les activités sont réparties entre le Bureau de l'informatique et des communications, les sous-groupes fonctionnels et la Division du progiciel de gestion intégré. Ainsi, le Bureau fournit une assistance de niveau 1 et 2a, les experts des sous-groupes fonctionnels proposent une assistance de niveau 2b et la Division offre une assistance technofonctionnelle de niveau 3 tout en assurant la coordination générale des services d'assistance. Le Secrétaire général note qu'au 15 septembre 2022, l'arriéré des demandes d'assistance avait été réduit de 17,1 % et le cycle de vie moyen des demandes avait diminué de 61,8 % depuis les dernières statistiques communiquées au Comité des commissaires aux comptes pour alimenter son rapport (ibid., par. 66 et 67).

34. Dans son rapport, le Comité des commissaires aux comptes prend note de la mise en service, en octobre 2021, du module Umoja de gestion des risques, Fortuna, et se dit préoccupé par le fait que des postes clés liés à la gestion des risques sont vacants depuis longtemps (A/77/135, par. 56 à 63). Il constate également qu'il faut procéder à une étude d'impact exhaustive des demandes d'assistance qui restent durablement en attente de règlement et mettre à jour les directives car on n'y trouve pas certains éléments clés relatifs à la prise en main d'Umoja (ibid., par. 150 à 154). En ce qui concerne la formation, il note que les cours de formation à Umoja sont

hébergés sur diverses plateformes et que le Umoja Learning Hub n'est pas assorti d'un plan d'exécution détaillé (ibid., par. 156 à 165).

#### *Coût complet d'Umoja*

35. Au paragraphe 69 et dans le tableau 1 de son rapport, le Secrétaire général indique que depuis son précédent rapport, le coût complet actualisé d'Umoja a été ramené de 1 526,4 millions de dollars à 1 519,9 millions de dollars. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que la diminution de 6,5 millions de dollars était principalement due à une sous-utilisation des crédits alloués à la maintenance du système, comme indiqué dans le tableau 2 ci-dessous.

Tableau 2

#### **Coût complet d'Umoja en 2021 et 2022**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Coût présenté en 2021</i>	<i>Coût présenté en 2022</i>	<i>Différence</i>
Coûts directs et coûts des activités d'appui	832 324,1	829 571,6	(2 752,5)
Frais de formation	114 929,1	116 984,9	2 055,8
Frais de maintenance	359 350,6	353 516,3	(5 834,1)
<b>Montant total de la différence</b>			<b>(6 530,8)</b>

**36. Le Comité consultatif compte que des éclaircissements concernant le coût complet actualisé du projet seront donnés à l'Assemblée générale lorsqu'elle examinera le présent rapport.**

37. Le Comité des commissaires aux comptes note qu'en 2008, le coût d'Umoja avait été initialement estimé à 248,3 millions de dollars, mais que cette estimation ne tenait pas compte des frais de maintenance et des autres dépenses d'appui. Le coût complet du projet a été calculé pour la première fois en 2017 ; les dépenses à couvrir tout au long du cycle de vie du système, jusqu'en 2030, y compris les coûts directs et indirects, les frais de formation et de maintenance et les coûts des activités d'appui, ont alors été estimées à 1 402,2 millions de dollars. Depuis, le coût complet n'a cessé d'augmenter, et a atteint 1 526,4 millions de dollars en 2021 (ibid., par. 189 et fig. V). Le Comité indique également que, comme le projet Umoja est arrivé à son terme, les coûts indirects resteront fixés à 15 % des coûts directs, et que l'augmentation de 36 % des coûts directs en 2021 s'explique par la prise en compte des coûts de la Division du progiciel de gestion intégré (ibid., par. 190 et 195 à 197). Il note aussi que les dépenses afférentes aux mises à niveau technologiques – passage au système S/4 HANA et à SAP ERP 6.0 enhancement package 8, notamment – n'ont pas été prises en compte dans le coût complet et recommande que le montant estimatif du coût complet d'Umoja soit actualisé compte tenu de l'incidence financière de ces mises à niveau (ibid., par. 202 à 206).

38. Le Comité consultatif ayant demandé des précisions, le Comité des commissaires aux comptes l'a informé que les frais de maintenance comprenaient les coûts afférents à la connectivité, aux services contractuels, à l'hébergement et aux services connexes, ainsi qu'aux licences et à la maintenance, et que l'Administration pourrait chercher à les réduire en procédant à des mises à niveau technologiques rentables, par exemple en automatisant la maintenance lorsque de nouvelles technologies sont adoptées. Il l'a également informé que les recommandations qu'il avait faites antérieurement concernant les frais de maintenance (voir ibid., annexe,

n<sup>os</sup> 24 et 59) étaient devenues caduques étant donné que l'estimation du coût complet ne tenait pas compte des dépenses afférentes aux mises à niveau technologiques, telles que le passage à SAP enhancement package 8, et qu'il avait formulé une nouvelle recommandation tendant à ce que l'incidence financière de ces mises à niveau sur le coût complet du système Umoja soit prise en considération (ibid., résumé et par. 206). **Le Comité consultatif compte que le Secrétaire général veillera, conformément à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes, à ce que le coût complet du système Umoja soit calculé avec davantage d'exactitude à l'avenir. Le Comité compte également que des efforts seront faits pour contenir, autant que possible, les frais de maintenance et les dépenses afférentes aux mises à niveau.**

39. Le Secrétaire général indique dans son rapport que le Comité de pilotage d'Umoja a approuvé le passage à SAP ERP 6.0 enhancement package 8, ce qui permettra de continuer de bénéficier de l'appui du fournisseur, de ne pas se laisser dépasser par les progrès technologiques et d'améliorer encore l'expérience utilisateur (A/77/495, par. 50). Le Comité consultatif ayant demandé des précisions, l'Administration l'a informé qu'il était prévu de financer le passage à SAP enhancement package 8 au moyen des ressources existantes et qu'en cas de besoin, les ressources supplémentaires nécessaires seraient demandées dans le cadre de la procédure budgétaire et le coût complet du système serait actualisé en conséquence. **Le Comité consultatif estime que les coûts afférents aux importantes mises à niveau technologiques doivent être pris en compte dans la planification à long terme du développement et du fonctionnement du système Umoja (voir par. 11 ci-dessus) et être présentés à l'Assemblée générale pour examen. En conséquence, le Comité recommande à l'Assemblée de prier le Secrétaire général de donner en temps utile des informations sur les mises à niveau prévues du système Umoja et sur leurs incidences financières.**

## B. Clôture du projet Umoja

40. Le Secrétaire général indique dans son rapport que le projet Umoja est désormais bien ancré dans le Secrétariat, comme l'ont confirmé le Comité de pilotage d'Umoja à sa dernière réunion et le Comité de gestion à une réunion tenue par la suite (A/77/495, par. 75). Il note également qu'Umoja-Extension 2 a été mis en service comme prévu avant la fin de 2020, ce qui a permis de clôturer le projet comme prévu le 31 décembre 2020 et de mettre un terme à la phase d'appui intensif et de stabilisation le 31 décembre 2021.

41. Dans son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique que les activités relatives à la prise en main d'Umoja visent à renforcer les capacités et le savoir-faire internes et à établir un plan d'action détaillé propre à assurer le transfert des connaissances entre les consultants et les membres du personnel. Après avoir examiné le plan de prise en main, il a noté que certaines fonctions et responsabilités n'avaient pas été clairement définies et a recommandé que le plan soit actualisé en conséquence (A/77/135, par. 65 à 70).

42. Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a été informé que la Division du progiciel de gestion intégré était autonome en ce qui concernait la conception, la maintenance et le développement du système Umoja et que la redéfinition des attributions avait été lancée pendant la phase de projet en 2016, le but étant de disposer du savoir-faire voulu et d'une structure hiérarchique adéquate pour la phase postérieure à l'exécution du projet. L'importante réorganisation des fonctions, le transfert de connaissances entre les consultants et les membres du personnel et les programmes personnalisés de formation au système SAP proposés au personnel ont

doté la Division de l'autonomie voulue pour développer et exploiter le système Umoja sans devoir faire appel aux services d'un intégrateur de systèmes, tandis que le recours à des sous-traitants possédant des compétences spécialisées a été limité à des activités et produits hautement spécialisés, dont certains n'étaient pas nécessaires à long terme et pour lesquels les risques étaient minimes et pouvaient être réduits. **Le Comité consultatif encourage le Secrétaire général à continuer de s'employer à renforcer l'autonomie de la Division du progiciel de gestion intégré pour ce qui est du développement et du fonctionnement du système Umoja, et compte que des informations supplémentaires sur le recours aux services de personnel contractuel seront communiquées à l'Assemblée générale lorsqu'elle examinera le présent rapport ainsi que dans le prochain rapport sur la question.**

43. En ce qui concerne l'évaluation finale de l'exécution du projet Umoja, le Comité des commissaires aux comptes note que dans Umoja-Extension 2, certains liens internes aux solutions et certains liens avec d'autres solutions n'ont pas été établis, et que leur création sera envisagée dans le cadre des activités d'amélioration continue (ibid., par. 100 à 102 et 212). Le Comité conclut par ailleurs que l'Administration n'a pas procédé à un examen à l'issue de la clôture du projet Umoja, ce qu'il est essentiel de faire si l'on veut recenser les enseignements tirés de l'expérience, et a donc recommandé à celle-ci d'entreprendre un tel examen critique en vue d'évaluer les résultats du projet (ibid., par. 23 à 25).

44. **Le Comité consultatif estime, comme le Comité des commissaires aux comptes, qu'il importe de procéder à un examen pour évaluer les résultats du projet Umoja. Le Comité réaffirme que le Secrétaire général devrait dresser un bilan clair des activités réalisées et de celles qui sont encore inachevées (voir [A/76/7/Add.20](#), par. 7) et recommande à l'Assemblée générale de le prier de procéder dès que possible à un examen de la mise en service d'Umoja et d'en présenter les conclusions dans son prochain rapport.**

45. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le Secrétaire général prévoyait de présenter un rapport annuel, conformément à la recommandation qu'il avait formulée et à la résolution correspondante de l'Assemblée générale (voir [A/76/7/Add.20](#), par. 7, et résolution [76/246](#) de l'Assemblée). **Le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de faire figurer dans son prochain rapport une proposition sur les informations à communiquer sur le système Umoja qui prendra en considération la phase actuelle de la mise en service et de la nécessité de continuer à rendre compte en toute transparence des améliorations, avantages et coûts du système, de ses liens avec la nouvelle stratégie Informatique et communications et de sa conformité à celle-ci.** Le Comité formule d'autres commentaires et observations dans son rapport sur la stratégie Informatique et communications ([A/77/586](#)).

### **C. Modèle de financement de la Division du progiciel de gestion intégré, y compris en ce qu'il a trait aux coûts de maintenance connexes du Bureau de l'informatique et des communications et des activités d'appui**

46. Aux paragraphes 76 et 77 et dans le tableau 3 de son rapport, le Secrétaire général décrit le nouveau modèle de financement proposé pour la Division du progiciel de gestion intégré, y compris en ce qu'il a trait aux coûts de maintenance connexes du Bureau de l'informatique et des communications et des activités d'appui. Le Secrétaire général propose l'instauration, à compter de 2024, d'un accord de partage des coûts qui sera actualisé tous les cinq ans et prévoit la répartition suivante :

25 % pour le budget ordinaire, 60 % pour le compte d'appui aux opérations de maintien de la paix et 15 % pour les contributions volontaires. Il indique que cette répartition est proposée compte tenu du montant moyen des budgets ordinaires, des budgets de maintien de la paix et des contributions volontaires effectivement disponibles de l'exercice 2016-2017 à l'exercice 2021. Le Comité consultatif note que, par rapport à la répartition actuelle, qui est de 15 % pour le budget ordinaire, 62 % pour le compte d'appui et 23 % pour les contributions volontaires, l'accord de partage des coûts proposé aurait pour effet d'augmenter de 10 % la part du budget ordinaire dans le financement de la Division, tout en réduisant du même pourcentage la part devant être couverte par le compte d'appui et les ressources extrabudgétaires. Il constate aussi que la répartition proposée dans le précédent rapport était de 26 % pour le budget ordinaire, 54 % pour le compte d'appui et 20 % pour les contributions volontaires. En outre, comme dans le modèle de financement proposé précédemment (voir A/76/386, par. 143 et 144 et tableau 8), le Secrétaire général propose que des crédits initiaux soient prévus au budget ordinaire pour couvrir la part à financer au moyen de ressources extrabudgétaires, sachant qu'un montant similaire serait inscrit au chapitre 2 des recettes du budget-programme (A/77/495, par. 77).

**47. Le Comité consultatif note que le nouveau modèle de financement proposé n'est étayé par aucune justification ni aucun calcul supplémentaire. En conséquence, le Comité n'est toujours pas convaincu que les explications fournies suffisent à justifier l'inscription de la part du financement d'Umoja devant être couverte au moyen de ressources extrabudgétaires dans les recettes provenant du recouvrement des coûts, et recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de réfléchir à d'autres solutions pour la nouvelle formule de partage des coûts, d'affiner sa stratégie de partage des coûts pour l'ensemble des ressources destinées à appuyer le système et de présenter dans son prochain rapport la proposition et la justification correspondantes, étayées par les calculs appropriés, pour que l'Assemblée l'examine (voir A/76/7/Add.20, par. 70).**

#### **IV. Conclusions et recommandations**

48. Les décisions que l'Assemblée générale est invitée à prendre sont énoncées au paragraphe 78 du rapport du Secrétaire général. **Sous réserve des observations et recommandations formulées dans le présent rapport, le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale de prendre note du rapport du Secrétaire général.**