



Assemblée générale

Distr. générale
17 juillet 2017
Français
Original : anglais

Soixante-douzième session

Point 134 de l'ordre du jour provisoire*

**Rapports financiers et états financiers vérifiés
et rapports du Comité des commissaires aux comptes**

Premier rapport annuel du Comité des commissaires aux comptes sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie Informatique et communications

Note du Secrétaire général

Le Secrétaire général a l'honneur de faire tenir à l'Assemblée générale une lettre du Président du Comité des commissaires aux comptes datée du 30 juin 2017 transmettant le rapport du Comité sur les progrès accomplis dans l'application de la stratégie Informatique et communications.

* A/72/150.



Table des matières

	<i>Page</i>
Lettre d'envoi	3
Informatique et communications : chiffres et dates clefs.....	4
Premier rapport annuel du Comité des commissaires aux comptes sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie Informatique et communications	6
Résumé.....	6
I. Contexte.....	11
II. Mandat, étendue de l'audit et méthode	11
III. Constatations et recommandations.....	12
A. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité des commissaires aux comptes.....	12
B. Gouvernance et direction des opérations	12
C. Activités de modernisation.....	19
D. Activités de transformation	21
E. Innovation	24
F. Utilisation optimale des moyens informatiques et des moyens de communication	25
IV. Remerciements	29
Annexes	
I. État d'application des recommandations portant sur les questions relatives à l'informatique et aux communications	31
II. Plan stratégique original	43
III. Directives relatives à l'informatique et aux communications devant être achevées ou révisées en 2017.....	45
IV. État d'avancement de la rationalisation des applications.....	47
V. Résultats de l'enquête sur l'application de la stratégie Informatique et communications.....	49

Lettre d'envoi

Lettre datée du 30 juin 2017, adressée au Président de l'Assemblée générale par le Président du Comité des commissaires aux comptes

J'ai l'honneur de vous faire tenir ci-joint le premier rapport du Comité des commissaires aux comptes sur l'application de la stratégie Informatique et communications de l'Organisation.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes
de l'Inde,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(Auditeur principal)
(*Signé*) Shashi Kant **Sharma**

Informatique et communications : chiffres et dates clefs

Budget et ressources

1 372,8 millions de dollars	Montant alloué à l'informatique et aux communications, hors Umoja, pour l'exercice biennal 2016-2017
67,95 %	Pourcentage estimatif du budget annuel consacré à l'informatique et aux communications alloué aux opérations de maintien de la paix (2016/17)
4 645	Nombre estimatif d'agents travaillant dans le domaine de l'informatique et des communications
1 652	Nombre d'applications en service à l'Organisation des Nations Unies (contre 2 340 en 2014)
594	Nombre de lieux d'affectation ayant recours à des services d'informatique et des services de communications

Chronologie

Octobre 2014	Le Secrétaire général présente la stratégie Informatique et communications (A/69/517).
Décembre 2014	L'Assemblée générale adopte la résolution 69/262 dans laquelle elle approuve la stratégie.
Septembre 2015	Le Secrétaire général présente son premier rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie (A/70/364 et Corr.1).
Décembre 2015	Le Comité des commissaires aux comptes présente son rapport sur les progrès réalisés dans la manière dont les questions relatives à l'informatique et aux communications sont traitées au Secrétariat (A/70/581).
Février 2016	Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires présente son rapport sur les progrès réalisés dans la manière dont les questions relatives à l'informatique et aux communications sont traitées au Secrétariat (A/70/755) et recommande que le Comité des commissaires aux comptes présente chaque année un rapport sur les progrès réalisés, et ce pendant les cinq ans de la mise en œuvre de la stratégie.
Avril 2016	L'Assemblée générale adopte la résolution 70/238 B dans laquelle elle souscrit aux conclusions et recommandations figurant dans le rapport du Comité consultatif (A/70/755).
Septembre 2016	Le Secrétaire général présente son deuxième rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie (A/71/400).

Stratégie

20	Nombre de projets stratégiques sous-tendant la stratégie dont le Bureau de l'informatique et des communications rend compte dans le document A/71/400. Il a été indiqué que, sur les 20, 7 étaient achevés.
-----------	---

2014-2020

Le calendrier établi sur cinq ans (2013-2017) dans le plan stratégique (A/69/517, annexe I) a été révisé et porte désormais sur la période 2014-2020, conformément au deuxième rapport du Secrétaire général sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie (A/71/400).

Premier rapport annuel du Comité des commissaires aux comptes sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie Informatique et communications

Résumé

Introduction

À sa soixante-neuvième session, en 2014, l'Assemblée générale a adopté la résolution 69/262, dans laquelle elle a souscrit à la stratégie Informatique et communications proposée par le Secrétaire général dans son rapport publié sous la cote A/69/517. L'objectif de cette stratégie est de mettre à la disposition de l'Organisation des Nations Unies des services informatiques et des services de communications qui l'aident à s'acquitter de son mandat. La stratégie vise à faire concorder ces services avec les objectifs de l'Organisation; à cette fin, trois objectifs ont été définis : a) se servir de l'informatique pour appuyer les priorités de l'Organisation, par exemple Umoja; b) harmoniser les infrastructures et les procédures; c) mettre l'accent sur l'innovation afin d'appuyer les activités de fond de l'Organisation. Pour atteindre ces objectifs, la stratégie s'articule autour de cinq axes principaux : la modernisation à l'appui des priorités de l'Organisation, la transformation des services informatiques, l'innovation en vue de favoriser de nouvelles solutions à long terme, le renforcement du dispositif de gouvernance et de direction et l'utilisation optimale des moyens informatiques.

Le Secrétaire général a présenté son premier rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie (A/70/364 et Corr.1) en septembre 2015 et le deuxième (A/71/400) en septembre 2016. Le Comité des commissaires aux comptes a présenté à l'Assemblée générale son rapport sur les progrès réalisés dans la manière dont les questions relatives à l'informatique et aux communications sont traitées au Secrétariat (A/70/581) en décembre 2015. Après avoir examiné ce rapport, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a recommandé à l'Assemblée générale de demander au Comité des commissaires aux comptes de présenter chaque année un rapport sur les progrès réalisés, et ce pendant les cinq ans de la mise en œuvre de la stratégie, et l'Assemblée générale a souscrit à cette recommandation dans sa résolution 70/238 B. Le présent rapport est le premier à être présenté en application de cette résolution et il examine les progrès accomplis dans l'application de la stratégie en 2015 et 2016.

Principales constatations

Les principales constatations du Comité sont présentées ci-dessous.

Dispositif de gouvernance et respect du principe de responsabilité

Le Directeur général de l'informatique et des communications a été chargé de superviser, de coordonner et d'appliquer la stratégie. Il a néanmoins fallu attendre septembre 2016, soit près de deux ans après le lancement de la stratégie quinquennale, pour que la circulaire du Secrétaire général définissant l'organisation du Bureau de l'informatique et des communications ainsi que ses attributions et fonctions, y compris celles du Directeur général de l'informatique et des communications, soit publiée (ST/SGB/2016/11). En février 2017, les textes portant délégation de pouvoir et décrivant la répartition des attributions dans le Bureau de l'informatique et des communications n'avaient pas encore été promulgués.

Bien que les départements et bureaux du Secrétariat aient un rôle crucial à jouer dans l'application de la stratégie, l'attribution des responsabilités n'est pas claire. Les dispositions des contrats de missions des hauts fonctionnaires¹ qui portent sur l'application de la stratégie sont trop subjectives et génériques pour permettre une évaluation objective des résultats, d'où un non-respect du principe de responsabilité. Les départements ont donc conservé leurs propres services informatiques et n'ont toujours pas fait concorder leurs plans d'activité avec la stratégie.

C'est au dispositif de gouvernance et au Bureau de l'informatique et des communications qu'il incombe de surveiller et de garantir l'application de la stratégie dans l'ensemble du Secrétariat. Toutefois, les départements et bureaux ne disposent pas encore d'un système global leur permettant de communiquer régulièrement au Bureau de l'informatique et des communications les progrès qu'ils ont réalisés dans l'application de certains éléments de la stratégie. Un tel système est essentiel pour suivre de manière centralisée l'exécution des projets, le respect des directives en matière d'informatique et de communications et l'optimisation des ressources dans ce domaine, atteindre les principaux objectifs de la stratégie et tenir les organes du dispositif de gouvernance informés des progrès accomplis.

Exécution des projets

Le Comité a noté que, même si l'on tenait compte du calendrier révisé présenté dans le premier rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie, six projets avaient été retardés au-delà des dates auxquelles ils auraient dû être achevés. En outre, le taux d'avancement de trois projets qui auraient dû être achevés en mars 2017 ne dépassait pas 65 % à 70 %.

Suivi des projets stratégiques

Assurer le suivi d'un projet suppose de suivre de manière continue ses progrès concrets et financiers afin de contrôler les dépassements de délais et de coûts et de mener le projet à bien de façon économique, efficace et efficiente. Or, le Comité a constaté que, si le calendrier des projets et les progrès concrets qui avaient été faits (présentés sous forme de taux d'exécution) avaient été indiqués dans les deux rapports sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie, le détail des coûts et des progrès financiers pour chacun des 20 projets stratégiques ne figurait dans aucun de ces rapports.

Directives en matière d'informatique et de communications et mise en application

Des directives portant sur des sujets importants, comme la sécurité informatique, la reprise des activités après sinistre, l'informatique en nuage, les normes minimales de sécurité pour les sites Web, la visioconférence, les appareils mobiles, les services de messagerie électronique ou l'accès à distance, n'ont toujours pas été publiées, tandis que d'autres n'ont pas été révisées. L'Administration ne dispose pas encore d'un mécanisme lui permettant de suivre et de mesurer la manière dont les directives sont mises en œuvre et d'établir des rapports à ce sujet. En l'absence d'un tel mécanisme, il est difficile de vérifier que les directives ont bien été appliquées dans l'ensemble des départements et des lieux d'affectation. En outre, l'Administration a indiqué que le mécanisme d'autorégulation et de suivi de l'application mentionné dans les premier et deuxième rapports sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie n'avait toujours pas été mis en place faute de moyens.

¹ Dans son contrat de mission, chaque haut fonctionnaire s'engage à atteindre des objectifs qui sont déclinés dans les plans de travail et l'évaluation de la performance de tous les fonctionnaires et dont il devra répondre devant le Secrétaire général.

Ressources humaines

Le personnel des services informatiques et le savoir-faire dont celui-ci dispose représentent deux atouts essentiels dans l'application de la stratégie. En application des dispositions de celle-ci, le Bureau de l'informatique et des communications et le Bureau de la gestion des ressources humaines doivent concevoir des programmes de formation privilégiant l'acquisition de connaissances techniques. Le Comité a constaté que des programmes de formation avaient été mis au point mais qu'ils ne pouvaient pas être appliqués faute de moyens. Le montant des fonds alloués aux formations opérationnelles ou techniques ne représentait que 5 % des ressources demandées par le Bureau de l'informatique et des communications au titre de la formation.

Activités de modernisation

Sécurité informatique

Si l'exécution du projet stratégique relatif à la sécurité informatique a progressé de 60 % dans l'ensemble du Secrétariat en 2015, elle n'a avancé que de 5 % en 2016. Peu de progrès ont été constatés en ce qui concerne la sécurité du réseau, la classification des informations et le respect des normes minimales de sécurité pour les sites Web publics. Le Comité a également constaté qu'un large pourcentage des fonctionnaires (en particulier des secrétaires généraux adjoints, sous-secrétaires généraux et administrateurs) n'avaient pas encore suivi le programme obligatoire de sensibilisation à la sécurité informatique.

Activités de transformation

Stratégie de gestion des applications

Le Comité a constaté que, pour 695 des 2 416 applications recensées dans le Registre mondial des applications de l'ONU, le calendrier de regroupement n'avait pas été clairement établi. En outre, la plupart des quelque 1 300 sites Web dont l'Organisation assurait la maintenance n'étaient ni normalisés ni conformes aux politiques informatiques relatives aux sites Web publics, et exposaient par conséquent l'ensemble du réseau à de graves risques en matière de sécurité. En outre, la rationalisation des sites Web n'avait toujours pas commencé. Dans ce domaine, la coopération et l'appui des départements et bureaux étaient essentiels pour que le regroupement et la rationalisation des sites Web puissent progresser rapidement. L'Administration a également indiqué que le regroupement des systèmes informatiques était un prérequis pour la rationalisation des sites Web.

Satisfaction des utilisateurs des services informatiques et des services de communications

Avec l'aide du Bureau de l'informatique et des communications, le Comité a mené une enquête de satisfaction afin d'évaluer la manière dont la qualité et l'utilité des produits et services informatiques et des produits et services de communications employés au Secrétariat pour rationaliser le fonctionnement de l'Organisation étaient perçues par les utilisateurs. Cette enquête devait initialement se tenir du 30 janvier au 6 février 2017 mais a été prolongée jusqu'au 12 février 2017. Seules les 2 979 réponses complètes reçues au 6 février 2017 ont été considérées aux fins du présent rapport. On trouvera à l'annexe V les résultats de l'enquête.

Innovation

Alors que, d'après le plan stratégique, la phase d'innovation devait commencer en janvier 2015, l'Administration a indiqué que les initiatives prises par le Bureau de l'informatique et des communications en matière d'innovation étaient des projets isolés ne relevant pas de la méthode COBIT² ou d'autres normes. Le Comité a noté que les travaux s'étaient arrêtés au recensement de quelques technologies émergentes. L'Administration a indiqué que, comme des progrès avaient été faits dans le domaine du regroupement, le Bureau de l'informatique et des communications se pencherait sur la question de l'innovation à l'avenir.

Utilisation optimale des moyens informatiques et des moyens de communications

Gouvernance et examen des investissements dans le domaine de l'informatique et des communications

Même si, d'après la stratégie, le Bureau de l'informatique et des communications devrait superviser et contrôler les investissements afin que les décisions prises soient mieux informées et que les coûts soient communiqués de manière holistique, sa participation et celle du Directeur général de l'informatique et des communications sont limitées, et les achats ne font pas l'objet d'un examen et d'une validation au niveau central, contrairement à ce qui était prévu dans la stratégie.

Approvisionnement groupé au niveau mondial

La stratégie prévoit la négociation de rabais compte tenu des volumes de matériel et de licences de logiciels à acheter pour l'ensemble du système des Nations Unies. Même si le Secrétaire général a indiqué dans ses rapports sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie que l'Organisation avait négocié des remises pour les infrastructures, les licences extérieures, les services informatiques et les services de communications, le Bureau de l'informatique et des communications n'a pas analysé les remises obtenues grâce à l'approvisionnement groupé. Le Comité a constaté que l'Administration ne s'était fixé aucun plan d'action et aucun objectif pour tirer le meilleur parti des économies permises par l'approvisionnement groupé.

Décloisonnement

Le Comité a constaté que le décloisonnement et le regroupement des ressources informatiques de l'Organisation avaient progressé très lentement : seuls 3 des plus de 70 services informatiques du Secrétariat avaient fusionné en janvier 2017. Le Directeur de Cabinet a publié en février 2016 un mémorandum dans lequel il priait les chefs des départements et bureaux de coopérer pour faciliter le transfert des fonctions informatiques au dispositif centralisé et de s'efforcer de recenser et de décloisonner les fonctions informatiques internes aux départements, puis de les transférer, ainsi que les ressources correspondantes, au Bureau de l'informatique et des communications. Malgré ce mémorandum, l'application de cette partie de la stratégie, qui permettra une optimisation des ressources informatiques du Secrétariat, a progressé très lentement, et même les services informatiques du Département de la gestion n'ont pas encore fusionné.

² Référentiel de gouvernance et de gestion des systèmes d'information.

Recommandations

Le Comité formule des recommandations détaillées dans le corps du rapport. Pour résumer, il recommande principalement à l'Administration de faire en sorte :

a) i) **Que les organes du dispositif de gouvernance participent activement au suivi des progrès et règlent les problèmes qui se posent dans les départements de façon à faciliter la mise en œuvre de la stratégie en application de la résolution 69/262 de l'Assemblée générale; ii) que les mesures de résultats portant sur l'application de la stratégie qui figurent dans les contrats de mission des hauts fonctionnaires soient plus objectives et plus quantifiables; iii) que des mesures soient prises immédiatement pour publier les textes administratifs relatifs aux attributions et aux délégations de pouvoir; iv) que les départements adoptent une marche à suivre et prennent les mesures nécessaires pour faire concorder leurs plans d'activité avec la stratégie;**

b) **Que le Directeur général de l'informatique et des communications et le Bureau de l'informatique et des communications, qui est l'autorité centrale chargée de l'application de la stratégie et de son suivi, ne se contentent pas de suivre de près le calendrier des projets mais surveillent également le coût de chaque projet stratégique afin de garantir la transparence et le respect du principe de responsabilité pour ce qui est des investissements importants;**

c) **Que le Bureau de l'informatique et des communications achève, dans les délais fixés, la formulation et la publication des politiques relatives à l'informatique et aux communications et mette en place le mécanisme d'autorégulation et de suivi de l'application dont la création a été proposée;**

d) **Que des fonds suffisants soient alloués à la mise en œuvre du plan de formation;**

e) **Que tout le personnel suive le programme obligatoire de sensibilisation à la sécurité informatique;**

f) **Que les travaux de rationalisation et d'harmonisation des sites Web et de rationalisation et de regroupement des applications s'accélèrent afin de limiter les risques qui pèsent sur la sécurité, de réduire les coûts et d'optimiser la valeur des applications;**

g) **Que le Bureau de l'informatique et des communications élabore un plan d'action détaillé sur les nouvelles technologies innovantes, en consultation avec les parties prenantes;**

h) **Que les politiques applicables soient dûment révisées pour que les achats informatiques dépassant un certain montant soient traités dans Umoja et approuvés au niveau central par le Bureau de l'informatique et des communications afin de garantir que les produits et services achetés sont homogènes, normalisés et conformes aux politiques informatiques et aux plafonds fixés pour les coûts;**

i) **Qu'une feuille de route claire soit établie pour tirer le meilleur parti des économies permises par l'approvisionnement groupé;**

j) **Que des mesures concrètes soient prises pour garantir la mise en place du dispositif de prestation de services centralisée et décloisonner les services et moyens informatiques de l'Organisation.**

I. Contexte

1. À sa soixante-neuvième session, en 2014, l'Assemblée générale a adopté la résolution 69/262, dans laquelle elle a souscrit à la stratégie Informatique et communications proposée par le Secrétaire général dans son rapport publié sous la cote A/69/517. L'objectif de cette stratégie est de mettre à la disposition de l'Organisation des Nations Unies des services informatiques et des services de communications qui l'aident à s'acquitter de son mandat. La stratégie vise à faire concorder ces services avec les objectifs de l'Organisation; à cette fin, trois objectifs ont été définis : a) se servir de l'informatique pour appuyer les priorités de l'Organisation, par exemple Umoja; b) harmoniser les infrastructures et les procédures; c) mettre l'accent sur l'innovation afin d'appuyer les activités de fond de l'Organisation. Pour atteindre ces objectifs, la stratégie s'articule autour de cinq axes principaux : la modernisation à l'appui des priorités de l'Organisation, la transformation des services informatiques, l'innovation en vue de favoriser de nouvelles solutions à long terme, le renforcement du dispositif de gouvernance et de direction et l'utilisation optimale des moyens informatiques. On trouvera à l'annexe II le plan stratégique original.

2. Le Secrétaire général a présenté son premier rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie (A/70/364 et Corr.1) en septembre 2015 et le deuxième (A/71/400) en septembre 2016.

II. Mandat, étendue de l'audit et méthode

3. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné le rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les progrès réalisés dans la manière dont les questions relatives à l'informatique et aux communications sont traitées au Secrétariat (A/70/581) et recommandé à l'Assemblée générale de demander au Comité des commissaires aux comptes de présenter chaque année un rapport sur les progrès réalisés, et ce pendant les cinq ans de la mise en œuvre de la stratégie. L'Assemblée a fait sienne cette recommandation dans sa résolution 70/238 B. Le présent rapport est soumis en application de cette résolution et couvre la période allant jusqu'à décembre 2016. L'audit a été réalisé du 9 janvier au 17 février 2017.

4. L'audit avait pour principal objectif de permettre au Comité de se faire une opinion sur les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la stratégie dans l'ensemble du Secrétariat. Dans ce cadre, des débats ont été organisés avec l'Administration et certains départements.

5. Une enquête de satisfaction a également été menée avec l'aide du Bureau de l'informatique et des communications afin d'évaluer la manière dont la qualité et l'utilité des services et produits informatiques et des services et produits de communications mis en place pour rationaliser le fonctionnement de l'Organisation étaient perçues par les utilisateurs, et d'évaluer dans quelle mesure la stratégie était connue et quel était le degré de satisfaction des utilisateurs vis-à-vis de tous les services informatiques et services de communications du Secrétariat. Les utilisateurs devaient indiquer leur degré de satisfaction sur une échelle de 1 à 5 (1 correspondant à la note la plus faible, 5 à la plus élevée), le degré 0 correspondant à « je ne sais pas ». Seules les 2 979 réponses complètes reçues au 6 février 2017 ont été considérées aux fins du présent rapport. On trouvera à l'annexe V les résultats de l'enquête.

III. Constatations et recommandations

A. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité des commissaires aux comptes

6. L'Administration a pris des mesures en vue de donner suite à un certain nombre de recommandations précédemment formulées par le Comité. Cependant, dans la plupart des cas, ces mesures sont toujours en cours d'application. Sur les 23 recommandations formulées dans les précédents rapports du Comité (A/67/651 et A/70/581), 2 (soit 9 %) ont été appliquées dans leur intégralité et 21 (soit 91 %) sont en cours de mise en œuvre.

7. L'annexe I fait le point de l'application des recommandations. Des observations complémentaires concernant l'état d'avancement de l'application de recommandations antérieures sont présentées dans les sections pertinentes du présent rapport.

B. Gouvernance et direction des opérations

Dispositif de gouvernance et respect du principe de responsabilité

8. La stratégie devrait renforcer la transparence et le respect du principe de responsabilité et garantir l'optimisation des investissements informatiques. Un nouveau dispositif de gouvernance a été proposé pour sa mise en œuvre, et la responsabilité de la supervision de l'architecture, des normes et des projets d'investissement en matière d'informatique et de communications a été confiée au Directeur général de l'informatique et des communications. Au centre de ce dispositif se trouvent deux groupes consultatifs de haut niveau : le Comité exécutif de l'informatique et des communications et le Conseil de l'informatique et des communications. Outre ces deux groupes, le dispositif se compose du Comité des politiques en matière d'informatique et de communications et du Comité d'étude de l'architecture.

9. Le Comité exécutif de l'informatique et des communications est l'organe de décision du Secrétariat chargé au premier chef de formuler les orientations stratégiques et les priorités en matière d'informatique et de communications; sa compétence s'étend à toutes les activités dans les domaines de l'informatique et des communications au Secrétariat. Il se réunit au moins une fois par an et est tenu au courant de l'état d'avancement des projets tous les trimestres.

10. Le Conseil de l'informatique et des communications veille à ce que les outils informatiques et les outils de communications soient exploités de façon cohérente et coordonnée dans tous les départements et lieux d'affectation, conformément aux objectifs du Secrétariat et aux orientations générales arrêtées par le Comité exécutif. Il se réunit au moins une fois toutes les six semaines.

11. Outre le Comité exécutif et le Conseil, le dispositif de gouvernance se compose d'un Comité des politiques en matière d'informatique et de communications chargé d'examiner et de hiérarchiser les politiques proposées par d'autres organes de gouvernance, par les responsables des services informatiques ou par des experts et d'évaluer leur applicabilité au Secrétariat.

12. Enfin, le Comité d'étude de l'architecture examine l'architecture informatique de l'Organisation, formule des orientations à ce sujet ainsi que sur les normes et politiques y relatives et présente des recommandations au Directeur général de l'informatique et des communications.

Attributions du Directeur général de l'informatique et des communications

13. Aux termes de la stratégie, le Directeur général de l'informatique et des communications est le plus haut fonctionnaire chargé de diriger toutes les activités informatiques et les activités de communications du Secrétariat et d'atteindre les objectifs de la stratégie. Le Directeur général de l'informatique et des communications joue un rôle moteur dans le dispositif de gouvernance et rend des comptes aux États Membres.

14. Pour que la stratégie aboutisse, il faut que la légitimité, les pouvoirs et les attributions des organes de gouvernance soient clairement définis et acceptés par tous les responsables d'unités administratives. Cependant, malgré le rôle crucial que joue le Directeur général de l'informatique et des communications dans la stratégie révisée, le Comité a constaté que la circulaire du Secrétaire général relative à la structure organisationnelle et à la portée des activités du Bureau de l'informatique et des communications (ST/SGB/2016/11), qui précisait les attributions et responsabilités du Directeur général de l'informatique et des communications, des centres technologiques régionaux, des pôles applications et des services ayant trait à l'informatique et aux communications dans l'ensemble du Secrétariat, n'avait été publiée que le 21 septembre 2016, soit près de deux ans après la publication de la stratégie révisée. Le Bureau a confirmé que les directives et procédures du Secrétariat avaient été mises à jour en application de la stratégie révisée, mais il a également déclaré que le Secrétaire général n'avait pas publié de textes administratifs relatifs aux attributions et aux délégations de pouvoir.

15. Le fait que certains textes administratifs tardent autant à être publiés ne facilite pas l'application de la stratégie.

Renforcement du respect du principe de responsabilité

16. Il est essentiel de faire concorder les plans d'action des départements avec la stratégie de façon à faciliter l'application de celle-ci. Parallèlement, les hauts fonctionnaires de l'Organisation sont tenus de soutenir les initiatives informatiques, ainsi que cela leur est demandé dans leurs contrats de mission¹, et les réalisations escomptées et les mesures des résultats retenues dans ces contrats sont liées à l'application de la stratégie.

17. Le Comité a constaté que les mesures des résultats portant sur l'application de la stratégie qui figuraient dans ces contrats de mission étaient trop floues pour permettre une évaluation objective des résultats. En effet, les contrats ne mentionnaient que des responsabilités de haut niveau d'ordre général qui étaient difficiles à évaluer de manière empirique et objective.

18. L'Administration a informé le Comité qu'en juillet 2015, le Bureau de l'informatique et des communications avait communiqué les directives énoncées dans la stratégie à tous les chefs de département et précisé les mesures que chaque entité devait prendre pour faciliter l'application de la stratégie. Le Comité a constaté que les bureaux et départements du Secrétariat et les missions n'avaient pas établi de plans de travail annuels en matière d'informatique et de communications ni défini d'objectifs pour l'application de la stratégie et le suivi des résultats de fin d'année.

19. Dans le cadre de l'audit, le Comité a observé que le Bureau de l'informatique et des communications ne disposait pas, en décembre 2016, de renseignements à jour sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie dans les différents départements et que la collecte de ces informations n'avait pas été sans mal. Les départements ne communiquaient pas au Bureau les rapports d'activité réguliers qui

lui auraient permis d'assurer un suivi constant, de les conseiller et d'intervenir en temps voulu le cas échéant.

20. De l'avis du Comité, le fait que les départements ne communiquent pas au Bureau des rapports réguliers sur l'application de la stratégie empêche nécessairement les organes du dispositif de gouvernance et le Bureau de mettre en œuvre cette stratégie.

21. Le Comité recommande que l'Administration fasse en sorte : a) que les organes du dispositif de gouvernance participent activement au suivi des progrès et qu'ils règlent les problèmes qui se posent dans les départements de façon à faciliter la mise en œuvre de la stratégie en application de la résolution 69/262 de l'Assemblée générale; b) que les mesures des résultats portant sur l'application de la stratégie figurant dans les contrats de mission des hauts fonctionnaires soient plus objectives et plus quantifiables; c) que des mesures soient prises immédiatement pour publier les textes administratifs relatifs aux attributions et aux délégations de pouvoir; d) que les départements adoptent une marche à suivre et prennent les mesures nécessaires pour faire concorder leurs plans d'activité avec la stratégie.

Exécution des projets

22. La stratégie comprend un plan stratégique pour la mise en œuvre des principaux projets que sont la modernisation, la transformation, l'innovation, la gouvernance et l'utilisation optimale des moyens informatiques au cours de la période qu'elle couvre. Dans son premier rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie, le Secrétaire général a indiqué que le taux global de projets menés à bien était de 45 % et que les 55 % restants devraient bientôt être achevés. Dans son deuxième rapport, il a indiqué que 7 des 20 projets avaient été menés à bien. Sur les 13 projets restants, 10 avaient vu leur champ d'application modifié ou avaient fait l'objet d'une demande de modification qui devait être approuvée par le comité de gestion des projets.

23. Le fait que le champ d'application de près de la moitié des projets stratégiques avait été modifié indiquait que la formulation initiale des projets n'avait pas été exhaustive et que certaines activités et étapes n'avaient peut-être pas été prévues.

Retards des projets

24. Le Comité a constaté que, sur 20 projets stratégiques, 11 n'avaient pas été exécutés dans les délais prévus par le plan stratégique original et que les retards allaient de 12 à 54 mois.

25. L'Administration a indiqué que la stratégie n'avait été approuvée qu'à la fin de 2014 et que bon nombre des dates qu'elle contenait étaient préliminaires et tributaires de facteurs externes. Elle a ajouté que les retards constatés ne reflétaient qu'un seul aspect de la mise en œuvre, que la stratégie était dynamique et que, à la demande du Comité consultatif, un plan stratégique révisé avait été inclus dans le premier rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie.

26. Le Comité a noté que, même si l'on tenait compte du calendrier révisé, six projets avaient été retardés au-delà des dates auxquelles ils auraient dû être achevés. En outre, le taux d'avancement de trois projets qui auraient dû être achevés en mars 2017 ne dépassait pas 65 % à 70 %.

Suivi des projets stratégiques

27. Assurer le suivi d'un projet suppose de suivre de manière continue ses progrès concrets et financiers afin de contrôler les dépassements de délais et de coûts et de mener le projet à bien de façon économique, efficace et efficiente. Or, le Comité a constaté que, si le calendrier des projets et les progrès concrets qui avaient été faits (présentés sous forme de taux d'exécution) avaient été indiqués dans les deux rapports sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie, le détail des coûts et des progrès financiers pour chacun des 20 projets stratégiques ne figurait dans aucun de ces rapports.

28. En outre, le Secrétaire général avait indiqué dans son premier rapport que tous les principaux projets dans les domaines de l'informatique et des communications étaient supervisés par un nouveau bureau de la gestion des grands projets, qui contrôlait tous les mois l'état d'avancement de chaque projet grâce à des indicateurs de résultats concernant notamment le champ d'application, le respect des délais, les coûts et les ressources humaines. Le Bureau de la gestion des grands projets est chargé de faire concorder les investissements en matière d'informatique et de communications avec les objectifs et priorités de l'Organisation, et ses activités couvrent toute la durée de vie d'un projet, de la proposition initiale (dossier de décision) à l'exécution et à la valorisation des avantages.

29. Le Comité a cependant constaté que ni le Bureau de la gestion des grands projets ni le Bureau de l'informatique et des communications n'avaient surveillé le coût de l'exécution des 20 projets stratégiques et qu'ils n'étaient pas en mesure d'estimer de façon précise le coût de chaque projet ni de surveiller le montant des dépenses effectivement engagées. Concernant le suivi des coûts et du dossier de décision, le Bureau de la gestion des grands projets a indiqué qu'il n'était pas en mesure de s'acquitter de cette tâche en raison des ressources limitées dont il disposait.

30. L'Administration a indiqué qu'en temps ordinaire, elle surveillait le montant des dépenses engagées par rapport au budget des projets, ce qui lui permettait de déceler les dépassements de coûts. Or, la majorité des projets du Bureau de l'informatique et des communications étaient financés au moyen des ressources existantes, autrement dit les projets n'avaient pas de budgets qui leur étaient propres. Par conséquent, les risques de dépassement des coûts étaient pratiquement inexistantes.

31. Cette explication ne répond pas à la question du suivi du coût des projets stratégiques et de la manière d'éviter les dépassements de coûts. Il convient de souligner que les dépassements de coûts diffèrent des dépassements de crédits au regard d'un budget approuvé pour telle ou telle organisation sur un exercice annuel ou biennal. De l'avis du Comité, chaque projet a un cycle de vie spécifique et un coût d'exécution, qu'il soit financé au moyen des ressources existantes ou qu'il ait son propre budget. Des dépassements de coûts sont possibles dans le cadre d'un projet dans les cas suivants : a) retards dans l'exécution d'un projet entraînant une augmentation des coûts; b) exécution non rentable ou inefficace du projet; c) modification du champ d'application du projet. Dans de tels cas, le montant des dépenses engagées au cours du cycle de vie du projet peut dépasser le coût initialement estimé, ce qui constitue un dépassement de coûts même lorsque les projets sont financés au moyen des ressources budgétaires existantes. Si c'est le cas, le projet utilisera plus de ressources que prévu, au détriment d'autres projets financés au moyen des mêmes ressources. Le Comité a noté que le Bureau de l'informatique et des communications n'avait pas estimé le coût d'exécution de chacun des 20 projets stratégiques au Secrétariat et qu'il ne surveillait pas les dépenses.

32. Il s'agit d'une lacune dans le dispositif d'assurance et de contrôle de l'exécution des projets stratégiques, et il y a donc un risque que le coût des projets augmente en raison de retards dans l'application du calendrier, d'une exécution non rentable ou inefficace des projets, de modifications répétées du champ d'application des projets ou de l'élargissement de celui-ci, etc.

33. Le Comité recommande que le Directeur général de l'informatique et des communications et le Bureau de l'informatique et des communications, qui est l'autorité centrale chargée de l'application de la stratégie et de son suivi, ne se contentent pas de suivre de près le calendrier des projets mais qu'ils surveillent également le coût de chaque projet stratégique afin de garantir la transparence et le respect du principe de responsabilité pour ce qui est des investissements importants.

Politiques et procédures relatives à l'informatique et aux communications et mise en application

34. Dans le cadre de la stratégie, le Directeur général de l'informatique et des communications s'est vu confier la responsabilité globale d'établir les politiques et normes qui s'imposent dans les domaines de l'informatique et des communications, comme il ressort également des dispositions de la circulaire du Secrétaire général en date du 21 septembre 2016 (ST/SGB/2016/11). En application de ces dispositions, le Bureau de l'informatique et des communications a publié un manuel des politiques concernant l'informatique et les communications dans lequel celles-ci sont réparties en huit catégories : normes régissant l'utilisation des ressources informatiques, gestion des actifs, applications, gouvernance, gestion de l'information, gestion des infrastructures, sécurité et questions diverses. Dans son deuxième rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie, le Secrétaire général a indiqué qu'un ensemble de 38 politiques portant sur toute une série de questions relatives à l'informatique et aux communications avait été publié.

35. Cependant, des directives portant sur des sujets importants, comme la sécurité informatique, la reprise des activités après sinistre, l'informatique en nuage, les normes minimales de sécurité pour les sites Web, la visioconférence, les appareils mobiles, les services de messagerie électronique ou l'accès à distance, n'avaient toujours pas été publiées, tandis que d'autres n'avaient pas été révisées. Le Comité a également constaté qu'à l'heure actuelle, des services du Bureau étaient saisis de certaines directives (8 au total); 18 autres directives devaient être révisées par le Comité des politiques en matière d'informatique et de communications. On trouvera à l'annexe III le statut des politiques en attente en janvier 2017, tel que décrit par le Bureau.

36. L'un des 20 projets stratégiques porte sur les politiques et procédures relatives à l'informatique et aux communications et sur leur mise en application. Ce projet avait pour objectif initial d'élaborer et de publier un ensemble de politiques et procédures relatives à l'informatique et aux communications avant le 30 septembre 2015. Dans son premier rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie, le Secrétaire général a indiqué qu'en septembre 2015, le taux d'exécution du projet était de 81 %. Dans son deuxième rapport, il a indiqué que le projet avait par la suite été modifié, qu'il portait désormais aussi sur la mise en application de ces politiques et procédures et que la date fixée pour son achèvement avait été reportée au 31 décembre 2016. Le taux d'exécution de cette version modifiée du projet n'est que de 45 %, d'après le rapport sur l'état d'avancement du projet communiqué au Comité par le Bureau en janvier 2017, ce qui signifie que la date du 31 décembre 2016 n'a pas été respectée.

37. Dans son premier rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie, le Secrétaire général a expliqué que, dans le cadre de l'initiative d'autorégulation, un mécanisme permettant de veiller au respect des règles dans le secteur de l'informatique était en cours d'élaboration, afin d'aider les supérieurs hiérarchiques à s'acquitter de leur responsabilité en matière de gestion. Dans son deuxième rapport, il a à nouveau indiqué qu'un mécanisme de suivi de l'application des politiques était en cours d'élaboration afin de suivre et de mesurer la manière dont les politiques étaient mises en œuvre et d'établir des rapports à ce sujet.

38. Le Comité ayant demandé des informations sur le dispositif institué pour examiner et suivre les politiques relatives à l'informatique et aux communications et veiller à leur respect dans tous les départements et lieux d'affectation, le Bureau a indiqué que le mécanisme de contrôle de l'application des politiques n'avait pas été intégralement mis en place faute de ressources. L'Administration sait bien qu'il reste beaucoup à faire mais estime que, compte tenu des contraintes actuelles, on ne peut pas faire mieux.

39. De l'avis du Comité, il est essentiel de continuer à vérifier que toutes les politiques relatives à l'informatique et aux communications sont respectées et à les faire appliquer dans tous les départements et lieux d'affectation pour normaliser la gestion des ressources informatiques et mieux coordonner l'utilisation de ces ressources dans l'Organisation.

40. Le Comité recommande que le Bureau de l'informatique et des communications achève, dans les délais fixés, la formulation et la publication des politiques relatives à l'informatique et aux communications et qu'il mette en place le mécanisme d'autorégulation et de suivi de l'application dont la création a été proposée.

Ressources humaines

41. Aux termes de la stratégie, le personnel des services informatiques et le savoir-faire dont celui-ci dispose représentent deux atouts essentiels dans l'application de la stratégie, et la formation et la gestion de la performance du personnel revêtent donc une grande importance. En application de la stratégie, le Bureau de l'informatique et des communications et le Bureau de la gestion des ressources humaines doivent concevoir des programmes de formation privilégiant l'acquisition de connaissances techniques, point de départ de la progression professionnelle, l'idée étant que les activités de perfectionnement et de formation doivent aider l'Organisation à se doter d'un personnel technique hautement qualifié et très motivé. Le Bureau de l'informatique et des communications doit également consulter le Bureau de la gestion des ressources humaines au sujet de l'établissement de nouveaux profils d'emploi types et de profils d'emploi normalisés visant à tenir compte des nouveaux besoins et métiers, du reclassement des emplois pour aider l'Organisation à s'adapter aux nouvelles technologies et de l'établissement d'un programme de formation et de mobilité.

42. Dans le premier rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie, l'accent a été mis sur une évaluation régulière des nouvelles technologies et sur le renforcement des formations, qui sont des mesures nécessaires pour faire concorder les technologies de l'information et des communications avec les objectifs de l'Organisation. Dans le deuxième rapport, le Secrétaire général a donné des informations sur les perspectives de carrière et la formation du personnel des services informatiques et sur les effectifs des services informatiques dans les opérations de maintien de la paix et dans les autres missions. Il a aussi indiqué qu'il fallait que les services informatiques proposent des activités de formation et de perfectionnement de façon à pouvoir compter sur les compétences stratégiques

d'urbanistes des systèmes d'information, d'architectes (informatique) fonctionnels, d'ingénieurs processus, d'ingénieurs études scénarios, d'architectes applicatifs et d'architectes logiciel, entre autres. Enfin, il a souligné qu'il était recommandé de disposer en interne de spécialistes qui seraient chargés des services d'appui et de maintenance concernant les grands systèmes, ce qui permettrait de gérer les ressources de façon optimale.

43. L'Administration a répondu aux questions portant notamment sur les plans de formation à court, moyen et long terme, l'analyse des besoins de formation, les lacunes en matière de compétences, les programmes de formation existants et les formations organisées, et déclaré que des plans de formation avaient été établis mais n'avaient pu être appliqués faute de moyens. Elle a indiqué qu'en 2015, 593 000 dollars avaient été demandés pour des formations opérationnelles ou techniques mais que seuls 27 400 dollars (soit 4,62 %) avaient été accordés; ce montant avait servi à financer une certification ITIL (Information Technology Infrastructure Library) en 2015. En 2016, 681 241 dollars avaient été demandés pour améliorer les compétences opérationnelles et techniques du personnel des services informatiques, mais seuls 29 509 dollars (soit 4,33 %) avaient été approuvés; ce montant avait été dépensé dans son intégralité.

44. La réponse résumée ci-dessus indique que les objectifs fixés en matière de renforcement des compétences opérationnelles et techniques du personnel des services informatiques n'ont pas été atteints. Le manque de formation du personnel des services informatiques sur les plans opérationnel et technique peut entraîner des lacunes en matière de compétences, nuire à l'efficacité organisationnelle, notamment à la prestation de services, et empêcher que l'application de la stratégie porte pleinement ses fruits. En outre, le Comité a constaté que le Secrétariat ne s'était pas doté d'un plan d'action qui lui permettrait de combler les lacunes en matière de compétences et de mettre en place à l'intention des membres du personnel les programmes de formation dont ceux-ci avaient besoin compte tenu de la modernisation des réseaux et de l'infrastructure informatique, du déploiement de diverses applications et de la rationalisation et du regroupement des ressources informatiques dans l'ensemble du Secrétariat.

45. Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que des fonds suffisants soient alloués à la mise en œuvre du plan de formation.

Cadre de gestion de la performance

46. Aux termes de la stratégie, le Secrétariat s'est doté d'un cadre de gestion de la performance en matière d'informatique et de communications que le Bureau de l'informatique et des communications a commencé à appliquer en 2013. Ce cadre constitue une base qui permettra d'utiliser au mieux et d'harmoniser les moyens, les projets, les services et l'appui informatiques ainsi que de faire correspondre les résultats avec les besoins opérationnels de l'Organisation.

47. Ayant demandé des précisions sur le cadre de gestion de la performance en matière d'informatique et de communications, le Comité a reçu une copie d'un projet de plan directeur. L'Administration a indiqué que le cadre n'avait pas été intégralement mis en œuvre faute de moyens.

48. L'Administration a indiqué qu'elle ne disposait pas à l'heure actuelle, faute de moyens, d'un mécanisme lui permettant de veiller au respect des règles dans le secteur de l'informatique et des communications. Elle a ajouté qu'un tableau de bord devant permettre de mesurer les résultats des services informatiques, toutes fonctions confondues, serait mis au point en 2017 et qu'il s'appuierait sur des indicateurs essentiels et sur la communication volontaire d'informations. Il serait

également procédé à un examen approfondi des domaines critiques. Ce tableau de bord était en cours d'élaboration et tiendrait compte des bonnes pratiques du secteur. L'Administration entendait s'en servir dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie.

49. La réponse de l'Administration indique que le cadre de gestion de la performance est toujours en cours d'élaboration et qu'il est sous-tendu par un tableau de bord. L'Administration a confirmé cet état de fait et mentionné qu'il y avait de multiples priorités.

50. Le Comité recommande d'accélérer l'élaboration et la mise en œuvre du cadre de gestion de la performance en matière d'informatique et de communications.

C. Activités de modernisation

Sécurité informatique

51. Les directives sur la sécurité des systèmes informatiques proposées dans la stratégie portaient sur les domaines suivants : parfaite transparence pour tout le matériel informatique, création d'un service chargé de détecter les intrusions, gestion des vulnérabilités, élaboration de politiques, respect des règles édictées, mise en commun des renseignements, système de classement des données et politique de protection de la confidentialité de l'information, architecture de sécurité et développement d'applications et renforcement de l'infrastructure de sécurité. Dans la stratégie, il était également proposé que le Directeur général de l'informatique et des communications soit responsable au premier chef de la sécurité de l'information.

52. Dans son premier rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie, le Secrétaire général a indiqué que le taux d'exécution du projet stratégique relatif à la sécurité informatique était de 60 %, alors qu'initialement le projet aurait dû être achevé au 31 décembre 2015. Le Comité avait indiqué dans son précédent rapport (A/70/581) que le projet avait été exécuté à 62,5 %, quatre des initiatives ayant été menées à leur terme et les six autres étant en cours d'exécution mais jugées en bonne voie. D'après le deuxième rapport, le taux d'exécution était de 65 % et les objectifs clefs que sont le programme obligatoire de sensibilisation à la sécurité, le filtrage des courriels et la détection des intrusions avaient été atteints. Le Comité a donc noté que le taux de progression en 2016 n'avait été que de 5 %.

53. L'Administration a informé le Comité qu'elle était consciente que les éléments plus complexes du plan de renforcement de la sécurité informatique au Secrétariat exigeaient des efforts soutenus et ne pouvaient être mis en place dans le cadre d'un projet ponctuel. Elle a ajouté que, compte tenu du degré élevé de cloisonnement, il fallait que le Bureau dispose d'un inventaire de tous les systèmes et outils et que les bureaux et départements lui donnent accès à leurs systèmes et données pour que le plan puisse être mis en œuvre.

54. Le Comité a constaté que le pourcentage du personnel ayant suivi le programme obligatoire de sensibilisation à la sécurité informatique était compris entre 0 % et 6 % pour les hauts fonctionnaires (secrétaires généraux adjoints et sous-secrétaires généraux), entre 0 % et 25 % pour les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur et entre 0 % et 34 % pour le reste du personnel. Même au Bureau de l'informatique et des communications, le programme n'avait pas été suivi par l'ensemble du personnel; le taux était compris entre 0 % et 53 % pour les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur et entre 0 % et 40 % pour le reste du personnel.

55. Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que tout le personnel suive le programme obligatoire de sensibilisation à la sécurité informatique.

56. L'Administration a déclaré qu'en 2016, plus de 17 000 fonctionnaires avaient achevé cette formation et qu'il devrait être possible d'atteindre un taux de suivi de 90 % d'ici à la fin 2017.

Compartimentation du réseau

57. L'une des initiatives prévues dans le projet stratégique relatif à la sécurité informatique porte sur la sécurité et la compartimentation du réseau. Le Comité a noté que la compartimentation du réseau avait été mise en place dans les pôles informatiques et dans les centres informatiques du Siège (situés à New York et dans le New Jersey aux États-Unis), qu'elle était en cours dans les autres centres informatiques et qu'il était prévu de l'élargir aux réseaux utilisés par les utilisateurs finals. Le Comité a constaté que l'initiative de compartimentation du réseau aurait dû être menée à bien au 31 décembre 2015 et qu'elle avait ensuite été prolongée jusqu'au 31 décembre 2016. L'initiative est toujours en cours d'application.

58. L'Administration a indiqué que, conformément à l'objectif stratégique consistant à réduire le nombre de centres informatiques, la compartimentation du réseau n'était prévue que dans les centres informatiques qui devaient être conservés ainsi que pour les réseaux auxquels les utilisateurs finals se connectaient, et pour les systèmes informatiques non traditionnels tels que ceux utilisés pour la gestion de la sécurité et des installations. Le Comité a noté que, depuis l'adoption de la stratégie, le nombre de centres informatiques avait été réduit, passant de 102 à 86, ce qui impliquait que la compartimentation du réseau restait à mettre en place dans ces 86 centres.

Classification des informations

59. L'Administration a informé le Comité qu'un mémorandum attribuant aux départements et bureaux des responsabilités spécifiques en matière de classification des informations avait été publié et que, depuis le 1^{er} janvier 2017, toutes les informations qui n'avaient pas été classées comme étant confidentielles ou strictement confidentielles étaient considérées comme non classifiées. Elle a ajouté que, comme les informations non classifiées n'étaient pas étiquetées comme telles, on ne pouvait pas déterminer si le mémorandum avait été appliqué. Le Comité a constaté que, bien que la responsabilité de classer les informations ait été confiée aux départements et bureaux, rien ne permettait d'établir, en l'absence d'un mécanisme de vérification, que ceux-ci avaient classé toutes les informations en fonction de leur degré de sensibilité ou de sécurité. Des informations sensibles pourraient ne pas être protégées du fait de retards dans la classification et de l'absence de mécanisme de vérification.

60. Le Comité recommande que le Bureau de l'informatique et des communications crée un mécanisme permettant aux départements et bureaux d'indiquer régulièrement l'état d'avancement de l'exécution du projet stratégique relatif à la sécurité informatique.

Continuité des opérations et reprise après sinistre

61. La reprise après sinistre est l'un des éléments essentiels du système de gestion de la résilience approuvé par l'Assemblée générale dans sa résolution 67/254 A. Dans la stratégie, il est proposé de renforcer les dispositifs de reprise après sinistre, conformément aux décisions de l'Assemblée et aux recommandations du Comité.

62. En 2014 et 2015, dans le cadre du déploiement du Système de gestion de la résilience de l'Organisation des Nations Unies dans l'ensemble du Secrétariat, 171 systèmes et applications critiques, c'est-à-dire gérant des processus critiques, ont été recensés. Sur ce total, seules 34 applications faisaient l'objet d'un plan de reprise après sinistre formalisé et éprouvé et pourraient être à nouveau exploitées dans les 24 heures qui suivent une interruption de service.

63. Compte tenu des risques posés par les lacunes des dispositifs de reprise après sinistre que présentent un si grand nombre de systèmes cruciaux, l'Équipe de haut niveau chargée des politiques de gestion des crises a décidé en juillet 2015 d'examiner les applications considérées comme critiques à la lumière des critères établis par l'Organisation afin d'en réduire le nombre, passant de 171 à une vingtaine, conformément aux bonnes pratiques des organisations de taille comparable. En conséquence, le Bureau de l'informatique et des communications a établi, en consultation avec d'autres départements et bureaux, une liste de 24 applications critiques qui a été envoyée à tous les chefs de départements et de bureaux en novembre 2015. Le Bureau a indiqué que, pour 21 des 24 applications critiques, des plans de reprise après sinistre avaient été mis au point et étaient opérationnels.

64. En analysant la liste originale des 171 systèmes et applications critiques, le Comité a constaté que 17 applications essentielles relevant du Département de l'appui aux missions n'avaient pas été jugées critiques et qu'elles ne figuraient donc pas sur la liste finale des 24 applications devant faire l'objet de plans de reprise après sinistre. De la même manière, quelque 40 applications devant être remplacées par d'autres systèmes n'avaient pas été jugées critiques.

65. De l'avis du Comité, compte tenu de la nature cloisonnée et de la taille des systèmes de l'Organisation, il n'est pas judicieux de se limiter à un nombre prédéterminé d'applications critiques; en effet, plusieurs applications qui sont essentielles mais ne concernent pas l'ensemble de l'Organisation risquent de ne pas bénéficier des mécanismes de reprise après sinistre.

66. Le Comité est également d'avis que, tant que les applications n'ont pas été regroupées, elles restent critiques et que leur remplacement doit faire l'objet d'un suivi attentif. Il conviendra donc de procéder à un nouvel examen des applications pour déterminer le nombre effectif d'applications critiques compte tenu de celles qui sont actuellement utilisées.

67. Le Comité recommande : a) que les critères retenus pour déterminer si une application est critique soient revus et que le nombre d'applications critiques soit établi à l'issue d'une analyse; b) que le nombre d'applications critiques soit progressivement réduit et que certaines de ces applications soient remplacées par des systèmes et applications qui concernent l'ensemble de l'Organisation dans le cadre d'une procédure de rationalisation.

D. Activités de transformation

Dispositif de prestation de services centralisée

Stratégie de gestion des applications

68. Les nombreux services de l'Organisation chargés des applications travaillaient auparavant en toute indépendance et sans toujours disposer de la sécurité requise pour un travail et des responsabilités d'une telle ampleur. Pour remédier à ce problème, il a été proposé, dans la stratégie, que les services existants de New York, Bangkok et Vienne soient renforcés et deviennent des pôles applications. Ces pôles ont depuis lors été créés dans ces trois lieux d'affectation et font office de bureaux

de liaison pour le développement d'applications, ce qui permet de remédier au cloisonnement des activités.

69. En l'absence de contrôle de ses applications, l'Organisation s'expose à des risques en matière de sécurité et augmente le risque de doublons dans ses dépenses. Dans ses précédents rapports, le Comité avait noté que l'Administration n'avait pas défini de stratégie d'ensemble relative aux applications et que de nombreuses applications exploitées au Secrétariat avaient été mises au point localement et faisaient double emploi. Donnant suite à la recommandation du Comité, le Directeur général de l'informatique et des communications a publié une stratégie de gestion des applications en mai 2015.

70. Un portefeuille des applications utilisées dans l'ensemble des entités du système des Nations Unies a depuis été publié, dans lequel sont recensées la quasi-totalité de ces applications.

71. Dans son premier rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie, le Secrétaire général a indiqué que la phase I du projet stratégique de regroupement et de rationalisation des applications s'était achevée en juillet 2015.

72. Dans son deuxième rapport, il a indiqué que, depuis 2014, le regroupement et la migration des applications avaient permis d'en réduire le nombre de 2 340 à 1 652, et que l'objectif était d'en réduire encore le nombre, pour parvenir à 1 000 applications d'ici à la fin de 2020. Il a par ailleurs indiqué que de nouvelles applications normalisées avaient été mises en service dans divers domaines, notamment des applications administratives modernes et collaboratives, des logiciels de gestion électronique des processus métier et des solutions visant à appuyer le travail de l'Organisation, au Secrétariat comme sur le terrain.

73. On trouvera à l'annexe IV l'état d'avancement consolidé de la rationalisation des applications au 8 février 2017, tel que communiqué par le Bureau de l'informatique et des communications. Les données font état de 2 416 applications, alors que le deuxième rapport de situation en mentionne 2 340. L'analyse des données a montré que pour 695 des 2 416 applications recensées, le calendrier de regroupement n'avait pas été clairement établi et que 46 applications n'avaient pas encore été examinées, ni leur rationalisation planifiée. Le Comité a noté que la stratégie de gestion des applications n'était qu'un volet d'un vaste plan quadriennal (2016-2020) visant à regrouper et à rationaliser les applications existantes, et qu'il n'était fait aucune mention précise et mesurable des ressources financières et techniques et des aménagements institutionnels nécessaires.

Rationalisation des sites Web

74. Dans son premier rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie, le Secrétaire général a décrit les activités clefs du projet de consolidation et de rationalisation des sites Web de l'Organisation, parmi lesquelles figurent l'élaboration d'outils et de plans relatifs aux sites Web, la mise au point d'une solution visant à regrouper les sites Web de l'ONU et l'harmonisation, identification et adaptation des différents sites Web, dont l'achèvement est prévu en novembre 2017. Il a indiqué dans ce même rapport que le projet était achevé à 42 %. Le Comité a toutefois remarqué que le projet n'était pas mentionné dans le deuxième rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie informatique.

75. Il est indiqué dans le rapport sur l'état d'avancement des projets de stratégie mondiale qu'au 25 janvier 2017, la phase I du projet d'harmonisation des sites Web était terminée, des outils et des plans relatifs aux sites Web avaient été élaborés, une solution visant à regrouper les sites Web de l'ONU avait été mise au point et les niveaux 1 à 4 du plan d'harmonisation avaient été réalisés. Toutefois, la phase II du

processus de rationalisation des sites Web n'a toujours pas commencé. L'Organisation assure la maintenance d'environ 1 300 sites Web, qui, pour la plupart, ne sont ni normalisés ni conformes aux politiques informatiques relatives aux sites Web publics, et exposent par conséquent l'ensemble du réseau à de graves risques en matière de sécurité. Compte tenu de la gravité des incidences possibles sur la sécurité, les progrès accomplis dans la rationalisation et la consolidation des sites Web ne sont pas satisfaisants.

76. L'Administration a indiqué que la rationalisation des sites Web dépendait de la volonté des différents bureaux et départements de mettre en œuvre la stratégie et d'opérer une transition vers une gestion plus centralisée. Elle a ajouté que le regroupement des systèmes informatiques était un prérequis pour la rationalisation des sites Web.

77. Le Comité recommande que les travaux de rationalisation et d'harmonisation des sites Web et de rationalisation et de regroupement des applications s'accélèrent afin de limiter les risques qui pèsent sur la sécurité, de réduire les coûts et d'optimiser la valeur des applications.

Pôles d'assistance centralisée

78. Dans la stratégie, il est proposé d'harmoniser les fonctions d'assistance pour créer un modèle de services partagés à l'échelle mondiale, économique et plus efficace, qui fournira une assistance permanente partout dans le monde, en collaboration avec les centres technologiques régionaux. Ces centres mondiaux de services partagés, appelés pôles d'assistance centralisée, assurent les nécessaires fonctions d'assistance pour les applications et l'infrastructure informatique à l'échelle de l'Organisation. Pour qu'une application soit mise en service et fonctionne correctement à l'échelle de l'Organisation, il est impératif d'établir des normes de suivi et de signalement des incidents.

79. Conformément à ce que prévoit la stratégie, le premier pôle d'assistance centralisée est entré en service à Bangkok en septembre 2014. Ont suivi ceux de Nairobi, Genève, New York et Brindisi (Italie). Ces cinq pôles sont les points de contact uniques pour toutes les demandes d'assistance, signalements de pannes et demandes d'information concernant les grands progiciels de l'Organisation.

80. Pour la gestion des requêtes des utilisateurs concernant les applications, le Pôle d'assistance centralisée a adopté le cadre prescrit par l'ITIL (Information Technology Infrastructure Library), qui prévoit des procédures distinctes pour la gestion des incidents, de la réponse aux requêtes des utilisateurs, et des problèmes divers.

Taux de résolution au premier niveau

81. Le taux de résolution au premier niveau correspond au pourcentage de problèmes résolus par le pôle d'assistance dès la première interaction avec l'utilisateur. Il permet de mesurer l'efficacité avec laquelle le pôle remplit ses fonctions d'assistance. Le Comité a obtenu de l'Administration les données relatives aux demandes d'assistance qui ont été adressées aux différents pôles en 2015 et 2016. On trouvera ci-après une analyse de ces données.

82. Le Comité a noté que, pour mesurer le taux de résolution au premier niveau, l'Administration divisait le nombre total de dossiers clos au premier niveau par le nombre total de dossiers qui pourraient être clos au premier niveau. Le Comité a également relevé que l'Administration n'avait pris en compte que les signalements d'incidents pour son calcul, et en avait exclu les demandes de service, partant du principe que ces dernières ne pouvaient être traitées qu'au deuxième niveau.

83. Le Comité considère qu'en excluant toutes les demandes de service, le calcul de l'Administration pourrait ne pas refléter l'efficacité réelle des pôles, puisque ces dossiers sont susceptibles d'inclure des demandes qui pourraient être satisfaites au premier niveau, à condition que l'Administration établisse des règles normalisées pour les demandes de service. La méthode de calcul utilisée par l'Administration doit être affinée pour inclure les demandes de service qui peuvent être satisfaites au premier niveau.

84. Une analyse du taux de résolution au premier niveau par pôle a mis en évidence que les résultats en la matière étaient plus faibles à Genève et à New York que dans les autres pôles, comme le montre le tableau ci-dessous.

Analyse des résultats, ventilée par pôle d'assistance centralisée

	<i>Taux de résolution au premier niveau (2016) (pourcentage)</i>
Tous pôles	80
Pôle de Bangkok	81
Pôle de Genève	65
Pôle de Nairobi	87
Pôle de New York	76

Source : Analyse des données communiquées par les pôles.

85. Les différences observées dans les taux de résolution au premier niveau laissent supposer des écarts dans les capacités des différents pôles d'assistance centralisée (et de leur personnel) de traiter les demandes qui leurs sont adressées.

86. Le Comité recommande que l'Administration mette au point une méthode de calcul du taux de résolution au premier niveau qui tienne compte des demandes de service qui pourraient être satisfaites au premier niveau.

E. Innovation

87. Conformément à l'objectif de la stratégie, les TIC devraient influencer la manière de travailler de l'Organisation, notamment dans les domaines de la gestion des biens des missions, de l'utilisation des fibres optiques et de la conversion analogique-numérique, de la centralisation du traitement des données, des technologies et solutions mobiles et de l'informatique en nuage, et de l'analyse des données à des fins de suivi et de détection précoce. L'Organisation devait attendre de ses services informatiques qu'ils s'ouvrent aux nouvelles technologies pour appuyer ses activités de fond. Il était également prévu que le Bureau de l'informatique et des communications étudie les possibilités de développer les capacités d'analyse et les moyens potentiels de collaborer avec les entités des Nations Unies, via le réseau mondial des services informatiques, en vue de mettre au point des outils d'analyse qui permettront une plus grande souplesse opérationnelle à l'appui de l'exécution du mandat de chaque entité. La stratégie fait de l'innovation la phase II du plan stratégique, l'objectif à long terme étant que l'Organisation modernise encore ses pratiques informatiques, à compter de janvier 2015.

Plan en matière d'innovation

88. Dans son deuxième rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie, le Secrétaire général a décrit les progrès accomplis dans la mise au point d'outils qui aident les États Membres à prendre des décisions et facilitent l'analyse multidimensionnelle du développement compte tenu des facteurs économiques, sociaux et environnementaux. Il a également présenté un ensemble articulé de technologies novatrices propres à appuyer les priorités que l'Organisation a retenues dans le cadre de son plan d'action numérique.

89. En réponse aux demandes du Comité, l'Administration a présenté un livre blanc de l'informatique et de l'analyse décisionnelles et déclaré que les difficultés de mise en œuvre étaient dues à un cloisonnement important des services informatiques, à la réticence de ces derniers à échanger des données et à l'absence de gouvernance pour la mise au point du système. Le Comité a fait remarquer qu'un livre blanc ne saurait remplacer un plan concret et bien articulé détaillant les ressources nécessaires et les modalités et le calendrier de mise en œuvre. L'Administration a déclaré qu'à ce stade de la mise en œuvre de la stratégie, les activités en lien avec l'innovation n'étaient légitimement pas clairement prévues et définies. Elle a ajouté que le fait qu'aucun plan concret et détaillé n'ait encore été fourni était conforme au calendrier d'application de la stratégie, dans lequel l'innovation constitue la phase II.

90. En réponse aux questions du Comité au sujet de la méthode, de la procédure et de la logique applicables au recensement de nouvelles technologies et à l'élaboration d'un plan d'action pour leur mise en application, l'Administration a indiqué que le Bureau de l'informatique et des communications se pencherait sur la question de l'innovation à mesure que le processus de consolidation progresse.

91. Les pratiques de référence de la méthode COBIT² prévoient que les nouvelles technologies soient recensées, que des tests de validation soient réalisés et que l'utilité des technologies soit évaluée en amont de la mise en service. L'Administration a indiqué que les initiatives qu'elle avait prises en matière d'innovation étaient des projets isolés ne relevant pas de la méthode COBIT ou d'autres normes. Le Comité a noté que les travaux s'étaient arrêtés au recensement de quelques technologies émergentes. Il a toutefois constaté que le Bureau de l'informatique et des communications avait recouru à des solutions créatives, telles que des concours publics, pour mettre au point des outils analytiques. Le Comité salue les efforts de l'Administration et l'exhorte à continuer d'adopter des approches novatrices pour créer et entretenir un climat propice à l'innovation dans le domaine de l'analyse et dans d'autres domaines d'innovation technologique.

92. Le Comité recommande que le Bureau de l'informatique et des communications élabore un plan d'action détaillé sur les nouvelles technologies innovantes, en consultation avec les parties prenantes.

93. En réponse, l'Administration a déclaré qu'une stratégie et un plan d'action seraient élaborés dans le cadre de la phase II de l'application de la stratégie informatique, et qu'ils seraient fonction des progrès faits dans la consolidation du système et des ressources disponibles pour les mener à bien.

F. Utilisation optimale des moyens informatiques et des moyens de communication

94. La stratégie définit trois conditions pour garantir une utilisation optimale des ressources informatiques : a) une gouvernance rigoureuse et une procédure d'examen des investissements faits dans les TIC; b) des produits et des services

informatiques normalisés et centralisés; c) le découplage, la mise hors service de certains systèmes et l'approvisionnement groupé au niveau mondial. La stratégie attribue au Bureau de l'informatique et des communications une responsabilité non négligeable : celle de veiller à ce que tous les plans, investissements et processus de mise en œuvre relatifs aux TIC soient soumis à une gouvernance stricte et fassent l'objet de procédures d'examen. Les investissements dans les TIC doivent être concentrés sur des produits et services normalisés, pour réaliser des économies sur les services de base et allouer les ressources de manière à répondre au mieux aux besoins de l'Organisation. Il est également souligné, dans la stratégie, que le Bureau de l'informatique et des communications devrait superviser et contrôler les investissements dans les TIC afin que les décisions prises soient mieux informées et que les coûts soient communiqués de manière holistique. La stratégie prévoit qu'Umoja pourrait permettre de présenter des informations financières relatives aux TIC plus intégrées. En outre, les règles de gouvernance des TIC à l'Organisation des Nations Unies exigent que toute initiative dont le coût prévu excède 200 000 dollars soit examinée par l'administration.

95. L'Administration a informé le Comité que la mise en service d'Umoja avait permis de systématiser la gestion des TIC de façon que les bureaux et départements puissent utiliser leurs fonds tout en soumettant les dépenses au contrôle de l'administration. L'instauration, dans Umoja, d'une étape d'approbation obligatoire en amont de la certification des fonds permettrait de garantir que l'ensemble des dépenses afférentes aux TIC sont conformes à la stratégie, aux normes en vigueur, à l'architecture du système et aux exigences en matière de sécurité informatique.

96. L'Administration a indiqué que l'acquisition de biens et de services était une prérogative de la Division des achats au Siège et des groupes des achats dans les bureaux hors Siège, les commissions économiques et les missions sur le terrain, par délégation de pouvoir, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation. Elle a ajouté que la Division des achats ne renvoyait que les achats particulièrement gros ou inhabituels au Bureau de l'informatique et des communications pour décision, et qu'elle le faisait principalement par courtoisie professionnelle. Elle a par ailleurs déclaré que les divers groupes des achats relevant du Secrétariat ne faisaient pas l'objet de procédures d'examen ou de décision au niveau central.

97. La réponse apportée par l'Administration montre que peu de mesures ont été prises pour mettre en œuvre les dispositions de la stratégie. Les politiques et procédures qui régissent les achats dans le domaine des TIC n'ayant pas été pleinement alignées sur ces dispositions, tous les achats ne font pas l'objet d'un examen et d'une validation au niveau central, contrairement à ce qui était prévu dans la stratégie. Cela augmente le risque que de grosses sommes soient investies dans des produits ou des services non normalisés, que l'approvisionnement groupé ne porte pas pleinement ses fruits et que les services informatiques continuent d'être cloisonnés au sein du Secrétariat.

98. L'Administration a informé le Comité qu'elle avait publié des directives peu après la mise en œuvre de la stratégie, en sus de celles spécifiquement liées au processus budgétaire du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité qu'elle a également publiées. Elle a ajouté que les modalités de gouvernance avaient été définies dans une instruction administrative ainsi que dans une circulaire du Secrétaire général. Elle a en outre déclaré que le problème était dû moins à l'absence de dispositif qu'à un manque de respect des procédures, et a ajouté que le processus budgétaire géré par le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité ne prévoyait ni n'exigeait de dispositif de gouvernance informatique.

99. Le Comité a également noté que grâce à la fonction « achats » désormais disponible dans Umoja, le Bureau de l'informatique et des communications ne devrait pas avoir de difficulté à mettre en place un dispositif de suivi, de contrôle et d'examen centralisé des montants investis dans les TIC. L'Administration a déclaré que les initiatives prises en matière de TIC relevaient de l'autorité des chefs de départements, et que les budgets étaient présentés au Bureau de l'informatique et des communications dans le cadre des activités relatives à la gouvernance. Elle a ajouté que le Bureau de l'informatique et des communications ne disposait pas actuellement de moyens suffisants pour contrôler efficacement le respect des dispositions de la stratégie dans l'ensemble du Secrétariat. Elle a déclaré qu'on ne pourrait remédier au non-respect des dispositions constaté en exigeant seulement que le Bureau de l'informatique et des communications renforce les contrôles, et que le problème ne pourrait être réglé que si Umoja l'exigeait. La réponse fournie par l'Administration confirme que les dispositions de la stratégie concernant la gouvernance et l'examen des investissements dans les TIC et la nécessité de concentrer davantage ces investissements sur des produits et services normalisés et centralisés n'ont pas été pleinement appliquées.

Approvisionnement groupé au niveau mondial

100. La stratégie dispose que le Bureau de l'informatique et des communications doit se concentrer sur le décroisement, la mise hors service d'anciens systèmes et l'approvisionnement mondial pour faire en sorte que l'ensemble des ressources informatiques soient gérées de manière optimale. Elle prévoit notamment la création d'une entité centrale, interne au Bureau de l'informatique et des communications, spécifiquement chargée de la gestion des achats groupés et de la mise en place d'un dispositif de gouvernance efficace, en collaboration avec les départements concernés. Les deux principaux domaines concernés par la stratégie d'approvisionnement groupé au niveau mondial seront la téléphonie et la transmission de données et l'achat de matériel et de licences de logiciels, ainsi que la négociation de rabais compte tenu des volumes à acheter pour l'ensemble du système des Nations Unies.

101. Dans son deuxième rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie, le Secrétaire général a déclaré que l'Organisation avait négocié des remises pour les infrastructures, les licences extérieures, les services informatiques et les services de communications, notamment pour ce qui est du développement d'applications et des services de maintenance. Le Secrétaire général y a également souligné qu'il était possible de passer à un approvisionnement groupé au niveau mondial en se servant de façon efficace et cohérente des contrats-cadres et des accords d'approvisionnement groupé.

102. Le Comité a demandé à l'Administration de lui communiquer le détail des remises obtenues en 2015 et 2016 grâce à l'approvisionnement groupé pour les infrastructures, les licences extérieures, les services informatiques et les services de communication. L'Administration a informé le Comité que des tarifs spécifiques à l'approvisionnement groupé avaient été négociés pour les contrats relatifs à la main-d'œuvre et à l'achat de licences, mais n'a pas été en mesure de fournir le détail des remises obtenues. Elle a indiqué que le Bureau de l'informatique et des communications n'était pas autorisé à négocier les remises avec les fournisseurs et que les contrats étaient négociés par la Division des achats. Elle a ajouté que, dans de nombreux cas, les services bénéficiant d'une remise n'étaient pas équivalents, et donc pas comparables, aux services fournis à l'ancien tarif, et qu'en raison de l'important cloisonnement, les services obtenus avant remise, et leur coût d'alors, n'étaient pas connus du Bureau de l'informatique et des communications, qui ne pouvait donc pas effectuer de comparaison. L'Administration a également informé

le Comité qu'elle n'avait pas fait d'analyse globale des remises obtenues et qu'elle n'avait pas, à l'heure actuelle, de plan d'optimisation des ressources informatiques.

103. En ce qui concerne l'abandon progressif des licences individuelles au profit de licences intégrées, il a été déclaré que le Bureau de l'informatique et des communications et d'autres services informatiques du Secrétariat recouraient régulièrement à des contrats-cadres pour rationaliser l'achat de technologies standard et de licences de logiciels, qui est géré par la Division des achats. Grâce à cette stratégie, l'Organisation profite des options les plus intéressantes pour l'achat de licences à l'échelle du système. Toutes ces licences avaient fait l'objet d'accords d'approvisionnement groupé, que tous les services informatiques du Secrétariat étaient en mesure de conclure et qui prévoyaient des prix convenus au préalable et uniformément applicables à l'ensemble des entités du système. Cette procédure d'achat n'était pas nouvelle et les services y avaient recours régulièrement, en conformité avec les règles et règlements en vigueur en matière de passation de marchés. L'Administration a ajouté que les contrats-cadres étant utilisés depuis de nombreuses années, il n'était pas nécessaire d'établir un document d'orientation.

104. Le Comité a noté que la réponse apportée par l'Administration ne correspondait pas à l'affirmation, faite dans le deuxième rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie, qu'il était possible de passer à un approvisionnement groupé au niveau mondial en se servant de façon efficace et cohérente des contrats-cadres et des accords d'approvisionnement groupé. En l'absence de toute analyse des remises obtenues grâce à l'approvisionnement groupé, il n'était pas possible d'évaluer objectivement les progrès accomplis dans la mise en œuvre de l'approvisionnement groupé et dans l'optimisation des coûts informatiques grâce à des remises.

105. Le Comité recommande que les politiques applicables soient dûment révisées pour que les achats informatiques dépassant un certain montant soient traités dans Umoja et approuvés au niveau central par le Bureau de l'informatique et des communications afin de garantir que les produits et services achetés sont homogènes, normalisés et conformes aux politiques informatiques et aux plafonds fixés pour les coûts.

106. Le Comité recommande également qu'une feuille de route claire soit établie pour tirer le meilleur parti des économies permises par l'approvisionnement groupé.

Décloisonnement des ressources informatiques et télématiques

107. Il est souligné dans la stratégie que dans le cadre de l'amélioration de sa gestion, le Bureau de l'informatique et des communications se concentrera sur le decloisonnement, la mise hors service d'anciens systèmes et l'approvisionnement mondial pour faire en sorte que l'ensemble des ressources informatiques soient gérées de manière optimale. Pour decloisonner les ressources informatiques au Secrétariat, la stratégie prévoit la mise en œuvre d'un dispositif de prestation de services centralisée, qui suppose de :

- Regrouper les centres informatiques en deux pôles informatiques : un à Brindisi et un à Valence (Espagne);
- Charger les pôles applications de Bangkok, New York et Vienne de mettre en service l'intégralité des applications;
- Remplacer 131 services d'assistance informatique du Secrétariat par cinq grands pôles d'assistance centralisée situés à Bangkok, Brindisi, Genève, Nairobi et New York.

108. Dans son deuxième rapport sur l'état d'avancement de l'application de la stratégie, le Secrétaire général a indiqué que dans le courant de 2015 et de 2016, le Bureau de l'informatique et des communications avait pris à sa charge les services techniques et les systèmes de conférence (qui relevaient précédemment du Bureau des services centraux d'appui) et avait repris une partie des fonctions assumées par la Section des services d'information ressources humaines du Bureau de la gestion des ressources humaines et par le Service de l'informatique financière du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité, du Département de la gestion. Il a également annoncé que les autres bureaux du Département de la gestion, le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences et le Département de la sûreté et de la sécurité transfèreraient leurs postes informatiques au Bureau de l'informatique et des communications.

109. Bien qu'il existe plus de 70 services informatiques dans les départements et bureaux du Secrétariat partout dans le monde, seuls trois ont pleinement fusionné à ce jour. En outre, le Directeur de Cabinet a publié en février 2016 un mémorandum intérieur dans lequel il priait les secrétaires généraux adjoints de l'ensemble des départements et les chefs de bureaux de coopérer pour faciliter le transfert des fonctions informatiques au dispositif centralisé et de s'efforcer de recenser et de décloisonner les fonctions informatiques internes aux départements, puis de les transférer, ainsi que les ressources correspondantes, au Bureau de l'informatique et des communications. Il a par ailleurs joint au mémorandum un calendrier de mise en œuvre de la stratégie, et fixé des délais pour les efforts d'harmonisation, qui sont essentiels dans la mise en œuvre de la stratégie.

110. Le Comité a noté que, malgré les résolutions très précises de l'Assemblée générale (69/262, sect. II., et 70/248 A, sect. V), ses propres recommandations (voir A/70/7/Add.18, par. 37 à 39) et le mémorandum du Directeur de Cabinet, le décloisonnement des ressources informatiques de l'Organisation avait progressé très lentement. Le plan stratégique prévoit que la stratégie doit être mise en œuvre dans un délai de cinq ans (2014-2019), mais en janvier 2017, seuls trois des plus de 70 services informatiques avaient été intégrés au dispositif centralisé. Le processus de regroupement des services informatiques n'avait fait de progrès notables dans aucune des quatre grandes régions (Afrique, Amériques, Asie, Europe), et même le Département de la gestion, qui est chargé de mettre en œuvre la stratégie dans l'ensemble de l'Organisation par l'intermédiaire du Bureau de l'informatique et des communications, n'avait pas regroupé ses propres services informatiques dans le cadre du dispositif centralisé.

111. Dans sa résolution 71/272 B, l'Assemblée générale a de nouveau prié le Secrétaire général de continuer à prendre des mesures pour remédier au cloisonnement qui caractérise actuellement le Secrétariat ainsi que l'ensemble des lieux d'affectation et des missions dans le domaine de l'informatique et des communications

112. Le Comité recommande que l'Administration prenne des mesures concrètes pour garantir la mise en place du dispositif de prestation de services centralisée et décloisonner les services et moyens informatiques de l'Organisation.

IV. Remerciements

113. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier le Secrétaire général adjoint à la gestion, le responsable du Bureau de l'informatique et des communications et leurs équipes de leur esprit de coopération et du concours qu'ils ont apporté à ses collaborateurs.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes
de l'Inde,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(Vérificateur principal)
(Signé) Shashi Kant **Sharma**

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes
de la République-Unie de Tanzanie
(Signé) Mussa Juma **Assad**

Le Président de la Cour des comptes fédérale
de l'Allemagne
(Signé) Kay **Scheller**

Annexe I

État d'application des recommandations portant sur les questions relatives à l'informatique et aux communications

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration</i>	<i>Observations du Comité</i>	<i>Recommen- dation intégralement appliquée</i>	<i>Recommen- dation en cours d'application</i>	<i>Recommen- dation non appliquée</i>	<i>Recommen- dation devenue caduque</i>
A/70/581, résumé, recommandation a)	L'Administration devrait préciser le rôle et les pouvoirs du Directeur général de l'informatique et des communications dans les missions en énonçant clairement les activités qui doivent être fortement centralisées et celles pour lesquelles une certaine latitude est nécessaire ou préférable.	La circulaire du Secrétaire général sur l'organisation du Bureau de l'informatique et des communications a été signée par le Secrétaire général et est entrée en vigueur le 20 septembre 2016. Elle précise le rôle du Directeur général de l'informatique et des communications, qui a compétence sur toutes les questions relatives à l'informatique et aux communications, y compris dans les missions. L'Administration propose que cette recommandation soit considérée comme « appliquée ».	Le Comité prend note de la réponse et considère que cette recommandation est toujours en cours d'application puisque les textes portant délégation de pouvoir au Directeur général de l'informatique et des communications, instituant un mécanisme de délégation de pouvoir et décrivant la répartition des attributions dans le Bureau de l'informatique et des communications, n'ont pas encore été promulgués.		X		
A/70/581, résumé, recommandation b)	L'Administration devrait réévaluer le bien-fondé du calendrier d'exécution de la stratégie, et améliorer le mode de gestion de projets, notamment par la mise en place de dispositifs d'assurance indépendants.	Le mode de gestion de projets pourrait être renforcé par l'adoption proposée de la méthode Agile, en complément de la méthode PRINCE2, pour permettre une plus grande flexibilité dans les projets informatiques et aboutir à un calendrier réaliste. L'Administration propose que cette recommandation soit considérée comme « appliquée ».	Le Comité estime que cette recommandation est toujours en cours d'application. Aucun dispositif d'assurance indépendant n'a été mis en place.		X		
A/70/581, résumé, recommandation c)	L'Administration devrait adopter sans tarder des politiques et procédures en matière d'informatique et de communications qui soient	Le Bureau de l'informatique et des communications s'emploie actuellement à élaborer un dispositif de gouvernance plus souple et plus efficace ainsi qu'un	Le Comité estime que cette recommandation est toujours en cours d'application. Le texte portant délégation de pouvoir n'a toujours pas été promulgué.		X		

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration</i>	<i>Observations du Comité</i>	<i>Recommen- dation intégralement appliquée</i>	<i>Recommen- dation en cours d'application</i>	<i>Recommen- dation non appliquée</i>	<i>Recommen- dation devenue caduque</i>
	applicables dans toute l'Organisation, instituer des structures de gouvernance et prévoir des délégations de pouvoir afin que les attributions et responsabilités nécessaires à l'application de la stratégie Informatique et communications soient en place.	mécanisme de délégation de pouvoir et de répartition des attributions. Le dispositif de gouvernance et le mécanisme de délégation de pouvoir devraient être opérationnels en 2017.					
A/70/581, résumé, recommandation d)	L'Administration devrait établir un dispositif de contrôle de la conformité avec les autorités compétentes afin de veiller à ce que les politiques informatiques applicables à l'ensemble du Secrétariat, en particulier celles relatives à la sécurité informatique, soient respectées.	Le Bureau de l'informatique et des communications examine la mise en œuvre d'un tableau de bord devant permettre de mesurer de manière cohérente les résultats et la conformité de toutes les opérations informatiques dans l'ensemble du Secrétariat.	Aucun mécanisme de communication volontaire d'informations relatives à la conformité n'a été mis en place.		X		
A/70/581, résumé, recommandation e)	L'Administration devrait affiner et améliorer encore la qualité des données retenues aux fins de l'établissement d'une projection à cinq ans des dépenses informatiques, grâce à une visibilité accrue des dépenses effectives et de la situation des actifs informatiques dans l'ensemble du Secrétariat, y compris dans les opérations de maintien de la paix.	Une analyse exhaustive des données financières, notamment des données relatives aux hypothèses budgétaires retenues par le Département de l'appui aux missions, figurait dans le rapport présenté par le Secrétaire général à l'Assemblée générale à sa soixante et onzième session (A/71/400). L'Administration propose que cette recommandation soit considérée comme « appliquée ».	Recommandation en cours d'application Les moyens informatiques dont l'achat est financé au moyen de budgets et de fonds autres que ceux réservés expressément à l'informatique et aux communications sont donc mal connus.		X		
A/70/581, résumé, recommandation f)	L'Administration devrait établir un état des coûts prévus et des avantages attendus de la stratégie Informatique et communications révisée, afin de permettre une	Le rapport sur la stratégie Informatique et communications établi par le Secrétaire général pour la soixante et onzième session de l'Assemblée générale a été publié et comprend les coûts prévus et les avantages attendus.	Recommandation en cours d'application Le coût total de l'application de la stratégie Informatique et communications dans l'ensemble du Secrétariat n'a		X		

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration</i>	<i>Observations du Comité</i>	<i>Recommen- dation intégralement appliquée</i>	<i>Recommen- dation en cours d'application</i>	<i>Recommen- dation non appliquée</i>	<i>Recommen- dation devenue caduque</i>
	hiérarchisation des activités stratégiques et d'assurer que celles-ci bénéficient d'un financement adéquat.		pas été évalué. Aucun plan de valorisation des avantages n'a été élaboré et le coût des projets stratégiques ne fait l'objet d'aucun suivi.				
A/70/581, résumé, recommandation g)	L'Administration devrait mieux faire connaître le rôle que jouent les hauts responsables qui pilotent l'application de la stratégie Informatique et communications révisée, afin de faire en sorte que tous les départements s'engagent à appliquer la stratégie Informatique et communications révisée prescrite par l'Assemblée générale, et que tout désaccord ou toute entrave à l'application de la stratégie soient examinés et réglés dans les meilleurs délais.	Tout comme le Comité exécutif de l'informatique et des communications et le Comité de gestion, le Bureau de l'informatique et des communications a organisé des réunions avec les bureaux et les départements, notamment au niveau de la haute direction, pour les convaincre de s'associer à l'application de la stratégie révisée.	Recommandation en cours d'application Les plans d'action des départements ne concordent toujours pas avec la stratégie Informatique et communications.		X		
A/67/651, par. 20	L'Administration devrait élaborer une nouvelle stratégie informatique qui comprenne une stratégie institutionnelle de gestion de l'information et une architecture intégrée, et qui décrive la manière dont les TIC faciliteront le travail de l'Organisation. Cette stratégie devra servir les objectifs et les ambitions réalistes que l'Organisation s'est fixés pour la transformation de son modèle d'activité. L'Administration devra ensuite mener en parallèle la	Le rapport présenté par le Secrétaire général à l'Assemblée générale à sa soixante et onzième session détaille les progrès accomplis dans l'application de la nouvelle stratégie Informatique et communications.	Une version révisée de la stratégie Informatique et communications a été élaborée et l'Assemblée générale l'a approuvée dans sa résolution 69/262. Pour pouvoir appliquer cette recommandation, l'Administration doit clairement expliquer : a) comment la mise en œuvre de la stratégie permettra aux organismes des Nations Unies de mieux s'acquitter de leur mandat; et b) les rapports entre la stratégie Informatique et communications et d'autres initiatives de changement.		X		

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration</i>	<i>Observations du Comité</i>	<i>Recommen- dation intégralement appliquée</i>	<i>Recommen- dation en cours d'application</i>	<i>Recommen- dation non appliquée</i>	<i>Recommen- dation devenue caduque</i>
	mise en œuvre de cette stratégie informatique et toute réforme qu'elle aura adoptée pour refonder son modèle d'activité, sa culture et son cadre conceptuel.		Le rapport du Secrétaire général montre que des efforts ont été faits pour faire concorder les initiatives de changement avec la stratégie Informatique et communications. La stratégie Informatique et communications est en cours d'application.				
A/67/651, par. 29	L'Administration devrait revoir ses mécanismes de centralisation des informations sur les dépenses informatiques afin d'exercer un contrôle plus efficace des dépenses et d'éclairer ses décisions à venir.	Toutes les dépenses ont été suivies par la Division de la planification des programmes et du budget et tous les objets de dépense relatifs à l'informatique et aux communications, dans le budget ordinaire comme dans les missions politiques spéciales, ont fait l'objet d'un suivi. La méthodologie utilisée est décrite dans le document publié sous la cote A/71/400. Les ressources sont réparties à des centres de coûts qui représentent les domaines d'activité du Bureau de l'informatique et des communications et la gestion des budgets se fait également à ce niveau. L'Administration propose que cette recommandation soit considérée comme « appliquée ».	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que cette recommandation est toujours en cours d'application.		X		
A/67/651, par. 30	L'Administration devrait préciser clairement en quoi le plan comptable utilisé dans Umoja permettra de suivre et contrôler efficacement les dépenses informatiques, et examiner s'il existe des moyens	Les données qui figurent dans le rapport d'étape montrent que le plan comptable a été modifié; en effet, le suivi des dépenses informatiques repose sur l'analyse des données relatives aux engagements de dépenses. Les données relatives aux ressources	Le Comité a constaté que des problèmes restaient à régler en matière de suivi des coûts et estime que cette recommandation est toujours en cours d'application.		X		

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration</i>	<i>Observations du Comité</i>	<i>Recommen- dation intégralement appliquée</i>	<i>Recommen- dation en cours d'application</i>	<i>Recommen- dation non appliquée</i>	<i>Recommen- dation devenue caduque</i>
	d'améliorer les informations sur les dépenses informatiques en attendant la mise en œuvre d'Umoja.	financières et humaines ont été regroupées et synthétisées. Le Bureau de l'informatique et des communications continuera de produire des rapports financiers globaux pour le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité du Département de la gestion. L'Administration propose que cette recommandation soit considérée comme « appliquée ».					
A/67/651, par. 31	Pour améliorer la cohérence et la transparence du financement et des budgets des services informatiques et permettre une meilleure gestion et hiérarchisation des dépenses, le Contrôleur devrait exiger que les projets de budget des services informatiques précisent : a) les frais de fonctionnement des services; b) le coût des licences et les frais de maintenance associés aux logiciels utilisés actuellement; c) les frais de mise à niveau des services fournis (par exemple pour améliorer la sécurité); d) les nouvelles dépenses, y compris celles liées aux besoins stratégiques.	Un mémorandum portant sur la planification des ressources a été publié; il indique que tous les départements doivent soumettre leurs besoins aux centres technologiques régionaux et aux pôles applications et garantir la transparence en ce qui concerne ces besoins et les fonds demandés. L'Administration propose que cette recommandation soit considérée comme « appliquée ».	La réponse de l'Administration n'est pas totalement satisfaisante. Le Comité considérera cette recommandation comme « en cours d'application » jusqu'à ce que la mise en œuvre de ces initiatives se traduise par des rapports périodiques.		X		
A/67/651, par. 32	Les entités, bureaux et programmes de l'Organisation devraient hiérarchiser leurs dépenses informatiques afin de trouver le juste équilibre entre les activités de transformation,	Des directives sur la planification des ressources ont été publiées en coordination avec le Bureau du Contrôleur et la Division de la planification des programmes et du budget. Tous les départements doivent présenter leurs demandes	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration</i>	<i>Observations du Comité</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
	d'amélioration et de direction, la conception et la mise en œuvre de cadres et de politiques et la fourniture de services opérationnels.	au Bureau de l'informatique et des communications pour avis technique. Les départements établiront leurs projets de budget après validation technique et en suivant les orientations du Directeur général de l'informatique et des communications. L'Administration propose que cette recommandation soit considérée comme « appliquée ».					
A/67/651, par. 39	Avant d'adopter une nouvelle stratégie informatique et de manière à réduire les risques élevés que comporte la mise en place d'un progiciel de gestion intégré d'envergure mondiale, l'Administration devrait consigner clairement les éléments de la culture, des usages, des pratiques et des processus de l'Organisation, ainsi que les informations clefs sur ses dépenses et ses prestations, qui pourraient conditionner la réussite d'une transformation globale des services informatiques de l'Organisation. C'est sur la base de ces informations que l'Administration devrait définir des objectifs tout à la fois globaux et réalistes en matière de prestation de services, d'uniformisation des processus et d'intégration de l'Organisation à l'échelle mondiale.	Il est tenu compte, dans les activités de prise en main d'Umoja, des problèmes qui se posent dans l'ensemble du Secrétariat. Le Bureau planifie soigneusement la prise en main d'Umoja pour les différentes activités, en commençant par celles du pôle d'assistance centralisée.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration</i>	<i>Observations du Comité</i>	<i>Recommen- dation intégralement appliquée</i>	<i>Recommen- dation en cours d'application</i>	<i>Recommen- dation non appliquée</i>	<i>Recommen- dation devenue caduque</i>
A/67/651, par. 41	L'Administration devrait recenser les changements qui doivent être apportés à la répartition des responsabilités et au mode opératoire du Secrétariat pour permettre la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie informatique, et admettre que les hauts responsables ont tous l'obligation d'aider le Directeur général de l'informatique et des communications à mettre en œuvre les changements institutionnels.	La circulaire du Secrétaire général sur l'organisation du Bureau de l'informatique et des communications est entrée en vigueur le 20 septembre 2016 et modifie la répartition des responsabilités et le mode opératoire. Les responsabilités qui incombent aux hauts fonctionnaires dans l'application de la stratégie Informatique et des communications sont énoncées dans les contrats de mission liant au Secrétaire général.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration. Il a constaté que les mesures de résultats portant sur l'application de la stratégie qui figuraient dans ces contrats de mission étaient trop floues pour permettre une évaluation objective des résultats, et considère donc que cette recommandation est toujours en cours d'application.		X		
A/67/651, par. 50	L'Administration devrait : a) mettre en exergue les aspects stratégiques du poste de directeur général de l'informatique et des communications en redéfinissant ses attributions et en modifiant son titre fonctionnel; b) examiner s'il est nécessaire de créer un poste de directeur de la technologie ou d'adjoindre quelqu'un déjà en poste au directeur de l'informatique pour le seconder dans le domaine opérationnel; c) définir clairement la répartition des responsabilités entre ces deux postes, en particulier l'étendue des attributions du directeur de l'informatique dans la conduite de la stratégie et de la	Cette recommandation a été appliquée. Après avoir déterminé que la création d'un tel poste était nécessaire, le Bureau de l'informatique et des communications a nommé un directeur de la technologie (D-2) et a défini ses fonctions et son rôle dans la stratégie révisée (A/69/517). Dans le projet de budget ordinaire qui est actuellement examiné par les comités législatifs, il est proposé que l'actuel titulaire du poste D-2 de directeur du Bureau de l'informatique et des communications soit nommé au poste de directeur de la technologie.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que cette recommandation a été intégralement appliquée.	X			

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration</i>	<i>Observations du Comité</i>	<i>Recommen- dation intégralement appliquée</i>	<i>Recommen- dation en cours d'application</i>	<i>Recommen- dation non appliquée</i>	<i>Recommen- dation devenue caduque</i>
	transformation du modèle d'activité.						
A/67/651, par. 55	L'Administration devrait veiller à ce que toute activité parallèle, de nature informatique ou autre, qui sera menée dans le cadre de la nouvelle stratégie contribue à la mise en œuvre d'Umoja et ne fasse pas obstacle à la réalisation de ses objectifs.	Cette recommandation a été appliquée. Les activités envisagées dans la version révisée de la stratégie Informatique et communications visent à titre prioritaire à fournir un appui à Umoja et aux autres grands systèmes.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que cette recommandation a été intégralement appliquée.	X			
A/67/651, par. 56	L'Administration devrait préciser la répartition des attributions et des responsabilités en matière de direction et d'exécution dans les trois domaines d'activité suivants des services informatiques : a) les activités de transformation, d'innovation et de direction; b) la conception et la mise en œuvre de directives, cadres, politiques et normes; c) la fourniture de services opérationnels.	L'Administration considère que cette recommandation a été appliquée. D'importants changements ont été apportés au budget du Bureau de l'informatique et des communications pour 2016-2017 pour ce qui est de la répartition des ressources entre les dépenses de fonctionnement (sous-programme 6 : Division des opérations mondiales) et les activités clefs de transformation dans des domaines essentiels, telles qu'elles figurent dans la stratégie Informatique et communications (sous-programme 5 : Division des services mondiaux, y compris la Section de la sécurité et de l'architecture mondiales, qui était auparavant gérée et financée dans le cadre du sous-programme 6, et pôles applications de New York et Bangkok). Ces changements sont présentés de façon détaillée dans le document A/70/6 (Sect. 29E) ainsi que dans le projet de budget du compte d'appui pour l'exercice	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et suivra l'application de cette recommandation en 2017 et au cours des années suivantes.			X	

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration</i>	<i>Observations du Comité</i>	<i>Recommen- dation intégralement appliquée</i>	<i>Recommen- dation en cours d'application</i>	<i>Recommen- dation non appliquée</i>	<i>Recommen- dation devenue caduque</i>
		2017/18 et le plan de dépenses financées au moyen des ressources extrabudgétaires pour 2016. L'Administration propose que cette recommandation soit considérée comme « appliquée ».					
A/67/651, par. 68	L'Administration devrait se doter d'un cadre de gouvernance adapté aux besoins qui permette de superviser l'évolution stratégique des moyens informatiques et des moyens de communication dans l'ensemble de l'Organisation. Ce cadre devrait définir clairement les fonctions, les attributions et les responsabilités et faire une distinction entre les organes de décision et les organes consultatifs.	Le texte de la circulaire du Secrétaire général a été établi et celle-ci sera publiée courant 2017.	Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application. Les structures de gouvernance ont été réexaminées et des progrès ont été accomplis dans l'application de cette recommandation. Cependant, le Comité note que le texte portant délégation de pouvoir au Directeur général de l'informatique et des communications n'a toujours pas été promulgué.		X		
A/67/651, par. 76	L'Administration devrait orienter une partie de ses ressources vers des activités plus stratégiques et envisager d'assurer les services d'appui quotidien en recourant à d'autres modalités de dotation en personnel.	D'importants changements ont été apportés au budget 2016-2017 pour ce qui est de la répartition des ressources. Le projet de budget pour 2018-2019 a permis de mieux cerner les besoins informatiques des bureaux et départements. Le Bureau de l'informatique et des communications continue de coordonner les demandes du Secrétariat pour les contrats suivants : l'accord avec Cisco pour les équipements réseau, l'accord pour les pare-feu, l'accord avec Microsoft pour le déploiement de Unite Mail (migration des systèmes	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et suivra l'élaboration de la stratégie de gestion intégrée des marchés.		X		

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration</i>	<i>Observations du Comité</i>	<i>Recommen- dation intégralement appliquée</i>	<i>Recommen- dation en cours d'application</i>	<i>Recommen- dation non appliquée</i>	<i>Recommen- dation devenue caduque</i>
		fragmentés de Lotus Notes vers un système unique fondé sur Exchange et Office 365), l'accord de licence avec VMWare pour la virtualisation, le contrat avec VMWare AirWatch pour la gestion des appareils mobiles, l'accord avec Lenovo pour le matériel informatique courant, le contrat avec SITA pour les réseaux privés virtuels DMVPN et la commutation MPLS, le contrat avec Amazon Web Services portant sur des services XaaS et le contrat avec Microsoft Azure portant également sur des services XaaS.					
A/67/651, par. 82	L'Administration devrait mettre au point une fonction « client intelligent » pour les services informatiques et les départements du Secrétariat afin de faciliter la formulation des besoins et de donner au Bureau de l'informatique et des communications, aux comités locaux et aux entités opérationnelles les moyens d'améliorer les services.	La fonction de gestion de la relation client vise à comprendre les principaux besoins opérationnels dans l'ensemble du Secrétariat afin de faire concorder les opérations avec la technologie. En 2017-2019, elle fera office de « client intelligent » et donnera un point de vue opérationnel aux services informatiques.	L'application de cette recommandation a progressé grâce à la création de la Section de la gestion de la relation client, qui fait office de « client intelligent », et à l'établissement d'autres entités chargées du contact avec les clients, comme les centres technologiques régionaux. S'il est vrai que ces fonctions sont utiles au travail du Bureau de l'informatique et des communications, elles doivent être pleinement intégrées pour permettre une gestion efficace des besoins opérationnels. La recommandation est donc toujours en cours d'application.		X		
A/67/651, par. 92	L'Administration devrait se doter d'une stratégie de gestion des applications afin de réduire les risques de sécurité et de maîtriser les dépenses. Une stratégie de ce	La stratégie de gestion des applications au Secrétariat (référence : APP.01.STG) a été publiée par le Directeur général de l'informatique et des communications le 27 mars 2015	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère, en dépit des progrès accomplis, que cette recommandation est toujours en cours d'application.		X		

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration</i>	<i>Observations du Comité</i>	<i>Recommen- dation intégralement appliquée</i>	<i>Recommen- dation en cours d'application</i>	<i>Recommen- dation non appliquée</i>	<i>Recommen- dation devenue caduque</i>
	type devrait porter principalement sur les progiciels intégrés et prévoir la mise hors service des systèmes appartenant à des générations antérieures ainsi que la conversion des données nécessaires. Dans le cadre de la nouvelle stratégie, l'Administration devrait également se doter d'un mécanisme qui facilite les investissements informatiques et les investissements opérationnels en quelque endroit du Secrétariat que ce soit et qui en garantisse la conformité avec Umoja et d'autres progiciels intégrés.	et vise à décroïsonner et normaliser les activités de développement d'applications, conformément aux bonnes pratiques.					
A/67/651, par. 100	L'Administration devrait renforcer les normes informatiques dans l'ensemble du Secrétariat afin de consolider et de multiplier le pouvoir d'achat dans le domaine des TIC, et utiliser ces normes pour faciliter l'harmonisation des moyens informatiques et de communications, prélude essentiel à la consolidation des logiciels et des infrastructures.	Le Bureau des services centraux d'appui, en collaboration avec le Bureau de l'informatique et des communications, coordonne toutes les demandes d'acquisitions et de services dans le domaine des TIC pour tous les autres services. Le Bureau de l'informatique et des communications a la possibilité d'examiner et d'autoriser les demandes soumises au Bureau des services centraux d'appui. Grâce à la coordination des demandes pour l'exercice biennal 2018-2019, les acquisitions de tous les départements apparaîtront plus clairement dans les budgets et les plans.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		

<i>Rapport</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration</i>	<i>Observations du Comité</i>	<i>Recommen- dation intégralement appliquée</i>	<i>Recommen- dation en cours d'application</i>	<i>Recommen- dation non appliquée</i>	<i>Recommen- dation devenue caduque</i>
A/67/651, par. 101	L'Administration souscrit à la recommandation détaillée sur la sécurité informatique formulée par le Comité dans un mémorandum adressé au Président du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.	Le plan d'action visant à renforcer la sécurité informatique dans les domaines de la prévention, de la détection des incidents et des mesures prises pour contrer les menaces est en cours d'application (voir A/70/364 et Corr.1).	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration et considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		
Total				2	21	0	0
Pourcentage				9	91	0	0

Annexe II

Plan stratégique original

Les phases I et II recouvrent les axes d'intervention stratégiques, à savoir moderniser, transformer et innover. La composante transformation du modèle d'activité et direction regroupe deux grands domaines, à savoir la gouvernance et l'utilisation optimale des ressources, qui sont tributaires des trois axes d'intervention stratégiques.

		2013		2014				2015				2016				2017			
		Juill.-sept.	Oct.-déc.	Janv.-mars	Avril-juin	Juill.-sept.	Oct.-déc.	Janv.-mars	Avril-juin	Juill.-sept.	Oct.-déc.	Janv.-mars	Avril-juin	Juill.-sept.	Oct.-déc.	Janv.-mars	Avril-juin	Juill.-sept.	Oct.-déc.
Phase 1	MODERNISER																		
	Solutions globales																		
	Déploiement d'Umoja et normes IPASA																		
	Réseau et infrastructure																		
	Sécurité de l'information																		
	Continuité des opérations et remise après sinistre																		
	TRANSFORMER																		
	Cadre de prestation de services centralisés :																		
	Pôles d'assistance centralisée																		
	Pôles d'application																		
	Centres technologiques régionaux																		
	Pôle Réseau, opérations, communications et sécurité																		
	Installations, services de conférence et communications																		
Phase 2	INNOVER																		
	Projets : informatique analytique, collaboration, solutions de gestion des crises, sécurité, projets de modernisation																		
Transformation du modèle d'activité et direction	GOUVERNANCE ET DIRECTION																		
	Dispositif de gouvernance																		
	Cadre de gestion de la performance																		
	Architecture et normalisation																		
	Politiques en matière d'informatique et de communications																		
	UTILISATION OPTIMALE DES RESSOURCES																		
	Gestion intégrée des marchés																		
	Défragmentation et harmonisation																		

Annexe III

Directives relatives à l'informatique et aux communications devant être achevées ou révisées en 2017

A. Trois directives en cours d'examen par le Comité des politiques en matière d'informatique et de communications

1. Directive sur l'informatique en nuage (nouvelle procédure technique)
2. Normes minimales de sécurité pour les sites Web publics (révision d'une procédure technique existante présentée récemment)
3. Règles de conduite pour la visioconférence (nouvelle circulaire présentée récemment)

B. Deux directives présentées par le Comité des politiques en matière d'informatique et de communications et devant encore être approuvées par le Directeur général de l'informatique et des communications (phase d'élaboration)

1. Utilisation des appareils mobiles (procédure technique)
2. Utilisation des appareils mobiles (instruction administrative)

C. Directives (instructions administratives) au sujet desquelles le Bureau de l'informatique et des communications ou le Bureau de la gestion des ressources humaines doivent encore être consultés

1. Accès à distance (instruction administrative), Bureau du Secrétaire général adjoint
2. Services téléphoniques (instruction administrative), Bureau du Secrétaire général adjoint
3. Services de messagerie électronique (instruction administrative), Bureau du Secrétaire général adjoint

D. Directives à réviser

1. Directives des Nations Unies concernant l'utilisation des médias sociaux internes
2. Interventions en cas d'atteinte à la sécurité
3. Contrôle d'accès (Secrétariat)
4. Détection des intrusions
5. Accès à distance
6. Planification de la reprise des activités après sinistre
7. Protection des moyens informatiques de l'ONU contre les logiciels malveillants
8. Plan d'archivage des données
9. Surveillance des systèmes et gestion des fichiers journaux
10. Interfaces Umoja
11. Accès aux centres informatiques

12. Installation de logiciels
13. Contrôles cryptographiques
14. Développement de logiciels
15. Visioconférence
16. Configuration des systèmes
17. Mise hors service des applications
18. Considérations relatives à la sécurité des systèmes de visioconférence

Annexe IV

État d'avancement de la rationalisation des applications

<i>Entité</i>	<i>Nombre d'applications indiquées dans l'Unité Applications</i>	<i>Nombre d'applications en service (y compris celles qui seront prochainement mises hors service)</i>	<i>Nombre d'applications ayant fait l'objet d'un retrait ou d'une rationalisation (au 1^{er} juillet 2014)</i>	<i>Nombre d'applications à conserver</i>	<i>Nombre d'applications à retirer (obsolètes)</i>	<i>Nombre d'applications à regrouper ou à moderniser</i>
Bureau de l'informatique et des communications	64	47	17	24	7	16
Bureau de la coordination des affaires humanitaires	31	18	13	8	0	10
Bureau de la gestion des ressources humaines	38	17	21	6	0	11
Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité	55	28	27	9	0	19
Bureau des affaires de désarmement	37	30	7	4	1	25
Bureau des affaires juridiques	11	9	2	1	0	8
Bureau des services centraux d'appui	74	59	15	30	0	29
Bureau des services de contrôle interne	24	16	8	7	2	7
Bureau du Haut-Représentant pour les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement	1	1	0	0	0	1
Cabinet du Secrétaire général	22	18	4	2	1	15
CNUCED	4	3	1	2	0	1
Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique	64	31	33	5	2	24
Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale	46	28	18	6	0	22
Commission économique pour l'Afrique	113	67	46	14	0	53
Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes	87	70	17	29	2	39
Commission économique pour l'Europe	21	17	4	12	0	5
Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences	97	67	30	29	2	36
Département de l'information	37	31	6	17	3	11
Département de la gestion	12	8	4	3	0	5
Département de la sûreté et de la sécurité	73	71	2	21	3	47
Département des affaires économiques et sociales	31	15	16	12	0	3
Département des affaires politiques	73	64	9	1	2	61

<i>Entité</i>	<i>Nombre d'applications indiqué dans Unite Applications</i>	<i>Nombre d'applications en service (y compris celles qui seront prochainement mises hors service)</i>	<i>Nombre d'applications ayant fait l'objet d'un retrait ou d'une rationalisation (au 1^{er} juillet 2014)</i>	<i>Nombre d'applications à conserver</i>	<i>Nombre d'applications à retirer (obsolètes)</i>	<i>Nombre d'applications à regrouper ou à moderniser</i>
Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme	45	36	9	23	1	12
Missions du Département de l'appui aux missions, du Département des opérations de maintien de la paix et du Département des affaires politiques	694	350	344	71	2	277
Office des Nations Unies à Genève	86	49	37	14	0	35
Office des Nations Unies à Nairobi	107	58	49	7	1	50
Office des Nations Unies à Vienne et Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	326	197	129	67	5	125
Programme des Nations Unies pour l'environnement	11	8	3	6	0	2
Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat)	4	4	0	3	0	1
Secrétariat interinstitutions de la Stratégie internationale de prévention des catastrophes	5	5	0	5	0	0
Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie	60	51	9	22	2	27
Tribunal pénal international pour le Rwanda	63	0	63	0	0	0
Total	2 416	1 473	943	460	36	977

Annexe V

Résultats de l'enquête sur l'application de la stratégie Informatique et communications

I. Objectifs

Les commissaires aux comptes ont cherché à évaluer la manière dont la qualité et l'utilité des produits et services informatiques et des produits et services de communications employés au Secrétariat pour rationaliser le fonctionnement de l'Organisation étaient perçues par les utilisateurs. Une enquête de satisfaction a été organisée avec l'aide du Bureau de l'informatique et des communications. Elle devait initialement se tenir du 30 janvier au 6 février 2017 mais a été prolongée jusqu'au 12 février 2017.

II. Bref descriptif

L'enquête comportait 10 questions, elles-mêmes composées de sous-questions. Il s'agissait d'évaluer dans quelle mesure la stratégie était connue et quel était le degré de satisfaction des utilisateurs vis-à-vis de tous les services informatiques et services de communications du Secrétariat. Les utilisateurs devaient indiquer leur degré de satisfaction sur une échelle de 1 à 5 (1 correspondant à la note la plus faible, 5 à la plus élevée), le degré 0 correspondant à « Je ne sais pas ».

III. Nombre de réponses

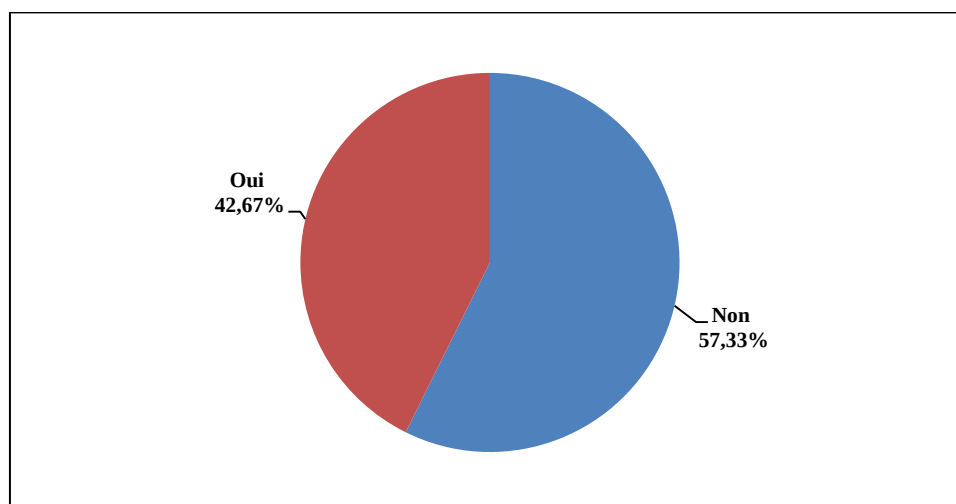
Un total de 6 753 utilisateurs ont répondu à l'enquête, mais seules les 2 979 réponses complètes reçues au 6 février 2017 ont été considérées aux fins de la présente analyse.

IV. Résultats

1. Connaissez-vous la stratégie Informatique et communications que l'ONU applique depuis 2014?

Plus de 57 % des participants ne connaissaient pas la stratégie Informatique et communications.

Connaissance de la stratégie Informatique et communications

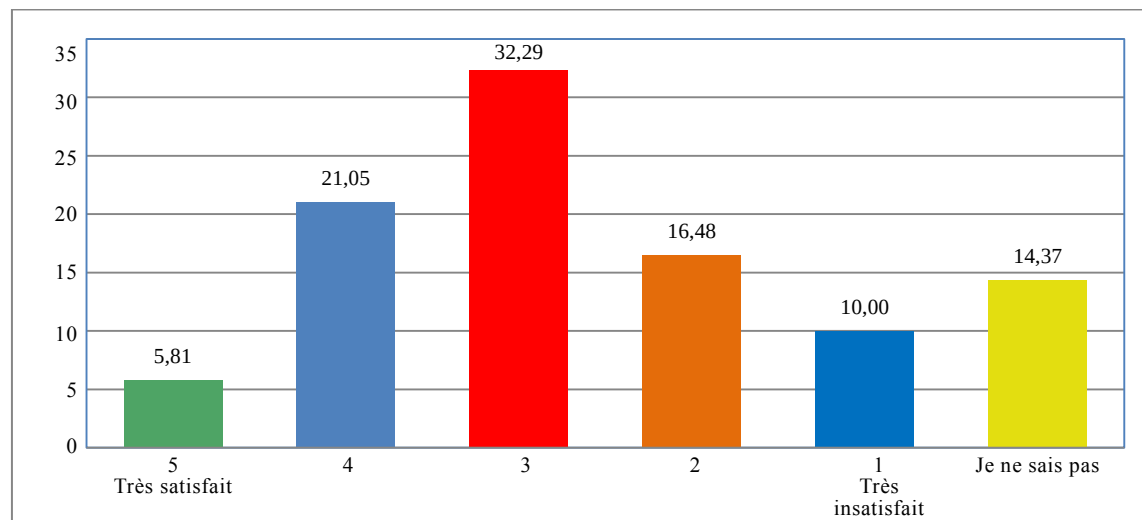


2. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des applications, des services et de l'appui fournis?

Un total de 26 % des participants ont manifesté du mécontentement et 32 % de l'indifférence.

Satisfaction globale : services, applications et appui

(En pourcentage)

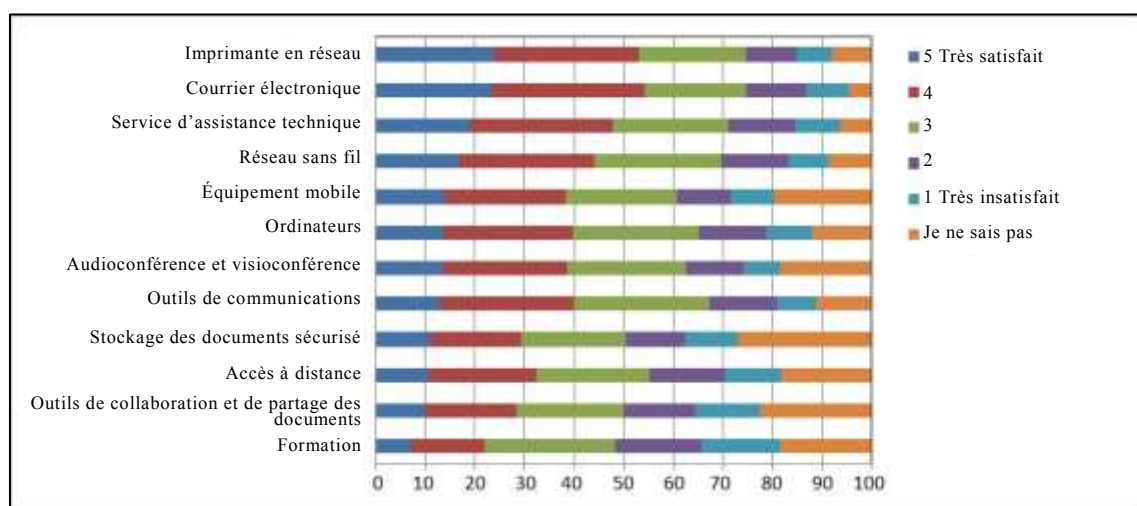


3. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait de la qualité des services suivants (courrier électronique, outils de communications, service d'assistance technique, réseau sans fil, accès à distance, équipement mobile, ordinateurs, imprimante en réseau, audioconférence et visioconférence, formation, stockage des documents sécurisé, outils de collaboration et de partage des documents)?

Plus de 60 % des participants ont donné une note inférieure ou égale à 3, sauf pour les catégories Courrier électronique et Imprimante en réseau. Les catégories qui ont obtenu les moins bonnes notes sont les catégories Formation, Outils de collaboration et de partage des documents et Accès à distance.

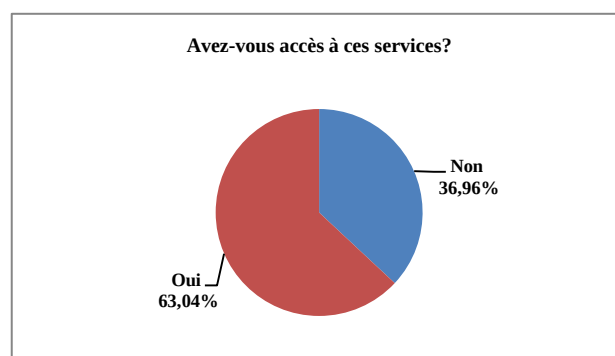
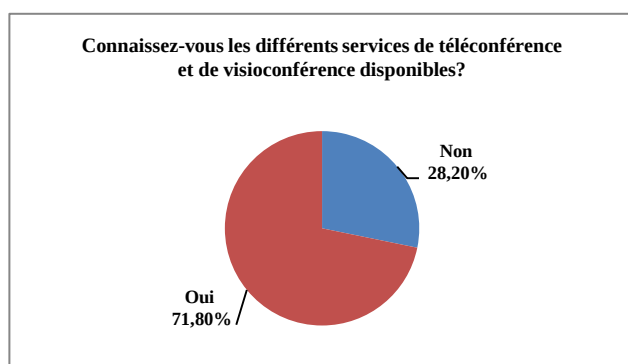
Satisfaction globale à l'égard des services informatiques et des services de communications

(En pourcentage)



4. Services de téléconférence et de visioconférence

Près de 72 % des participants connaissaient les différents services de téléconférence et de visioconférence disponibles et 63 % y avaient accès.

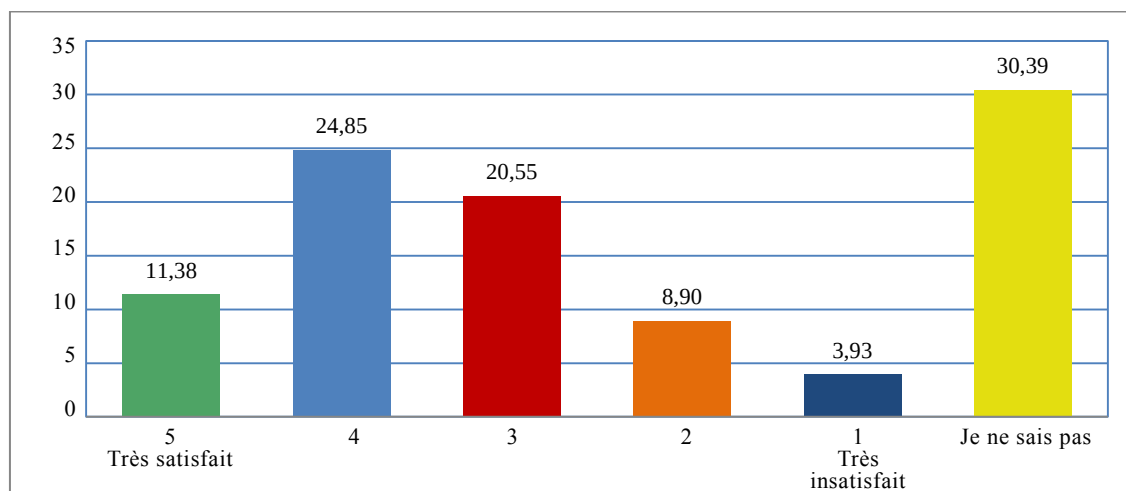


Sous-question c): Si vous avez répondu « oui » aux deux questions précédentes, dans quelle mesure êtes-vous satisfait de la qualité de ces services?

Un total de 30 % des participants n'avaient pas d'avis sur la qualité de ces services. Plus de 33 % ont donné une note inférieure ou égale à 3.

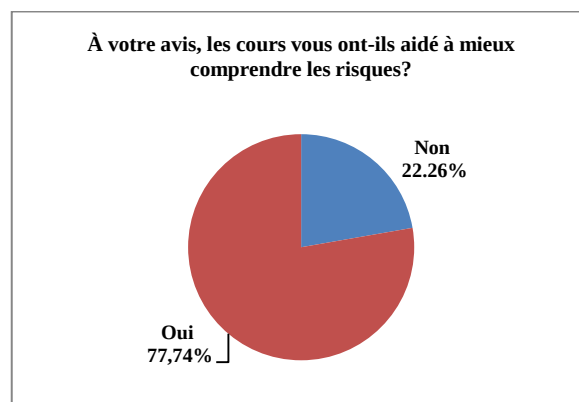
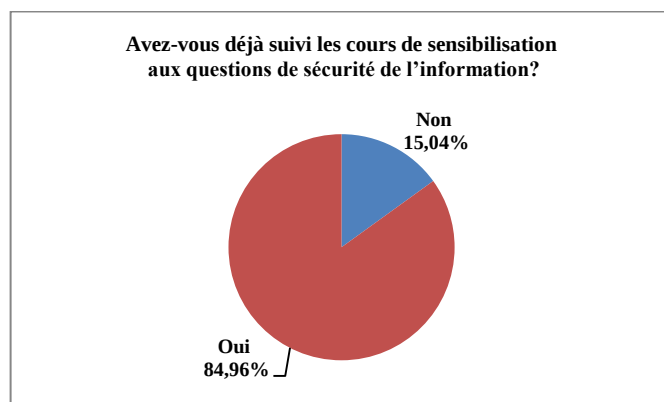
Qualité des services de téléconférence et de visioconférence

(En pourcentage)



5. Sécurité de l'information

Concernant les cours de sensibilisation aux questions de sécurité de l'information, quelque 15 % des participants n'avaient pas encore été formés. En outre, 22 % des participants ont répondu « non » à la question « À votre avis, les cours vous ont-ils aidé à mieux comprendre les risques, à vous protéger et à protéger l'Organisation? ».

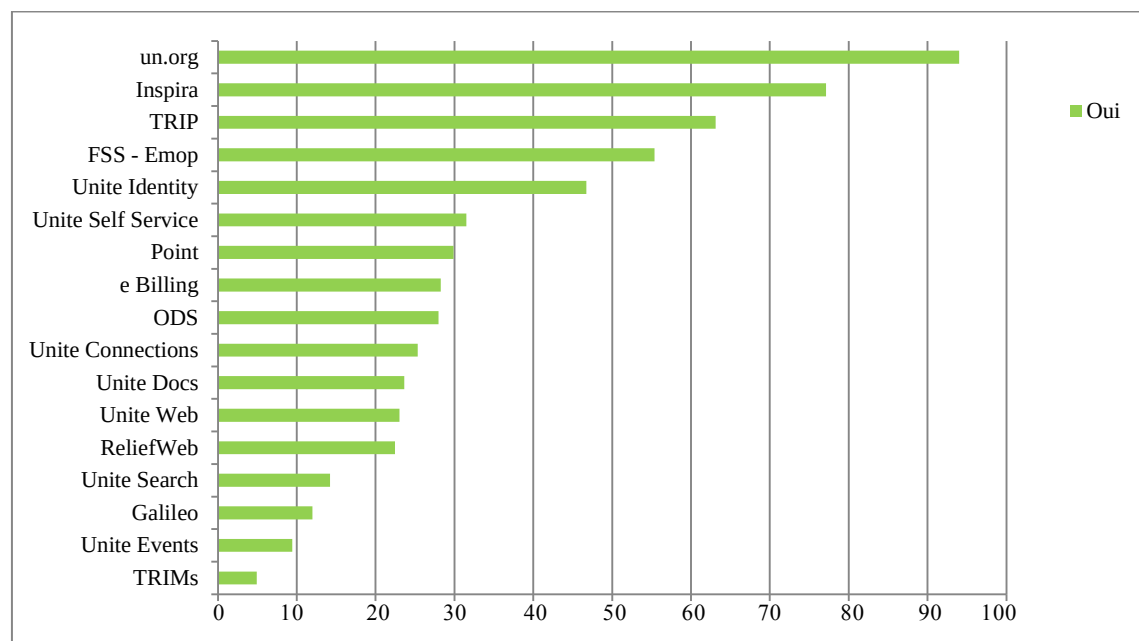


6. Utilisez-vous fréquemment les applications suivantes?

Quelque 70 % des participants n'utilisaient pas fréquemment des applications telles que Unite Connections, Unite Docs, Unite Web, Unite Search ou Unite Events. Entre 60 % et 95 % des participants utilisaient Inspira, Unite Identity ou le site Web « un.org ». Seulement 55 % des participants utilisaient fréquemment Unite Self Service.

Applications utilisées

(En pourcentage de réponses positives)

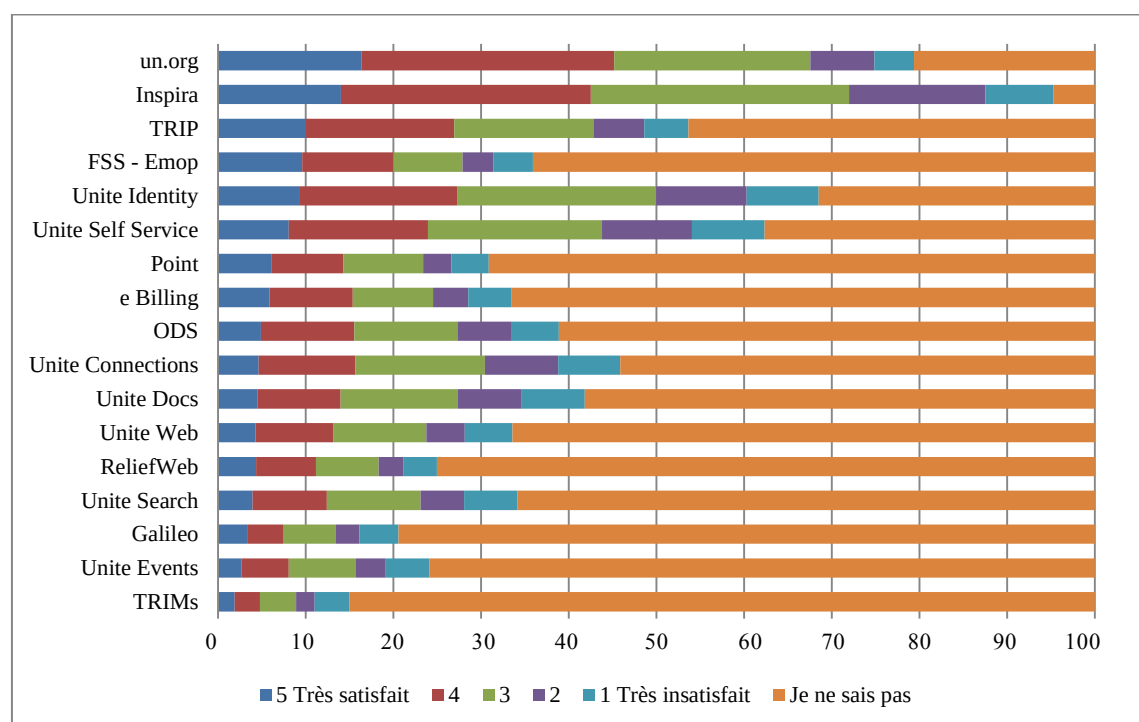


7. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des applications suivantes?

Quelque 70 % des participants ne connaissaient pas bon nombre d'applications, y compris les applications Unite.

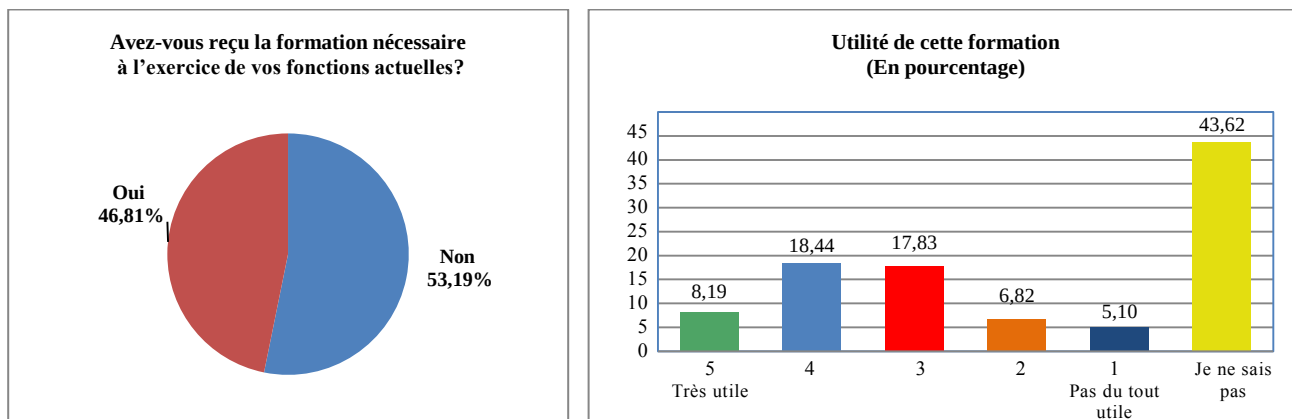
Satisfaction globale vis-à-vis des applications

(En pourcentage)



Formation

Un total de 53 % des participants ont indiqué qu'ils n'avaient pas reçu la formation nécessaire à l'exercice de leurs fonctions actuelles. Ils ont également indiqué que la formation dispensée n'était que modérément utile. Près de 44 % n'avaient pas d'avis sur l'utilité de la formation. Quelque 26 % ont estimé que la formation était utile et 18 % ont donné la note moyenne, soit 3. Près de 12 % des participants ont estimé que la formation n'était pas utile.

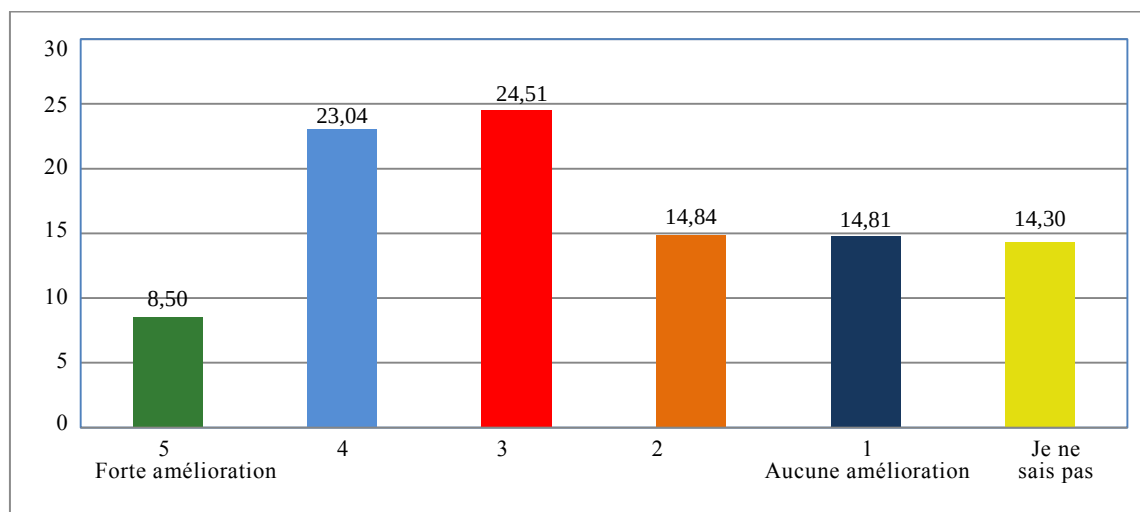


8. Ces deux dernières années, les moyens informatiques et les moyens de communications vous ont-ils permis de travailler plus efficacement?

Près de 15 % des participants ont indiqué que ces moyens ne leur avaient en aucune façon permis de travailler plus efficacement. Seuls 32 % des participants ont indiqué le contraire.

Incidence des moyens informatiques et des moyens de communications sur l'efficacité

(En pourcentage)



9. Le Pôle d'assistance centralisée réagit-il rapidement?

Quelque 46 % des participants ont donné une note inférieure ou égale à 3. Près de 38 % ont estimé que le Pôle réagissait rapidement, et plus de 16 % ont indiqué qu'ils n'avaient pas d'avis sur sa rapidité.

Rapidité d'intervention du Pôle d'assistance centralisée

(En pourcentage)

