



# Assemblée générale

Distr. générale  
10 octobre 2014  
Français  
Original : anglais

## Soixante-neuvième session

Point 132 de l'ordre du jour

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

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

### Rapport du Secrétaire général

#### *Résumé*

Le présent rapport est soumis en application du paragraphe 12 de la résolution 67/254 A par lequel l'Assemblée générale demandait au Secrétaire général de lui présenter, au plus tard à sa soixante-neuvième session, une stratégie révisée en matière d'informatique et de communications tenant compte des enseignements tirés.

Le Secrétaire général sait bien que les technologies de l'information et des communications peuvent véritablement aider le Secrétariat à prendre des décisions et à s'acquitter de sa mission. À son sens, il est primordial que l'environnement informatique dont le Directeur général de l'informatique et des communications est responsable soutienne pleinement l'action de l'Organisation, notamment dans les domaines de la paix et de la sécurité, du développement, des droits de l'homme et du droit international. Cela signifie qu'il faut continuer à mettre en œuvre les initiatives prioritaires, telles que le progiciel de gestion intégré Umoja, tout en infléchissant notablement le cap en ce qui concerne la démarche suivie et les systèmes informatiques utilisés par l'Organisation. Les activités informatiques étaient précédemment considérées comme un élément distinct des activités de fond, mais cette distinction n'a pas lieu d'être, car elles sont en fait inextricablement liées. On trouvera dans le présent rapport la stratégie révisée demandée par l'Assemblée générale et des explications concernant la façon dont les technologies de l'information et des communications peuvent être mises à profit pour soutenir l'action de l'Organisation.

La stratégie a pour objet de renforcer et d'uniformiser la fourniture de services informatiques dans l'Organisation au moyen d'activités de modernisation, de transformation et d'innovation sous-tendues par un dispositif de gouvernance et une direction renforcés et par l'utilisation optimale des moyens informatiques et des moyens de communication.



## I. Introduction

1. Les technologies de l'information et des communications (TIC) jouent un rôle de plus en plus crucial à l'ONU, situation qui fait écho à l'évolution d'un monde de plus en plus dépendant des progrès numériques. L'Organisation opère dans un environnement tributaire des technologies modernes et son succès se mesure à l'aune de l'efficacité avec laquelle elle réagit aux multiples défis auxquels elle fait face. La technologie n'est plus seulement une aide, mais elle est devenue un moteur de la transformation dans la plupart des organisations. Il est donc essentiel pour l'Organisation de placer les outils informatiques au centre de ses activités en cette période de changements et de veiller à ce qu'ils continuent à l'aider à agir avec efficacité dans ses domaines d'intervention et à renforcer ses modes de fonctionnement interne.

2. La création du Bureau de l'informatique et des communications dirigé par un directeur général de l'informatique et des communications ayant rang de sous-secrétaire général a grandement contribué à mettre les services informatiques sur le devant de la scène. De par ses fonctions et son rôle de chef de file, le Directeur général garantit l'homogénéité des services informatiques, tout en pilotant les initiatives de changement nécessaires pour surmonter les problèmes existants. Il renforcera les orientations données dans tous les domaines ayant une composante informatique et continuera de faire rapport au Secrétaire général adjoint à la gestion de sorte que le Secrétaire général puisse rendre compte aux États Membres des progrès accomplis. Dans sa version révisée, la stratégie informatique et communications décrit la façon dont l'Organisation peut se doter de services informatiques et de services de communication améliorés et plus efficaces en appuyant à titre prioritaire des initiatives cruciales et en harmonisant les services.

3. Les décisions prises par l'Assemblée générale dans sa résolution 67/254 A et les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes (voir A/67/651) étaient axées sur les principaux domaines thématiques suivants : la gouvernance informatique, la sécurité des systèmes informatiques, l'autorité technique et l'architecture intégrée, la nécessité pour le Bureau de l'informatique et des communications de diriger les initiatives de transformation informatique, la mise en concordance des services informatiques et des services de communication avec l'action et les priorités de l'Organisation et le rôle joué par les TIC dans la transformation des modes de fonctionnement. Le Comité des commissaires aux comptes a ainsi estimé que les services informatiques continuaient de manquer de cohésion et que l'Organisation n'avait pas arrêté d'orientations informatiques communes. Le Directeur général de l'informatique et des communications a examiné la façon de doter l'Organisation de moyens informatiques solides et modernes qui l'aideront à agir efficacement et rapidement, faciliteront la gestion et sous-tendront tous les domaines d'intervention. La stratégie qui a été mise au point aborde les problèmes restés sans réponse depuis la parution en 2008 du rapport du Secrétaire général intitulé « Investir dans l'informatique et la télématique » (A/62/793 et Corr.1), mais elle met davantage l'accent sur l'amélioration des services dans le cadre de changements à apporter aux structures, systèmes et dispositifs existants, par opposition à l'utilisation de nouveaux produits informatiques. Le Comité des commissaires aux comptes a estimé que des progrès avaient été accomplis dans les domaines suivants : l'élaboration de la nouvelle stratégie, le suivi des dépenses afférentes à l'informatique et aux communications et la sécurité. Il sait que l'application de ses recommandations prendra du temps et il

procédera à un examen exhaustif des progrès accomplis une fois que la stratégie aura été approuvée et mise en œuvre (voir A/69/178 et Corr. 1 à 6, par. 87, et A/69/5 (Vol. I), par. 188, 191, 196 et 199).

4. Le personnel des services informatiques et des services de communication a déjà beaucoup fait pour aider l'Organisation à se moderniser. Toutefois, pour que la tâche soit menée à bien, il convient de régler à titre prioritaire les problèmes énoncés par le Comité des commissaires aux comptes. La stratégie présente les axes autour desquels s'articule le plan stratégique (voir l'annexe I); ils orientent de façon systématique l'appui à donner aux priorités de l'Organisation et définissent les mesures à prendre en vue d'harmoniser les services informatiques au cours des cinq prochaines années. Le plan stratégique prend en considération des initiatives de modernisation majeures, notamment le progiciel de gestion intégré Umoja, et prévoit des projets de transformation visant à faire évoluer les capacités informatiques de l'Organisation de façon à améliorer l'efficacité d'ensemble. Ces initiatives et projets constituent la première phase du plan. L'innovation constitue la deuxième phase du plan stratégique et vise à aider l'Organisation à se doter d'outils informatiques modernes à plus long terme. Nombre des projets parmi les plus pressants sont en cours d'exécution. Certains déboucheront sur des changements institutionnels; d'autres se poursuivront après 2017 en raison de leur complexité et de leur ampleur.

5. La stratégie décrit brièvement les mécanismes de gouvernance, le renforcement de la structure de direction et de responsabilisation sous la houlette du Directeur général et l'optimisation des investissements. Les prévisions de dépenses relatives à la mise en œuvre de la stratégie seront présentées de façon globale à l'Assemblée générale dans le cadre du projet de budget-programme pour l'exercice 2016-2017.

## II. Finalité et objectifs de la stratégie

6. Compte tenu du fait qu'il faut arrêter des orientations informatiques communes pour l'Organisation, la finalité de la stratégie a été résumée comme suit : mettre à la disposition de l'Organisation des Nations Unies des services informatiques et des services de communication qui l'aident à s'acquitter de ses mandats.

7. La stratégie repose sur une démarche pragmatique visant à améliorer les services offerts à l'Organisation. C'est l'action menée par l'Organisation et la nécessité d'apporter une valeur ajoutée qui guident le Bureau de l'informatique et des communications, et la stratégie doit donc garantir que :

- a) La structure informatique étaye l'action, les programmes, les priorités et les initiatives de l'Organisation;
- b) Les moyens mis en œuvre cadrent avec les besoins des usagers et permettent d'optimiser les investissements.

8. Les objectifs sont au nombre de trois :

- 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.

9. De nombreux progrès ont été faits pour atteindre ces objectifs, notamment par l'équipe Umoja, le Département de l'appui aux missions, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires et les bureaux extérieurs. Il reste cependant encore beaucoup à faire, ce qui exigera de planifier les activités de façon rigoureuse et de bénéficier d'un appui inscrit dans les programmes. Pour atteindre les objectifs généraux de la stratégie, il faudra hiérarchiser les priorités de façon à moderniser les systèmes tout en continuant d'appuyer les systèmes existants, harmoniser et améliorer la prestation de services et s'attacher à innover en ce qui concerne les programmes, les processus métier, les modèles et l'architecture de façon à soutenir le travail de fond et les priorités de l'Organisation. Il ne sera possible d'atteindre les objectifs que si des structures de gouvernance très complètes sont mises en place et que l'utilisation des ressources est optimisée. La stratégie appuie pleinement Umoja; elle vise à remédier à l'inadéquation du réseau et de l'infrastructure signalée par le Comité des commissaires aux comptes, à présenter des mesures de nature à renforcer à titre prioritaire le dispositif de continuité des opérations et de reprise après sinistre et à faciliter l'utilisation de modalités de travail novatrices qui appuient le travail de fond de l'Organisation. Elle s'articule donc autour de trois axes – la modernisation à l'appui des priorités de l'Organisation, la transformation des services et l'innovation en vue de favoriser de nouvelles solutions à long terme –, qui sont tributaires du renforcement du dispositif de gouvernance et de direction et de l'utilisation optimale des moyens informatiques.

### **III. Les axes d'intervention**

#### **A. Moderniser**

##### **1. Solutions globales, y compris Umoja et les Normes comptables internationales pour le secteur public**

10. L'Organisation est dotée de plusieurs solutions intégrées, telles qu'Inspira pour les ressources humaines, et de systèmes permettant aux missions de gérer leurs biens, par exemple. La plupart de ces systèmes sont encore utilisables, mais ils doivent être mis à niveau et adaptés en permanence. Il importe de continuer à investir pour harmoniser les processus métier et permettre aux départements de collaborer de façon décentralisée. Avec Umoja, le Secrétariat a lancé une solution intégrée d'une ampleur sans pareille qui s'écarte fondamentalement des pratiques jusqu'alors en vigueur en ce qui concerne le traitement, la gestion et la mise en commun des éléments d'information.

11. La mise en service d'Umoja se fait en étroite coordination avec les services opérationnels et les services informatiques du Secrétariat et est adaptée en fonction des enseignements tirés. Le Secrétaire général a confié au Directeur général de l'informatique et des communications le soin de procéder à l'intégration de la prise en main d'Umoja. Dans son cinquième rapport d'étape sur Umoja, le Secrétaire général a défini l'intégration de la prise en main comme étant le transfert des responsabilités relatives à Umoja aux entités concernées du Secrétariat (A/68/375, résumé). La planification et les préparatifs sont en cours et devraient s'achever en janvier 2017. La responsabilité d'Umoja sera alors transférée au Directeur général, en particulier la gestion et l'exécution des activités techniques y afférentes, à savoir le déploiement d'Umoja-Extension 2.

12. En ce qui concerne les préparatifs mentionnés plus haut, une équipe provisoire, dirigée par le Directeur général et composée de membres de l'équipe Umoja et de membres du Bureau de l'informatique et des communications, a été mise sur pied afin de faciliter le transfert des fonctions suivantes : a) appui au système et maintien des capacités nécessaires pour gérer, faire fonctionner et améliorer l'environnement d'exploitation d'Umoja; b) établissement et test de programmes de travail annuels visant à ajouter de nouvelles fonctionnalités à l'environnement d'exploitation, y compris au module Umoja-Extension 2; c) déploiement périodique de nouvelles fonctionnalités ou d'ensembles correctifs.

13. La portée et les priorités retenues pour le transfert cadrent avec les lignes directrices établies par l'équipe du projet afin de décider quelles tâches peuvent être transférées à court terme (trois mois au plus), à moyen terme (entre trois mois et un an) et à long terme (plus d'un an). Les tâches qui peuvent être transférées à court ou à moyen terme seront confiées à des entités existantes du Bureau. Un plan détaillé sera mis au point pour les différentes tâches. L'équipe Umoja a prévu de réduire ses effectifs pour ne garder que 50 personnes sur les 90 qu'elle compte actuellement.

14. À partir de janvier 2017, les 50 personnes qui constitueront alors l'équipe Umoja apporteront leur concours au déploiement d'Umoja-Extension 2 jusqu'à la fin de l'année, sous la houlette du Directeur général. Les 50 postes temporaires seront financés au moyen du budget d'Umoja jusqu'à la fin de 2017. Au paragraphe 5 de la section II de sa résolution 65/259, l'Assemblée générale a souligné que les engagements au titre des postes temporaires prévus pour la mise en œuvre d'Umoja étaient limités à la durée du projet. Il s'agira principalement d'analystes des systèmes de gestion connaissant parfaitement la configuration logicielle, les domaines techniques couverts par Umoja et les activités et modes de fonctionnement de l'Organisation. On s'attachera à préserver les connaissances et l'expérience de l'équipe Umoja afin de garantir la continuité et de faciliter l'exploitation d'Umoja. Comme cela est le cas pour tout grand système, il faudra continuer à mobiliser des moyens financiers et autres pour Umoja.

15. La mise en application des Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) a elle-aussi bouleversé les modes de fonctionnement de l'Organisation en renforçant l'efficacité de la gestion et l'application du principe de responsabilité, notamment pour ce qui est des biens. À cet égard, le Bureau de l'informatique et des communications coordonnera une équipe de gestion des moyens informatiques qui sera chargée d'évaluer les moyens existants et d'établir un plan de modernisation et de remplacement.

## **2. Réseau et infrastructure**

16. Il est crucial que le réseau et l'infrastructure de l'Organisation soient fiables. Le Bureau de l'informatique et des communications s'attachera à mettre en place un réseau plus sûr dans les deux années qui viennent. Les réseaux locaux, qui soutiennent les systèmes informatiques de tous les services du Secrétariat, et le réseau longue distance, qui relie ces réseaux, constituent l'épine dorsale sur laquelle se greffe le transfert des données, de la voix et de séquences vidéo. Les réseaux locaux et le réseau longue distance se sont constitués au fil du temps et, même si certains sont bien structurés et gérés, il est impératif d'imposer une certaine normalisation et une certaine cohésion afin de disposer d'une plateforme robuste qui sous-tendra le fonctionnement de systèmes informatiques de complexité variable. Il convient d'adopter une démarche plus unifiée pour normaliser les réseaux locaux.

17. Le Bureau de l'informatique et des communications fournira une nouvelle infrastructure de réseau longue distance, dotée de dispositifs de suivi des performances, ce qui renforcera la connectivité dans l'ensemble de l'Organisation et réduira notablement les inégalités qui caractérisaient les services offerts aux usagers. Il proposera également des cadres de référence, qui donneront la priorité à la prestation de services et faciliteront des échanges plus transparents et dynamiques entre les prestataires de services et les usagers. Il s'agit par-là de garantir que les services informatiques et les services de communications sont conçus, mis en œuvre, soutenus et constamment améliorés de façon cohérente et normalisée. Cette uniformisation permettra d'améliorer la prestation de services, offrira la plateforme et la souplesse nécessaires à la mise en service d'Umoja et facilitera les innovations futures.

### **3. Sécurité des systèmes informatiques**

18. À la soixante-huitième session de l'Assemblée générale, le Secrétaire général a présenté un rapport sur l'état d'avancement de l'application des recommandations relatives au renforcement de la sécurité des systèmes informatiques au Secrétariat (A/68/552). Par sa résolution 68/247 A, l'Assemblée a pris note du rapport et souscrit aux conclusions et recommandations formulées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires dans son rapport (A/68/7/Add.11, par. 6, 14 et 15). Le Secrétariat est conscient que la sécurité des systèmes informatiques doit être assurée de façon globale et qu'il faut remédier sans tarder aux problèmes posés par la redondance et la fragmentation. Le Bureau de l'informatique et des communications a établi des directives très complètes sur la sécurité des systèmes informatiques, se fondant pour ce faire sur les initiatives recensées par le Secrétaire général dans son rapport dans les domaines suivants : prévention, détection des incidents et intervention, gouvernance, risque et respect des normes. Les directives portent sur les domaines ci-après :

a) **Transparence** : parfaite transparence pour tout le matériel informatique et mise à niveau de tous les systèmes en temps opportun;

b) **Surveillance constante** : création d'un service chargé de détecter les intrusions et de recueillir, corrélérer et analyser les alertes internes, les notifications et les données des fichiers journaux;

c) **Gestion des vulnérabilités** : gestion des risques posés par des acteurs internes et externes au moyen de mesures visant à garantir que les ressources informatiques internes sont configurées et mises à niveau de façon à résister aux cyberattaques;

d) **Élaboration de politiques et respect des règles édictées** : adoption de politiques, directives et procédures techniques visant à protéger les ressources et les données informatiques de façon cohérente et systématique;

e) **Coordination des interventions et mise en commun des renseignements relatifs aux menaces** : analyse des raisons pour lesquelles les systèmes sont compromis, analyse criminalistique des ressources compromises et lancement d'interventions plus efficaces lorsque la sécurité des systèmes informatiques est compromise;

f) **Confidentialité des renseignements** : mesures visant à remédier à l'absence d'un système de classement uniforme des données qui donnerait une

définition des « données personnelles » et établirait des niveaux de protection, absence qui accroît les risques de violation. Le Bureau de l'informatique et des communications élaborera une politique de protection de la confidentialité de l'information en collaboration avec le Bureau de la gestion des ressources humaines et d'autres parties prenantes;

g) Architecture de sécurité et développement d'applications : mise en place d'un modèle fondé sur les pratiques de référence dans lequel les considérations relatives à la sécurité sont prises en compte dès le lancement des projets, y compris les mesures de continuité des opérations et de reprise après sinistre;

h) Renforcement de l'infrastructure de sécurité, y compris dans les bureaux régionaux, afin de protéger l'information de l'Organisation.

19. Le renforcement de la sécurité et l'application de normes clairement définies faciliteront le retrait des applications non sécurisées : une architecture plus robuste et clairement décrite mettra en évidence les applications qui ne sont pas suffisamment sécurisées et qui ne devraient donc plus être utilisées. Ces applications devront être isolées, retirées du service ou remplacées afin de renforcer la sécurité et d'atténuer les risques liés aux logiciels malveillants et aux cyberattaques.

20. La démarche proposée pour renforcer la sécurité des systèmes informatiques cadre avec les mesures formulées par le Secrétaire général dans son rapport (A/68/552) et sera complétée par des structures de gouvernance. Il est impératif que la protection des données confidentielles soit gérée de façon rigoureuse et il est proposé que le Directeur général de l'informatique et des communications soit responsable au premier chef de la sécurité de l'information. Le Directeur général s'attachera aussi à mettre au point un plan de cybersurveillance qui aidera l'Organisation à se doter de mécanismes de gestion des risques de cybercriminalité.

#### **4. Continuité des opérations et reprise après sinistre**

21. En 2012, les effets de la tempête Sandy sur le fonctionnement des systèmes informatiques ont mis en évidence le fait qu'il fallait renforcer la résilience et lui accorder un rang de priorité plus élevé. Un examen complet des mécanismes de reprise après sinistre et de préparation du Secrétariat a révélé que des mesures étaient prévues pour 38 % seulement des 215 applications considérées comme essentielles; 93 de ces applications se trouvaient au Siège, mais un dispositif de reprise après sinistre n'était en place que pour 40 d'entre elles. Dans les bureaux extérieurs, seules 43 des 122 applications essentielles étaient pourvues d'un dispositif de reprise après sinistre<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Dans son rapport sur les prévisions de dépenses révisées concernant le projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2012-2013 aux fins du financement du système de gestion de la résilience de l'Organisation (A/66/516), le Secrétaire général a indiqué qu'il y avait 76 applications essentielles au Siège en 2010. Un examen du plan de continuité des opérations a eu lieu au Siège à la fin de 2013, ce qui a donné lieu à l'établissement d'un plan révisé en 2014 dans lequel 93 applications essentielles étaient recensées au Siège. Les 122 applications considérées comme essentielles dans les bureaux extérieurs ont été recensées dans le cadre d'une enquête menée en novembre 2013 auprès des départements et des bureaux extérieurs en vue de l'évaluation des résultats obtenus par les hauts fonctionnaires au regard des objectifs fixés dans les contrats de mission les liant au Secrétaire général.

22. 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. Le Secrétaire général propose donc de renforcer les dispositifs de reprise après sinistre, conformément aux décisions de l'Assemblée et aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes.

23. Des directives concernant la planification des activités de reprise après sinistre ont été mises au point en vue de garantir le retour à la normale pour les applications essentielles dans les 24 heures qui suivent un sinistre. Des améliorations ont été apportées à l'infrastructure de communications et aux mécanismes de basculement associés aux applications essentielles et des tests sont effectués à intervalles réguliers. Un test de basculement du système Umoja et des systèmes connexes a eu lieu entre l'environnement d'exploitation principal (Valence) et la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie). Avec la mise en place de pôles informatiques (voir ci-après la section consacrée au cadre de prestation de services centralisés), toutes les applications institutionnelles essentielles seront hébergées en deux endroits.

## **B. Transformer**

### **1. Cadre de prestation de services centralisés**

24. Le Secrétaire général estime qu'il faut parvenir à un meilleur équilibre entre un contrôle centralisé et la souplesse opérationnelle en ce qui concerne la prestation de services informatiques et de services de communications. Les départements doivent disposer de la latitude voulue pour agir rapidement et le Bureau de l'informatique et des communications peut leur apporter une aide en ce sens tout en mettant en place des systèmes qui leur permettront de travailler de façon plus unifiée. Par sa résolution 66/246, l'Assemblée générale a approuvé l'examen de tous les services informatiques du Secrétariat au regard des fonctions, des postes et de la structure. À l'issue de l'examen et des consultations ultérieures menées dans l'ensemble du Secrétariat (départements et bureaux du Siège, bureaux extérieurs, commissions régionales et tribunaux), il est proposé de poursuivre la restructuration de la prestation de services, de rationaliser les systèmes et d'harmoniser les unités administratives chargées de l'informatique et des communications, à commencer par celles du Département de la gestion. On trouvera à l'annexe II un organigramme et une description de la nouvelle structure.

25. L'Organisation compte actuellement près de 2 000 applications, 70 unités administratives s'occupant de l'informatique et des communications, plus de 130 services d'assistance technique, 44 centres informatiques et 177 salles de serveurs (voir A/67/770, par. 52 et 55, et A/65/491, tableau 5). L'environnement informatique a évolué et proliféré de telle sorte qu'il y a de nombreux chevauchements, redondances et inadéquations. Il est proposé de s'attacher à réduire encore la fragmentation (d'une façon qui complète les mesures prises par le Département de l'appui aux missions) et à renforcer la prestation de services en harmonisant les fonctions de traitement de données et en réduisant l'empreinte carbone de l'Organisation de manière à faire cadrer l'évolution et les objectifs des services informatiques et des services de communications avec les priorités de l'Organisation.

26. Par sa résolution 63/269, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de veiller à ce que l'Organisation privilégie dans la mesure du possible les solutions informatiques centralisées plutôt que les solutions locales. Il est proposé que les

fonctions dévolues aux centres informatiques locaux soient confiées, chaque fois que possible, à des centres régionaux à mesure qu'elles sont incorporées dans des systèmes plus complexes conçus et administrés au niveau régional. De même, les fonctions exécutées par les centres régionaux seront confiées chaque fois que possible aux pôles informatiques à mesure qu'elles sont incorporées dans les grands systèmes administrés par ces derniers. Cela permettrait de consacrer moins de ressources à tous les niveaux au matériel, aux logiciels, aux installations et au personnel. La redondance serait également réduite et la résilience augmenterait globalement.

27. La meilleure solution pour réduire l'inefficacité consisterait à unifier les centres informatiques existants. Toutefois, rares sont ceux parmi les 44 centres informatiques qui ont vocation à devenir des pôles mondiaux. Par pôle mondial, on entend des installations physiques capables de prendre en charge de multiples fonctions ou activités essentielles et offrant des conditions de sécurité très strictes, une infrastructure résiliente et de solides capacités de reprise. Parmi les activités essentielles figurent le développement d'applications, l'appui aux applications, les services d'assistance technique, le soutien aux infrastructures et l'hébergement de systèmes.

28. L'un des principaux objectifs des activités de transformation est de fusionner plusieurs environnements de traitement de grande taille de façon à disposer d'un petit nombre d'environnements interconnectés, capables de collaborer, offrant les moyens nécessaires à la conception et à l'appui de tout système ou application et pouvant être administrés 24 heures sur 24 à partir de n'importe quel lieu. Il est proposé de réduire le nombre de centres informatiques locaux dans les régions en harmonisant les services informatiques proposés. Plus précisément, les pôles de Valence et de Brindisi assumeront les fonctions qui étaient confiées aux centres locaux, ce qui éliminerait l'inefficacité et les risques, et les applications permettant de répondre à des besoins analogues seraient partagées. Les applications et systèmes faisant double emploi seraient retirés du service, ce qui réduirait les dépenses liées à l'appui, aux licences et au développement. Bien que des progrès notables aient déjà été accomplis, c'est la réduction du nombre d'applications et les activités d'harmonisation qui permettront de transformer les modalités de prestation de services.

29. Les nombreux centres d'applications de l'Organisation fonctionnent indépendamment les uns des autres et sont insuffisamment protégés si l'on prend en considération leur envergure et leurs responsabilités. Il est donc proposé de renforcer les centres d'applications de New York, Bangkok et Vienne et de les transformer en pôles d'applications. Ils seront chargés de la conception d'applications et de l'appui y relatif pour l'ensemble de l'Organisation et ils mettront au point des méthodes et des normes de développement et des méthodes de suivi des processus pour toutes les initiatives de développement de grande envergure afin de réduire le nombre d'applications. Les pôles d'applications auront vocation à trouver la façon la plus efficace de concevoir des solutions en s'appuyant sur les autres bureaux et entités de l'Organisation. Une fois qu'ils auront été renforcés, ils centraliseront toutes les activités de développement. Ils seront également chargés de coordonner et de contrôler l'hébergement et le développement de sites Web et de fournir des services normalisés concernant les sites Web. L'objectif stratégique consistant à harmoniser les sites Web permettra de prêter une plus grande cohérence à l'image de l'Organisation sur le Web.

30. Le Bureau de l'informatique et des communications s'attachera aussi à tirer le meilleur parti des capacités existant au Siège et dans les principaux bureaux extérieurs et transformera les centres implantés à l'Office des Nations Unies à Nairobi, à New York, à la Commission économique pour l'Asie et le Pacifique (CESAP) et à l'Office des Nations Unies à Genève en centres technologiques régionaux pour l'Afrique, les Amériques, l'Asie et l'Europe. Il continuera de définir les orientations stratégiques, de créer des mécanismes de gouvernance, d'assurer la supervision et d'arrêter les décisions de politique générale qui guideront les régions. Les centres technologiques régionaux complèteront ceux qui secondent les opérations de maintien de la paix, coordonneront les services informatiques régionaux et mettront en place des mesures de gouvernance. Ils veilleront à la cohérence de l'architecture et au respect des principes établis dans leur région respective et harmoniseront les fonctions informatiques et celles relatives aux communications conformément à la stratégie. Cette démarche contribuera à renforcer la sécurité, domaine dans lequel le respect des normes et des pratiques de référence joue un rôle crucial en aidant à atténuer les risques pesant sur les services informatiques, les services de communications et les données de l'Organisation. Il est envisagé que les pôles d'applications fournissent des produits qui répondent aux besoins exprimés par les centres technologiques régionaux et que ces derniers veillent à ce que les prescriptions relatives à la gouvernance, aux normes, à la sécurité et à l'architecture soient respectées. Les centres technologiques régionaux fourniront des services informatiques et des services de communications (ordinateurs, réseau, vidéoconférences et autres services d'appui) localement.

31. Les services d'assistance technique jouent aussi un rôle crucial et il est indispensable de créer des pôles d'assistance centralisée pouvant assurer l'appui technique pour les grandes applications et l'infrastructure. L'établissement de normes de suivi des problèmes et de communication de l'information facilite l'utilisation des grandes applications. Umoja est la première application pour laquelle il convient de fournir un appui au niveau mondial, entreprise cruciale s'il en est. Il est proposé d'harmoniser les fonctions d'assistance technique selon un modèle de services partagés présentant un bon rapport coût-efficacité de façon à fournir des services 24 heures sur 24 aux côtés des centres technologiques régionaux. Il est proposé que cinq services d'assistance technique (ceux de la CESAP, du Centre de services mondial, des Offices des Nations Unies à Genève et à Nairobi et du Siège) soient transformés en pôles d'assistance centralisée appelés dans un premier temps à fournir un appui à Umoja puis à d'autres grandes applications et services partagés. Selon qu'il s'agit d'une application ou d'un système mis en service plus ou moins récemment, le modèle pôle d'assistance centralisée offrira la latitude voulue pour proposer des services de niveau 1 ou 2.

## **2. Pôle réseau, opérations, communications et sécurité**

32. Avec l'arrivée de services centralisés fournis par les pôles d'applications et appuyés par les pôles d'assistance centralisée, il convient de garantir le bon état et l'intégrité de l'infrastructure et de l'environnement informatiques.

33. Il est donc proposé de créer un pôle réseau, opérations, communications et sécurité qui serait chargé d'assurer une surveillance 24 heures sur 24 et de coordonner les interventions touchant la gestion des éléments suivants : réseau, sécurité, état des moyens informatiques et sinistres. Le protocole de coordination des interventions en cas de sinistre et de gestion des moyens aux fins de la continuité des

opérations constitue un élément majeur des activités qui seraient confiées à ce pôle. Le pôle aurait pour mission de surveiller la fiabilité et la sécurité du réseau et de lancer des interventions anticipatives et prédictives en vue de prévenir des défaillances de l'infrastructure et des attaques contre le dispositif de sécurité.

### **3. Installations, services de conférence et communications**

34. Il convient de disposer de normes techniques, de directives générales, d'outils et de procédures afin d'harmoniser les services de vidéoconférence. Tous les lieux d'affectation de l'Organisation disposent de systèmes de conférence, de systèmes audiovisuels, radiophoniques et multimédias et de systèmes de diffusion. Toutefois, à l'exception des services de vidéoconférence dans les missions de maintien de la paix, ces systèmes fonctionnent de façon relativement isolée. Les systèmes de réalisation en studio et de gestion des supports et des installations sont tous tributaires de l'informatique. La centralisation de la gestion des installations de diffusion et de conférence améliorerait les services puisqu'elle faciliterait le renforcement des dispositifs de gouvernance et le respect des normes, améliorerait les communications et la mise en commun des connaissances, normaliserait le matériel et renforcerait les mesures de sécurité.

35. Le Bureau de l'informatique et des communications poursuivra la normalisation de l'infrastructure et des services de communications et s'appuiera pour ce faire sur du matériel, des services, des applications, des politiques et des procédures normalisés. Il mettra l'accent sur l'amélioration des services existants et donnera la priorité aux services essentiels tels que les réunions virtuelles et les téléconférences.

## **C. Innover**

36. La stratégie suppose que les services essentiels doivent être améliorés et adaptés et les axes d'intervention stratégiques sont conçus en ce sens. La priorité est donnée aux services et aux grands systèmes (pour le moment, Umoja) et à la mise en place d'une structure unifiée. Cela signifie que le Bureau de l'informatique et des communications doit se positionner et être considéré comme un partenaire facilitant l'action de l'Organisation mais aussi comme un catalyseur. Étant donné que la technologie fait évoluer les modes de fonctionnement du Secrétariat et que les services essentiels seront améliorés et stabilisés, l'innovation occupera une place prépondérante dans la stratégie en ce sens qu'elle aidera l'Organisation à s'acquitter de ses mandats et facilitera l'exécution du programme de développement pour l'après-2015. La technologie influera de plusieurs façons sur la façon dont l'Organisation travaillera, en particulier en ce qui concerne les aspects suivants : la gestion des biens des missions, les fibres optiques et la conversion analogique-numérique, la centralisation du traitement des données, les technologies et solutions mobiles et l'informatique en nuage, et l'analyse des données à des fins de suivi et de détection précoce. L'Organisation doit pouvoir compter sur le fait que les services techniques seront prêts à innover et à mettre à profit les progrès techniques en vue de faciliter son action.

## **1. Informatique analytique**

37. Le Bureau de l'informatique et des communications s'attachera à renforcer les capacités en matière d'informatique analytique et collaborera avec d'autres entités des Nations Unies en vue de mettre au point des solutions analytiques qui les aideront à s'acquitter de leur mandat plus sagement. L'informatique analytique pourrait faciliter la gestion des crises et le Bureau entend approfondir la question avec le Groupe consultatif pour la gestion de l'information relative aux crises. L'informatique analytique a déjà aidé l'Organisation à mieux prévoir certains événements. Par sa résolution 67/254 A, l'Assemblée générale a souligné l'importance des technologies de l'information et des communications du point de vue non seulement du renforcement du contrôle et du respect du principe de responsabilité mais aussi de l'accroissement du volume d'informations exactes disponibles en temps utile pour la prise de décisions. Compte tenu de la prolifération des données, il est crucial de disposer d'outils permettant de les analyser de façon à pouvoir prendre des décisions. Il importe aussi que l'Organisation fasse un meilleur usage des données dont elle dispose en aidant les départements et les parties prenantes à les analyser de façon à mieux fonder leurs décisions.

38. Certaines entités des Nations Unies se servent déjà de méthodes analytiques dans le cadre d'applications très spécialisées. Une plateforme de collecte des données permettrait aux départements de mettre l'information en commun de façon productive afin de produire des analyses sur des sujets précis et plus généralement d'encourager le partage des données dans le système des Nations Unies. Cela passe par des systèmes de gestion de l'information et des méthodes d'accès normalisés et uniformes.

## **2. Renforcement de la collaboration et de la coordination**

39. Le Secrétariat pourrait améliorer les avantages procurés par les TIC s'il renforçait sa collaboration avec les entités concernées dans le cadre de projets communs. Toutefois, pour que les projets de ce type portent leurs fruits, il faut procéder à une planification soignée, gérer les projets activement, bien délimiter les fonctions et les relations hiérarchiques et définir avec précision des buts qui contribuent aux objectifs de l'Organisation. Une plateforme sera mise au point en interne afin d'aider les départements à trouver les entités des Nations Unies avec lesquelles ils peuvent nouer des partenariats en vue de tirer parti de leur savoir-faire informatique et de mieux mettre en œuvre tels ou tels projets. La collaboration avec les organismes, fonds et programmes des Nations Unies sera également renforcée dans le cadre du Réseau Technologies de l'information et des communications.

40. Des réseaux d'organismes et de bénévoles se servent de plateformes en ligne pour collecter, traiter et publier des données en collaboration en vue de soutenir les opérations de secours. Les technologies et méthodes utilisées sont très diverses et vont de la simple collecte de données à des systèmes équipés de détecteurs couplés à des applications analytiques très évoluées. L'éventail sans cesse plus large de logiciels libres, de logiciels à code source ouvert et des données ouvertes accentue la nécessité pour l'Organisation de s'associer à d'autres pour tirer parti des mégadonnées dans le cadre de réseaux humanitaires et sociaux. Le Bureau de la coordination des affaires humanitaires participe déjà au Digital Humanitarian Network (réseau humanitaire numérique) et le Bureau de l'informatique et des communications entend tirer profit de cette initiative. Le Bureau montrerait la voie à

suivre et tirerait parti des initiatives et technologies existantes pour obtenir rapidement des données fiables et faciliter les échanges avec les populations touchées et les partenaires.

41. Il faudrait aussi mettre davantage l'accent sur les normes de façon à renforcer l'interopérabilité des systèmes dans l'ensemble du système des Nations Unies. Se fondant sur les travaux en cours, le Bureau mettra en œuvre des formats normalisés d'échange de l'information afin de faciliter la mise en commun des contenus, des documents et des informations sur les réunions dans l'ensemble du Secrétariat. Parallèlement, la numérisation de l'information et des documents permettra de mieux diffuser ceux-ci. On s'appuiera sur les politiques existantes et les pratiques de référence relatives à la sécurité de l'information pour automatiser les modes de création et d'utilisation des documents, ce qui réduira la consommation de papier, objectif important s'il en est.

#### **IV. Gouvernance et direction**

42. Au paragraphe 8 de sa résolution 67/254 A, l'Assemblée générale a estimé que, faute d'une gouvernance et d'une direction efficaces, les fonctions liées aux technologies de l'information et des communications se caractérisaient, au Secrétariat, par des niveaux élevés de double emploi et de morcellement. Des dispositifs fiables de prise de décisions, des mécanismes de contrôle et des informations concernant les ressources essentielles font défaut. Les principaux objectifs de la stratégie en ce qui concerne la gouvernance consistent à étoffer le dispositif de direction, à renforcer la transparence et le respect du principe de responsabilité et à garantir l'optimisation des investissements informatiques. Un nouveau dispositif de gouvernance est proposé afin de superviser l'architecture, les normes et les projets d'investissement, ce qui permettra de disposer d'analyses globales des coûts et des économies et d'appuyer les initiatives existantes et nouvelles. Le Directeur général de l'informatique et des communications jouera un rôle moteur dans le dispositif de gouvernance et rendra des comptes aux États Membres sur toutes les fonctions et activités touchant l'informatique et les communications.

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

43. Par sa résolution 63/262, l'Assemblée générale a souscrit à la proposition du Secrétaire général selon laquelle le Directeur général de l'informatique et des communications assurerait la supervision des activités informatiques et télématiques de l'Organisation et en dirigerait l'exécution. Le Comité des commissaires aux comptes a estimé que les attributions du Directeur général en matière de définition des orientations stratégiques, de transformation du modèle d'activité et de direction n'avaient pas été clairement définies, ni correctement expliquées et comprises au sein du Secrétariat, et qu'elles n'avaient pas non plus été nettement séparées des activités de gestion au jour le jour des opérations informatiques (A/67/651).

44. Le Directeur général est le plus haut fonctionnaire chargé de diriger toutes les activités informatiques du Secrétariat; il fait rapport au Secrétaire général adjoint à la gestion. Sa fonction première est d'établir un ensemble de vues, de programmes

et de valeurs communs et de mettre en œuvre des technologies novatrices de nature à appuyer et faciliter le travail de l'Organisation. Le Directeur général est également chargé d'atteindre les objectifs de la stratégie.

45. La stratégie établit une distinction entre orientations stratégiques et opérations et précise le rôle du Directeur général dans la nouvelle structure (voir annexe II). L'exécution des opérations informatiques sera confiée à des centres régionaux, sous la supervision du Directeur de la Division des opérations mondiales, ou Directeur de la technologie. Les opérations informatiques dans les missions continueront d'être gérées par les départements concernés. Cela permettra au Directeur général de se concentrer sur ses fonctions stratégiques. Le Directeur général disposera de l'autorité centrale et des ressources nécessaires pour superviser toutes les activités informatiques, évaluer l'état de l'architecture informatique et de l'architecture de communications du Secrétariat et formuler des orientations concernant l'évolution de celles-ci.

## **B. Dispositif de gouvernance**

46. Le dispositif de gouvernance vise à décrire la structure hiérarchique, les responsabilités et les modalités de coopération entre les organes et unités administratives qui administrent les moyens informatiques et les moyens de communications du Secrétariat. Il précise comment les décisions sont prises, qui apporte les éléments servant à la prise de décisions, qui doit rendre des comptes et comment les activités sont coordonnées et dotées en ressources. L'amélioration de la transparence et le renforcement du respect du principe de responsabilité figurent parmi les principaux objectifs de la stratégie. Le Directeur général s'attachera à les atteindre en s'appuyant sur deux groupes consultatifs de haut niveau : le Comité exécutif de l'informatique et des communications et le Conseil de l'informatique et des communications.

47. Présidé par le Secrétaire général adjoint à la gestion, le Comité exécutif veillera à ce que l'informatique et les communications occupent une place centrale de façon à aider l'Organisation à répondre à ses besoins opérationnels et à atteindre ses objectifs. Composé de représentants ayant rang de Secrétaire général adjoint ou de Sous-Secrétaire général, il constitue l'organe de décision le plus élevé en ce qui concerne la stratégie et les priorités informatiques. Il se réunit au moins une fois par an et est tenu au courant de l'état d'avancement des projets tous les trimestres.

48. Le Conseil de l'informatique et des communications veille à ce que les technologies de l'information et des communications soient utilisées 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 de l'informatique et des communications. Présidé par le Directeur général de l'informatique et des communications, il se compose de fonctionnaires de classe D-1 ou D-2 représentant les départements et bureaux du Siège, les bureaux extérieurs, les commissions régionales et les tribunaux. Il se réunit tous les trimestres et peut charger de petits comités d'examiner des sujets particuliers et de lui rendre compte de leurs travaux. D'autres organes directeurs techniques, tels que les comités chargés des politiques et de la sécurité, conseillent le Directeur général et l'aident à prendre des décisions techniques.

49. Les politiques relatives à l'informatique et aux communications fixent les modalités de mise en œuvre, de fourniture et d'utilisation des ressources et des données. Composé de représentants des bureaux extérieurs, des commissions régionales et des principaux départements et bureaux du Siège, le Comité des politiques en matière d'informatique et de communications fixe les politiques, procédures et lignes directrices et constitue des groupes de travail techniques en fonction des besoins. Cette structure d'élaboration de consensus, au niveau des groupes de travail et au niveau du Comité, permet de garantir que les politiques recommandées tiennent compte aussi bien du point de vue des intervenants sur le terrain que de celui des dirigeants. Le Comité d'étude de l'architecture examine l'architecture informatique de l'Organisation et formule des orientations à ce sujet ainsi que sur les normes et politiques y relatives.

### C. Ressources humaines

50. Le personnel et le savoir-faire dont celui-ci dispose représentent deux des principaux atouts de la stratégie, et la formation et la gestion de la performance du personnel revêtent donc une grande importance. Les programmes de formation seront axés sur l'acquisition de connaissances qui aideront le personnel à donner le meilleur de lui-même et qui cadreront avec les nouvelles structures découlant de la régionalisation. Le Bureau de l'informatique et des communications et le Bureau de la gestion des ressources humaines concevront des programmes 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.

51. Se fondant sur les activités engagées dans le cadre du projet de rationalisation des structures informatiques (voir A/65/491) et de l'initiative d'amélioration de la gestion intégrée des technologies de l'information et des communications (voir A/66/94), qui ont été approuvés par l'Assemblée générale dans ses résolutions 65/259 et 66/246, et sur son mandat consistant à assurer la coordination des programmes et des activités de gestion du personnel spécialisé en informatique dans tous les lieux d'affectation (A/62/793 et Corr.1), le Bureau de l'informatique et des communications entend consulter le Bureau de la gestion des ressources humaines sur les questions suivantes :

- a) Établissement de nouveaux profils d'emploi types et de profils d'emploi normalisés afin de tenir compte des nouveaux besoins et métiers;
- b) Reclassement des emplois selon les besoins pour aider l'Organisation à s'adapter aux nouvelles technologies;
- c) Établissement d'un programme de formation et de mobilité.

52. Ces mesures permettront à l'Organisation d'appliquer la stratégie de façon cohérente et aux membres du personnel d'acquérir les qualifications, les connaissances et les certifications dont ils auront besoin pour étayer l'action de l'Organisation tout en progressant dans leur carrière. Le Bureau de l'informatique et des communications aidera le personnel à renforcer son professionnalisme et à acquérir les certifications nécessaires à l'exécution de fonctions spécialisées. Une composante essentielle de la stratégie consiste à établir une nouvelle filière pour les

membres du personnel des services informatiques qui permettrait de décider des promotions en fonction de la contribution technique particulière apportée par les uns ou les autres au travail de l'Organisation. Le Bureau coopérera étroitement avec le Bureau de la gestion des ressources humaines afin de recenser les compétences techniques à réunir pour pouvoir prétendre à un avancement. Les compétences techniques et la performance constitueront les éléments clefs qui seront pris en considération aux fins des recrutements et des promotions, mais les compétences en matière d'encadrement et de gestion seront indispensables pour des postes de niveau plus élevé. Des programmes de formation et des campagnes de recrutement aideront l'Organisation à se doter d'un savoir-faire très vaste.

#### **D. Gestion de la performance**

53. Le Secrétaire général est conscient qu'il faut réunir des renseignements plus complets sur les résultats des différents services informatiques du Secrétariat, y compris des renseignements sur les objectifs fixés et les niveaux de référence (voir A/67/651, par. 39 et 82, A/67/770, par. 63, et résolution 67/254 A de l'Assemblée générale, par. 14). Le morcellement des structures informatiques complique la gestion de la performance. La stratégie atténuera ce problème, mais la gestion de la performance s'inscrit avant tout dans un cadre intégré de gestion de la performance.

54. Le Secrétariat s'est doté d'un cadre de gestion de la performance en matière d'informatique et de communications que le Bureau a commencé à appliquer en 2013, comme suite à la recommandation formulée par le Comité des commissaires aux comptes qui a été approuvée par l'Assemblée générale dans sa résolution 66/246. Ce cadre améliorera la gestion et le suivi des programmes stratégiques et mettra en évidence les apports des TIC. Il constitue également 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.

55. Les accords de prestation de services permettront de continuer à évaluer les produits des services informatiques par rapport aux objectifs de performance, ce qui facilitera l'application du principe de responsabilité. Les hauts fonctionnaires de l'Organisation sont également tenus de soutenir les initiatives informatiques, ainsi que cela est demandé dans leurs contrats de mission. Les réalisations escomptées et les mesures des résultats retenues dans les contrats sont liées à l'application de la stratégie, plus précisément à la mise en service d'Umoja. Le Bureau et la Division des achats mettront au point de nouvelles demandes d'offres de services en vue de la passation de marchés liant la rémunération à la qualité des prestations, ce qui permettra de faire un plus grand usage des indicateurs de résultats dans la gestion des marchés.

#### **V. Utilisation optimale des ressources**

56. À relativement court terme, la demande de services nouveaux et novateurs devrait augmenter, ce qui exigera un financement constant. Cet aspect doit être envisagé dans le contexte des nombreuses responsabilités dont l'Organisation doit s'acquitter et dont la complexité est encore exacerbée par les événements mondiaux. Le Bureau veillera à ce que tous les plans et investissements informatiques et les

activités de mise en œuvre y relatives soient assujettis à des dispositifs de gouvernance et d'examen rigoureux. Les investissements seront axés sur des produits et services normalisés et centralisés, l'idée étant d'utiliser au mieux les ressources pour répondre aux besoins de l'Organisation. Conscient du fait que les investissements jouent un rôle essentiel, le Bureau s'attachera à les contrôler de façon à faciliter la prise de décisions et à rendre compte des coûts de façon globale. Umoja aidera à présenter de façon consolidée l'information financière relative aux services informatiques et aux services de communications.

57. Il est entendu que les investissements répondront à des décisions de l'Assemblée générale, seront assujettis à des dispositifs de gouvernance rigoureux et cadreront avec les priorités de l'Organisation et que le retour sur investissement sera bon. Dans le cadre du renforcement de sa gestion, le Bureau mettra l'accent sur la défragmentation, le retrait des systèmes obsolètes et la gestion intégrée des marchés, éléments qui l'aideront à gérer les ressources informatiques de façon optimale.

58. Si la stratégie est approuvée, la plupart des propositions qui seront mises en œuvre pendant l'exercice biennal 2014-2015 n'auront aucune incidence sur les coûts; le Secrétaire général établira des prévisions de dépenses détaillées dans le cadre du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2016-2017. À titre indicatif, le montant des ressources qui seraient nécessaire pour l'exercice 2016-2017 s'établit comme suit :

a) Un montant de 1,1 million de dollars servirait à la mise en œuvre de la stratégie de sécurité de l'information dont il est question au paragraphe 16 du rapport du Secrétaire général sur l'état d'avancement de l'application des recommandations relatives au renforcement de la sécurité des systèmes informatiques au Secrétariat (A/68/552) et à celle des phases ultérieures;

b) Un montant de 1,5 million de dollars servirait à financer les dépenses de personnel consacrées aux activités décrites à l'annexe II du présent rapport;

c) Un montant de 390 000 dollars serait consacré au programme d'informatique analytique décrit aux paragraphes 37 et 38;

d) Un montant de 76 000 dollars servirait à financer les dépenses de personnel consacrées aux activités proposées aux paragraphes 24 à 31<sup>2</sup>.

#### **Aperçu général du budget consacré à l'informatique et aux communications**

59. Une analyse des budgets actuels et passés a révélé que le montant total du budget annuel, hormis les dépenses afférentes à Umoja, s'établissait à 759,5 millions de dollars pour l'exercice biennal 2010-2011 et à 653,7 millions de dollars pour l'exercice biennal 2014-2015. Si l'on y ajoute les dépenses consacrées à Umoja, les montants des budgets annuels des deux exercices passent à 809,9 millions de dollars et à 718,3 millions de dollars, respectivement. Quelque 76 % du budget annualisé pour la période 2010-2015 relèvent des opérations de maintien de la paix, les 24 % restants se divisant entre la prestation de services informatiques et de services de communications à des entités autres que les opérations de maintien de la paix et la gestion stratégique. On trouvera à l'annexe III un aperçu général des ressources approuvées par programme et activité pour les exercices biennaux

---

<sup>2</sup> Il n'est pas tenu compte des dépenses relatives au fonctionnement et à la maintenance d'Umoja.

2010-2011, 2012-2013 et 2014-2015. Le Secrétariat emploie quelque 41 426 fonctionnaires, dont 21 248 dans les missions de maintien de la paix et les missions politiques spéciales, 16 437 au Siège et dans les bureaux extérieurs et 3 741 dans les commissions régionales et les tribunaux (voir A/69/292, tableau 4). On compte environ 97 655 agents en tenue (observateurs militaires, membres de la police civile et membres des contingents) auxquels s'ajoutent des Volontaires des Nations Unies, des agents contractuels et des consultants<sup>3</sup>.

### **Gestion intégrée des marchés**

60. Le Directeur général de l'informatique et des communications devrait avoir les moyens de rendre compte des dépenses afférentes aux consultants et aux agents contractuels, or cette information est difficile à réunir. Il est proposé de maîtriser des coûts en progression constante et d'obtenir des gains d'efficacité dans le cadre des achats et de la gestion de biens et services acquis au moyen de contrats-cadres. Dans les trois ans qui viennent, la mise en œuvre des nouvelles procédures, du nouveau dispositif de gouvernance et du nouvel organigramme permettrait à l'ONU d'administrer les marchés plus efficacement, d'optimiser son pouvoir d'achat et de bénéficier de meilleures conditions et de meilleures voies de recours. L'Organisation suivra et contrôlera mieux ses dépenses informatiques au moyen de procédures normalisées, d'une gestion centralisée des marchés, d'une base de données regroupant les contrats et d'un outil de gestion des achats de licences et de matériel. Umoja facilitera la gestion intégrée des marchés dans le respect des normes IPSAS, garantira l'intégrité des procédures et permettra d'assurer un meilleur suivi.

61. La Division des achats du Bureau des services centraux d'appui s'est attachée à consolider les marchés chaque fois que possible et le Directeur général de l'informatique et des communications adoptera de nouvelles mesures de gouvernance afin d'obtenir de nouveaux gains d'efficacité dans le Secrétariat. Le Directeur général privilégiera les contrats mondiaux et assujettira les contrats existants à des mesures de gouvernance qui seront adaptées aux besoins de l'Organisation tout entière et éventuellement à ceux du système des Nations Unies. La stratégie se fonde sur une structure de gestion des contrats à plusieurs niveaux pour faciliter le contrôle et le respect du principe de responsabilité dans le cadre des marchés mondiaux, régionaux et locaux. Une équipe centrale, rattachée au Bureau de l'informatique et des communications et composée de représentants de différents départements, administrera les contrats mondiaux et veillera au respect des principes de gouvernance.

62. Des groupes de gestion des contrats régionaux seront chargés d'administrer les contrats propres à telle ou telle région; il s'agira par exemple des contrats avec des opérateurs de téléphonie mobile, des services régionaux de réparation et des services régionaux de mise au rebut. Des groupes de gestion des contrats locaux s'occuperont des besoins propres à tel ou tel lieu d'affectation. On s'attachera systématiquement à faire des économies d'échelle auprès des fournisseurs. Cela permettra aux entités passant de grands contrats-cadres de faire des économies annuelles appréciables. Deux domaines se prêtent tout particulièrement à la stratégie de gestion intégrée des marchés : les communications (voix et données) et les achats de matériel et de licences de logiciels.

---

<sup>3</sup> Fiche d'information sur les opérations de maintien de la paix en cours, 31 août 2014.

63. Prenant acte du fait qu'un personnel de plus en plus mobile représente un atout et permet de faire des économies, le Bureau de l'informatique et des communications suivra de près les progrès réalisés dans le domaine de la transmission de la voix et des données afin d'obtenir des gains d'efficacité. Les contrats mondiaux et régionaux avec les opérateurs de télécommunications (voix et données) seront renégociés et il sera procédé à un audit annuel de l'utilisation des services téléphoniques. L'automatisation des services réduira les dépenses afférentes aux services d'administration et le Bureau gèrera activement les bandes passantes en fonction des besoins. Pour réduire les dépenses afférentes à l'achat de matériel et de licences de logiciels, il est proposé de prendre les mesures ci-après :

- a) Rationalisation de la gestion des contrats et des licences dans le cadre d'une gestion à l'échelle régionale;
- b) Négociation de rabais compte tenu des volumes à acheter, ce qui exigera une coopération étroite avec toutes les entités du Secrétariat;
- c) Examen des contrats en cours et formulation de recommandations en vue d'obtenir des gains d'efficacité;
- d) Établissement de contrats axés sur la qualité des prestations;
- e) Mise hors service des systèmes faisant double emploi.

## VI. Conclusion

64. La stratégie informatique et communications révisée est conçue pour doter l'Organisation d'une architecture et d'une structure adaptées, faciliter la mise en service généralisée d'Umoja et appuyer d'autres grands projets. La sécurité de l'information demeure une priorité. L'Organisation doit pouvoir compter sur un réseau et une infrastructure robustes. Il s'agit là d'un impératif que le Directeur général de l'informatique et des communications prend très au sérieux. Ce dernier entend doter l'Organisation d'un réseau plus rapide, plus sûr et plus fiable dans les deux prochaines années et est résolu à améliorer les dispositifs de reprise après sinistre qui existent pour les applications.

65. La stratégie appuie le principe selon lequel il faut parvenir à un juste équilibre entre contrôle centralisé et liberté opérationnelle. Les propositions visant à harmoniser les activités et à les confier à des services régionaux, des pôles informatiques et des pôles d'applications aideront à établir cet équilibre et réduiront la fragmentation, l'inefficacité et l'empreinte carbone. L'Organisation est tributaire des services d'assistance techniques et il convient donc de rendre ceux-ci plus fiables. Il est proposé de créer un pôle d'assistance technique centralisée qui fonctionnerait 24 heures sur 24 heures et qui serait capable de répondre aux demandes découlant de la mise en service d'Umoja. De même, le pôle réseau, opérations, communications et sécurité fonctionnerait 24 heures sur 24 pour surveiller et garantir la sécurité des systèmes.

66. Plusieurs mécanismes novateurs sont également proposés afin d'aider l'Organisation à ne pas se laisser distancer par l'évolution technique. L'informatique analytique et le lancement d'activités de développement menées en collaboration apporteraient beaucoup à l'Organisation.

67. Le rôle de chef de file mené par le Directeur général de l'informatique et des communications est essentiel : le Directeur général est en effet garant du respect du principe de responsabilité, il formule les orientations à suivre en ce qui concerne les activités et assume des fonctions de contrôle, et il plaide en faveur des principes communs présentés dans la stratégie. En raison de la mondialisation, les membres du personnel des services informatiques et des services de communications ne peuvent plus se cantonner à leur domaine d'expertise et doivent devenir des spécialistes de l'architecture des opérations. Le Directeur général étant chargé au premier chef de la réalisation des objectifs, il appuiera les activités de perfectionnement du personnel en vue de faciliter les changements nécessaires et établira pour ce faire des programmes de formation spécialisés, en collaboration avec le Bureau de la gestion des ressources humaines. Les résultats escomptés seront donc revus à la hausse et les accords de prestation de services seront modifiés de sorte que les dirigeants soient plus directement tenus responsables des activités informatiques relevant d'eux. L'accent sera mis également sur les aspects informatiques dans les contrats de mission des hauts fonctionnaires.

68. En conclusion, il appartient au Secrétariat de veiller à ce que les investissements informatiques apportent une valeur ajoutée. La stratégie aidera le Secrétariat à se doter de services informatiques plus rapides, plus modernes et plus fiables. Les principes essentiels de la stratégie, associés à des dispositifs de gouvernance robustes, une réorganisation des ressources et une gestion financière optimale, feront évoluer la culture de l'Organisation et créeront les conditions nécessaires à la prestation de services informatiques efficaces dans tous les domaines d'intervention de l'ONU.

## **VII. Décision que l'Assemblée générale est appelée à prendre**

**69. L'Assemblée générale est invitée à faire sienne la stratégie Informatique et communications par laquelle le Secrétaire général entend moderniser et transformer les services informatiques et les services de communications de l'Organisation et aider celle-ci à innover.**

## Annexe I

## Plan stratégique

Les phases 1 et 2 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 grands éléments de la stratégie (moderniser, transformer, innover).

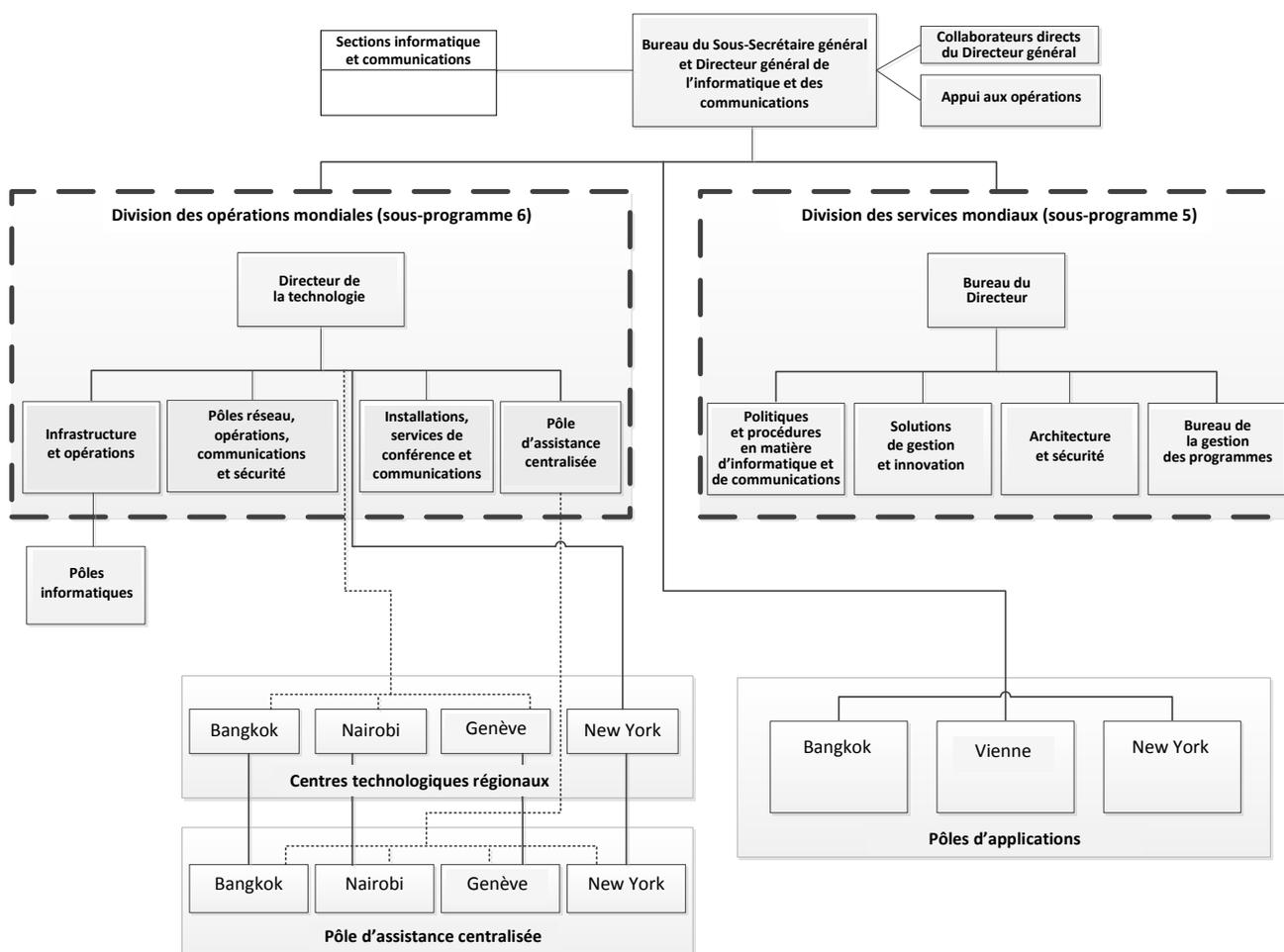
		2013		2014				2015				2016				2017			
		T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Phase 1	<b>MODERNISER</b>																		
	Solutions globales																		
	Déploiement d'Umoja et normes IPSAS																		
	Réseau et infrastructure																		
	Sécurité de l'information																		
	Continuité des opérations et reprise après sinistre																		
	<b>TRANSFORMER</b>																		
	Cadre de prestation de services centralisés : Pôles d'assistance centralisée																		
	Pôles d'applications Centres technologiques régionaux																		
	Pôle Réseau, opérations, communications et sécurité																		
Installations, services de conférence et communications																			
Phase 2	<b>INNOVER</b>																		
	Projets : informatique analytique, collaboration, solutions de gestion des crises, sécurité, projets de modernisation																		
Transformation du modèle d'activité et direction	<b>GOVERNANCE ET DIRECTION</b>																		
	Dispositif de gouvernance																		
	Cadre de gestion de la performance																		
	Architecture et normalisation																		
	Politiques en matière d'informatique et de communications																		
	<b>UTILISATION OPTIMALE DES RESSOURCES</b>																		
	Gestion intégrée des marchés																		
Défragmentation et harmonisation																			

## Annexe II

### Organigramme

1. Par sa résolution 66/246, l'Assemblée générale a approuvé l'examen de tous les services informatiques du Secrétariat au regard des fonctions, des postes et de la structure. Le Département de la gestion harmonisera les différents services à l'issue d'une évaluation approfondie. L'organigramme présenté ci-après appuie la centralisation des services informatiques et des services de communications et garantit la prise en considération des besoins opérationnels et des besoins en matière d'assistance technique.

#### Organigramme du Bureau de l'informatique et des communications



### Sous-programme 5

2. Le Directeur de la Division des services mondiaux sera chargé de la prestation des services stratégiques et jouera un rôle de chef de file en interne. En collaboration avec le Directeur général, il supervisera la prestation de services dans les domaines suivants : sécurité de l'information, résilience opérationnelle et gestion des programmes. Il veillera aussi à ce que des dispositifs de suivi du respect des normes et des mécanismes de gouvernance soient institués et utilisés et à ce que la prestation de services et les activités opérationnelles soient au centre des décisions. Il assumera la supervision stratégique des aspects relatifs à la sécurité de l'information et à la résilience opérationnelle et veillera à ce que les compétences techniques soient réunies et à ce que des dispositifs de gouvernance soient établis et leurs décisions appliquées. Les unités administratives ci-après feront rapport à la Division des services mondiaux :

- **Politiques et procédures en matière d'informatique et de communications.** Cette nouvelle unité administrative établira et tiendra à jour les politiques et procédures administratives relatives à l'informatique et aux communications, telles que de nouvelles politiques de recouvrement des coûts. Elle s'occupera aussi du nouveau programme de gestion des moyens conformément aux procédures imposées par Umoja et dans le respect des normes IPSAS;
- **Service Solutions de gestion et innovation.** Cette unité administrative sera chargée de mettre en œuvre et de superviser la stratégie du Secrétariat en matière d'informatique analytique et d'informatique décisionnelle; elle assurera la liaison avec la direction des bureaux et départements en vue de renforcer l'innovation; elle intensifiera la collaboration et la coordination et elle établira et mettra en œuvre des stratégies de communication concernant les programmes relatifs à l'informatique et aux communications dans le Secrétariat;
- **Architecture et sécurité.** Cette unité administrative établira les dispositifs relatifs à la sécurité de l'information et à l'architecture et en assurera la maintenance et la mise en œuvre dans le Secrétariat. Elle établira une architecture commune à l'ensemble de l'Organisation et élaborera de solides normes techniques. Elle supervisera également l'élaboration de la politique de sécurité de l'information et la gestion des risques informatiques et apportera son concours lorsque des atteintes à la sécurité se produisent;
- **Bureau de la gestion des programmes.** Chargée de la gouvernance des dispositifs de planification des programmes et des projets, des aspects financiers et du respect des normes, cette unité administrative surveillera aussi la mise en œuvre du plan de gestion de la performance et fera rapport sur la question.

### Sous-programme 6

3. Il est proposé que le Directeur de la Division des opérations mondiales assume les fonctions de Directeur de la technologie et supervise tous les aspects opérationnels et techniques dans les domaines de l'informatique et des communications. Il aidera le Directeur général à exécuter la stratégie et à assurer le déroulement des activités informatiques, mettant en œuvre pour cela des moyens techniques. Il supervisera l'utilisation des moyens opérationnels et techniques de façon à atteindre les objectifs définis dans le plan stratégique. Les unités administratives ci-après lui feront rapport :

- **Infrastructure et opérations.** Cette unité administrative gèrera et optimisera le réseau longue distance qui relie les réseaux locaux de l'Organisation et en assurera la maintenance. Elle coordonnera la normalisation des réseaux locaux et veillera à la qualité des services de transmission de la voix, des séquences vidéo et des données;
- **Pôle réseau, opérations, communications et sécurité.** Cette unité administrative surveillera la fiabilité et les performances du réseau et contrôlera la sécurité des applications et systèmes en réseau. Elle lancera des interventions anticipatives et prédictives en vue de prévenir des défaillances de l'infrastructure et des attaques contre le dispositif de sécurité;
- **Installations, services de conférence et communications.** Cette unité administrative sera chargée des installations techniques de diffusion et de conférence et de la gestion de systèmes de diffusion et de systèmes multimédias complexes;
- **Pôle d'assistance centralisée.** Cette unité administrative coordonnera toutes les activités d'assistance relatives aux applications et systèmes intégrés;
- **Centres technologiques régionaux.** Ces unités administratives harmoniseront les services d'une région à une autre, syst matiseront les dispositifs de gouvernance et exécuteront la stratégie. Elles veilleront à ce que l'architecture soit cohérente et les politiques respectées, recueilleront les besoins opérationnels et coordonneront la mise au point de solutions dans le respect des normes et de l'architecture existantes;
- **Pôles informatiques.** Ces unités administratives auront un double rattachement hiérarchique puisqu'elles feront aussi rapport au Directeur de la technologie dans les domaines suivants : systèmes intégrés, mise au point de systèmes, appui et mise en service, politiques, normes, respect des normes, respect de la stratégie, méthodes et priorités en ce qui concerne les dépenses. Opérant de façon unifiée, les pôles harmoniseront les applications et homog n iseront leur infrastructure.

4. Les pôles d'applications auront pour priorités stratégiques de faciliter la généralisation du modèle de prestation de services concernant les applications intégrées et d'appuyer la mise en œuvre de solutions et de services efficaces dans le Secrétariat. Le chef du Service des applications intégrées veillera à la continuité du fonctionnement des systèmes essentiels, élaborera une stratégie de mise en service pour les grands systèmes informatiques et formulera des avis techniques et des orientations générales à l'intention du Directeur général et d'autres hauts fonctionnaires du Bureau de l'informatique et des communications. Il aura également pour mission de mettre au point des solutions visant à régler des problèmes qui entravent les activités de l'Organisation dans des domaines essentiels et de diriger l'élaboration de normes, procédures et pratiques dans l'ensemble du Secrétariat.

## Annexe III

## Aperçu budgétaire

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

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Exercice biennal</i>	<i>Budget ordinaire<sup>a</sup></i>	<i>Ressources extrabudgétaires<sup>a</sup></i>	<i>Compte d'appui<sup>b</sup></i>	<i>Missions de maintien de la paix<sup>b</sup></i>	<i>Missions politiques spéciales<sup>c</sup></i>	<b>Total</b>	<i>Umoja<sup>d</sup></i>	<b>Total, y compris Umoja</b>	<i>Montant annuel</i>	<i>Montant annuel, y compris celui consacré à Umoja</i>
					Comprises dans le budget ordinaire					
2010-2011	301,5	24,9	144,3	1 048,4		<b>1,519,0</b>	100,7	<b>1,619,7</b>	759,55	809,85
2012-2013	210,6	24,9	73,8	963,6	58,8	<b>1,331,7</b>	137,3	<b>1,469,0</b>	665,85	734,50
2014-2015	240,7	28,4	37,7	950,7	49,8	<b>1,307,3</b>	129,4	<b>1,436,7</b>	653,65	718,35
<b>Total 2010-2015</b>	<b>752,8</b>	<b>78,2</b>	<b>255,8</b>	<b>2 962,7</b>	<b>108,6</b>	<b>4 158,1</b>	<b>367,4</b>	<b>4 525,4</b>	<b>2 079,05</b>	<b>2 262,70</b>

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

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

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

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