



Assemblée générale

Distr.
GENERALE

A/C.5/47/27
27 octobre 1992
FRANCAIS
ORIGINAL : ANGLAIS

Quarante-septième session
CINQUIEME COMMISSION
Point 104 de l'ordre du jour

BUDGET-PROGRAMME DE L'EXERCICE BIENNAL 1992-1993

Projet de système intégré de gestion

Quatrième rapport intérimaire du Secrétaire général

INTRODUCTION

1. Dans sa résolution 43/217 du 21 décembre 1988, l'Assemblée générale a approuvé l'exécution sur une période de trois ans et demi de la phase I de la mise en place d'un système intégré de gestion (SIG) pour un coût total ne devant pas excéder 28 millions de dollars, aux taux de 1988. Des précisions sur le projet proposé figurent dans le rapport que le Secrétaire général a présenté à la quarante-troisième session de l'Assemblée 1/ et dans le rapport correspondant du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires 2/. Le projet consiste à mettre en place un système intégré de gestion des décisions administratives et des notifications correspondantes dans les principaux lieux d'affectation. Ce système remplacera les multiples systèmes indépendants qui, installés souvent il y a une vingtaine d'années et la plupart du temps pour les activités inscrites au budget ordinaire, ne sont plus en mesure de fournir l'appui administratif que réclame un univers marqué par l'évolution rapide des besoins et la multiplication des tâches que l'Administration est appelée à assumer pour soutenir les opérations de maintien de la paix et les activités extrabudgétaires.

2. Le Secrétaire général a déjà présenté trois rapports intérimaires en 1989 3/, 1990 4/ et 1991 5/. Dans le premier, il exposait le plan général de la phase I du projet, qui s'étendait jusqu'à la fin de 1992. Dans le deuxième rapport, il faisait état des travaux réalisés en 1990. Il exposait également dans le détail les avantages qui résulteraient, pour chacun des grands secteurs administratifs, de l'analyse des besoins des utilisateurs dans les domaines suivants : finances, ressources humaines et services généraux.

3. Dans son troisième rapport intérimaire, le Secrétaire général faisait le point des travaux réalisés entre la fin de 1990 et le milieu de 1991, présentait les plans pour la période allant du milieu de 1991 à 1993 ainsi des prévisions de dépenses et formulait de nouvelles observations sur les avantages à attendre du SIG.

4. Comme suite à la résolution 46/185 de l'Assemblée générale 6/, un groupe d'experts indépendants a évalué le projet SIG. Dans son rapport, qui a été soumis au Comité consultatif, comme prévu, en août 1992, le Groupe examinait la technologie du projet, l'avancement des travaux depuis octobre 1991, le plan de travail jusqu'à l'achèvement du projet, les bénéfices attendus et le coût estimatif de l'ensemble du projet, ainsi que les considérations de l'Administration en ce qui concerne la maintenance du système après sa mise en place.

5. Le présent rapport contient des informations sur l'avancement des travaux depuis la fin de 1991 et des détails sur les avantages que devrait procurer le système. Dans la section IV, le Secrétaire général demande à l'Assemblée générale de réexaminer sa décision relative au projet de budget-programme pour l'exercice biennal 1992-1993 et de rétablir un montant de 2 588 263 dollars sur le montant total de la réduction approuvée par l'Assemblée dans sa résolution 46/185.

I. AVANCEMENT DES TRAVAUX ET PLAN DE TRAVAIL JUSQU'AU MILIEU DE 1994

A. Calendrier d'exécution

6. Comme indiqué dans le dernier rapport intérimaire 7/, les plans initialement établis pour 1992 et 1993 ont été en partie modifiés. Le nouveau calendrier d'exécution prévoit une installation progressive du système plutôt que l'introduction simultanée de toutes les fonctions. La mise en place du SIG se fera en cinq étapes :

a) Première étape, début de 1993 : contrôles des autorisations et des opérations, base de données sur le personnel et les postes, nouvelle structure de codage des comptes;

b) Deuxième étape, printemps 1993 : contrôle des dépenses, y compris la tenue du grand livre, la répartition des crédits et l'exécution du budget, les sommes à payer, les demandes de fourniture de biens et de services, le traitement des prestations du personnel et le traitement des dossiers d'embauche;

c) Troisième étape, automne 1993 : contrôle des dépenses de personnel et de la trésorerie, y compris les états de paie, les sommes à recevoir, la gestion des comptes bancaires et des liquidités, les frais de voyage et de transport, les congés et les absences;

/...

d) Quatrième étape, janvier 1994 : intégration de l'ensemble de la procédure budgétaire, assurance médicale, modules pour les placements, achats, gestion des stocks;

e) Cinquième étape, janvier 1994 : bureautique spécialisée, comprenant la gestion de texte, la création et la recherche de formulaires ainsi que l'interface électronique des données (pour les opérations bancaires).

7. Grâce à l'application de ce calendrier, l'Organisation bénéficiera plus tôt des améliorations que le système rendra possibles. Les risques liés à la conception et à l'exécution du projet seront réduits puisque certaines parties du système seront complètement testées et, si nécessaire, modifiées, avant qu'on procède à l'installation des autres parties. Enfin, les utilisateurs pourront se familiariser progressivement avec les changements que la mise en place du système entraînera.

8. On procédera ensuite à l'installation du système à Addis-Abeba, Amman, Bangkok, Genève [Office des Nations à Genève et autres organismes, y compris la Conférence des Nations Unies pour le commerce et le développement (CNUCED), la Commission économique pour l'Europe (CEE), le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et le Centre du commerce international CNUCED/GATT (CCI)], à Nairobi [Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), Centre des Nations Unies pour les établissements humains (Habitat)], à Santiago, à Vienne, ainsi que dans les bureaux sous-régionaux de Mexico et de Port of Spain. L'installation de l'ensemble du système devrait être terminée d'ici le milieu de 1994. La mise en place progressive du système au Siège facilitera son installation dans les bureaux hors Siège puisque l'essentiel du système aura été testé d'ici à la fin de 1993.

B. Construction du système

9. Une fois approuvé le nouveau calendrier, l'équipe responsable du SIG a entrepris différentes tâches techniques et un travail de planification centrés sur la construction du système et l'étape de transition. Ces tâches consistent principalement à mettre au point la structure de la base de données du SIG pour toutes les étapes prévues, à réaliser une étude sur les moyens d'appliquer les normes de sécurité propres au système des Nations Unies, à définir les règles à suivre et les valeurs à utiliser par le SIG pour les écritures comptables, à élaborer une stratégie de formation des utilisateurs et à arrêter des procédures pour collecter et saisir les données nécessaires au SIG qui ne sont pas encore disponibles sous forme électronique.

10. Plus de 600 masques ont été conçus pour les deux premières phases. Ils ont été examinés d'abord par les utilisateurs au Siège, qui ont vérifié s'ils étaient fonctionnels, puis par des représentants des principaux bureaux hors Siège. Des représentants du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) participaient aux réunions. Des enregistrements vidéo de ces démonstrations ont été remis aux bureaux hors Siège, à l'Organisation internationale du Travail (OIT), à l'UNICEF et au PNUD afin qu'ils puissent présenter le SIG à leur personnel.

/...

11. Enfin, la technologie choisie pour le SIG a été révisée afin de tenir compte des nouvelles innovations techniques dans le domaine du traitement électronique de l'information (TEI). Un appel d'offres pour la fourniture des ordinateurs centraux qui seront utilisés au Siège a été publié au début de juin 1992.

C. Activités liées à la mise en place du système

12. On a commencé à installer les réseaux locaux et on a achevé de remplacer ou de moderniser les postes de travail dans les services qui utiliseront le SIG dès les deux premières phases.

13. Le câblage pour l'installation des réseaux locaux dans les bureaux hors Siège est également en cours et sera terminé dans le courant 1993. Pendant cette même année, un nouvel appel d'offres sera publié pour la fourniture des ordinateurs destinés aux bureaux hors Siège ainsi que pour l'ordinateur qui centralisera au Siège les données de l'ensemble de l'Organisation.

14. Outre la formation du personnel technique, une activité essentielle sera la formation des utilisateurs. La stratégie de formation tient compte des besoins du personnel qui devra utiliser le système immédiatement après son installation ainsi que des besoins des nouveaux fonctionnaires ou des fonctionnaires réaffectés qui seront appelés à l'avenir à exécuter des fonctions en se servant du SIG. Pour cette dernière catégorie, il faut prévoir des possibilités de formation spécifique et continue. On a donc décidé de mettre au point du matériel de formation interactive facilement réutilisable, que les intéressés pourront utiliser par eux-mêmes sur le lieu de travail. Pour l'élaboration de ce matériel, on tiendra pleinement compte des besoins des bureaux hors Siège.

D. Analyse d'ordonnement au Siège

15. Les systèmes modernes comme le SIG ont un impact beaucoup plus grand sur l'organisation du travail que les vieux systèmes : en fait, les activités sont exécutées du début jusqu'à la fin avec l'appui du système, alors qu'auparavant les données étaient saisies sur ordinateur une fois que l'activité avait été menée à bien et enregistrée sur papier. Il est donc nécessaire d'étudier le mode de déroulement des tâches pour démontrer comment le travail sera organisé une fois les nouveaux systèmes mis en place. L'analyse de l'échelonnement des tâches pour le Siège a été achevée en 1992, conformément aux plans initiaux.

16. Après des réunions avec les utilisateurs, le fournisseur a établi de nouveaux schémas d'ordonnement et indiqué, par type d'emploi et par unité administrative, les tâches qui devront être exécutées avec le SIG. Les résultats sont maintenant entre les mains des utilisateurs : ils pourront ainsi adapter leur structure organisationnelle de façon à tirer le meilleur parti possible du nouveau système. L'analyse d'ordonnement a également aidé à mettre au point les masques et a servi de base pour élaborer la stratégie de formation au SIG.

/...

E. Analyse d'ordonnancement dans les bureaux hors Siège

17. L'analyse d'ordonnancement au Siège servira de base pour des analyses analogues qui seront réalisées en 1993 dans chacun des bureaux hors Siège. Ces lieux d'affectation bénéficieront aussi des masques qui ont été conçus et qui seront mis à leur disposition sous forme électronique au début de 1993 afin de leur permettre de simuler les opérations du SIG. Les schémas d'ordonnancement et les autres éléments de la documentation seront revus et modifiés afin de tenir compte de la structure locale et pour permettre de définir les besoins en matière de formation. Les recommandations formulées par le fournisseur en ce qui concerne les modifications à apporter à la structure organisationnelle ou aux modes de fonctionnement ont également été communiquées à ces bureaux. Les administrations locales auront donc en main tous les éléments d'information disponibles pour préparer en temps voulu chaque service à la mise en place du SIG. Une fois les études susmentionnées terminées, chaque bureau disposera d'une documentation très complète sur sa structure administrative, les différents types de tâches à exécuter et les compétences nécessaires pour ce faire.

II. ETUDE PAR DES EXPERTS INDEPENDANTS ET PASSAGE
AU NOUVEAU SYSTEME

18. L'Assemblée générale, à sa quarante-sixième session, a demandé que des experts indépendants étudient le projet afin de donner au CCQAB leur avis sur la démarche et la méthode adoptées pour sa mise au point et son exécution et de déterminer si l'on peut réellement en escompter les avantages évoqués dans les rapports antérieurs du Secrétaire général. Le Comité directeur a confié à deux fonctionnaires le soin de procéder à cette étude, à savoir M. Colin Wooles, consultant principal à Consulting and Audit Canada, organisme gouvernemental spécialisé, entre autres, dans l'analyse critique des systèmes de gestion de l'information, et M. Edward Bergh, chef des services électroniques au Ministère suédois des affaires étrangères. Ces deux experts ont une longue expérience de la mise au point, de l'installation et de l'évaluation des grands systèmes informatiques dans le secteur public.

19. Leurs conclusions peuvent se résumer comme suit :

a) Conception technique. "Les chances de succès du projet sur le plan technique sont très élevées... Il s'agit d'une conception technique qui peut servir dans d'autres organisations du système des Nations Unies.";

b) Crédits nécessaires. "Le montant total des dépenses prévues pour la phase I est très légèrement supérieur aux crédits demandés en 1988. Toutefois, étant donné que l'Assemblée générale a réduit ce crédit de 3,5 millions de dollars en 1988 et, plus récemment, de quatre autres millions de dollars de 1991, le coût du projet dépasse sensiblement le montant du budget approuvé à l'heure actuelle... Nous sommes toutefois persuadés que les résultats escomptés pour la phase I du SIG peuvent être obtenus au moyen de crédits correspondants aux prévisions de dépenses données dans le présent rapport 8/.";

/...

c) Contrats de services d'experts extérieurs. "Les procédures appliquées pour s'assurer par contrat les services d'experts extérieurs répondaient au principe de prudence et ont permis à l'Organisation de s'assurer les services de consultants de haut niveau à des tarifs compétitifs.";

d) Choix du matériel et des logiciels. "Le Groupe est d'avis que le matériel et le logiciel ont été choisis et achetés selon les pratiques d'une saine gestion.";

e) Calendrier d'exécution. "Nous souscrivons à l'idée que cette mise en place progressive est la seule ligne de conduite que l'Organisation puisse adopter.";

f) Avantages escomptés du SIG. "Les avantages qualitatifs escomptés du SIG ont été décrits de manière circonstanciée dans les rapports intérimaires du Secrétaire général. A notre avis, ils sont tout à fait réalisables. Nous souscrivons également à l'idée selon laquelle il n'est pas possible d'assigner des valeurs monétaires précises aux avantages escomptés." "[Le SIG] est un outil destiné à la fois au Siège et aux lieux d'affectation hors Siège et qui peut également servir à bon nombre d'autres organisations du système des Nations Unies.";

g) Préparation de l'organisation. "Le contrôle effectif et la gestion des données et systèmes à l'ONU connaissent des changements majeurs induits par la conception d'ensemble du SIG et par les différents concepts qui en découlent. Il ne nous semble pas que ces changements, et les retombées et ramifications qu'ils risquent d'avoir pour l'Organisation, soient bien réalisés ou compris. Ces changements, il faudra les gérer.";

h) Tests d'acceptation. "[Les utilisateurs] doivent absolument participer aux tests d'acceptation... Il faut créer au sein de l'équipe du SIG un groupe chargé des tests d'acceptation... Il faut mettre sur pied une base de données sur ces tests.";

i) Services d'information de l'Organisation. "Etant donné l'évolution vers des systèmes informatiques intégrés et une cohérence technologique à l'échelle planétaire, il faut s'efforcer de circonscrire le contrôle de la gestion des ressources en information dans une unité centrale de coordination.";

j) Transfert des connaissances. "Il faut recenser immédiatement tous les fonctionnaires qui auront à s'occuper des opérations informatiques et de la conservation et de la maintenance des logiciels, afin de leur dispenser la formation nécessaire déjà disponible...";

k) Sauvegarde des données et redémarrage du système. "Les tests d'acceptation doivent s'appliquer également [à la sauvegarde des données, au redémarrage du système en cas d'accident et aux autres dispositifs d'intervention].";

/...

l) Décisions de principe. "Lorsque des décisions de principe s'imposent, elles doivent être prises rapidement afin de ne pas remettre en cause le calendrier de mise en place du SIG.";

m) Gestion de la phase de transition. "La charge de gérer la transition doit être confiée à chaque section administrative utilisatrice... Pour l'étape 1, ce travail de planification doit débiter dès à présent."

20. Les principaux sujets de préoccupation des experts ont donc trait au travail préparatoire accompli par l'Organisation pour que le système soit mis en place sans à-coups au début de 1993. Il faudra pour cela que les utilisateurs prennent progressivement le système en charge. A cette fin, plusieurs activités qui étaient en cours de préparation lors du passage des experts ont été revues en fonction des observations de ceux-ci et ont été depuis mises en route aussi bien par le Département de l'administration et de la gestion que par l'équipe du SIG.

21. Le Comité directeur a créé une équipe spéciale chargée de faciliter cette prise en charge progressive du système par les utilisateurs. L'équipe spéciale se réunit toutes les deux semaines pour entendre un exposé sur l'état d'avancement des travaux, examiner les tâches à effectuer au niveau des bureaux, rendre compte de la progression du travail dans chaque bureau et des difficultés naissantes et trancher les questions d'ordre général liées à la mise en place du SIG.

22. Etant donné le rôle important que joue le SIG dans l'organisation et l'exécution des travaux, l'ONU devra revoir et renforcer les organismes qui lui fournissent traditionnellement un appui d'ordre technique ou touchant les applications.

23. A l'heure actuelle, au Siège, l'appui technique est assuré par la Division des services électroniques et celui touchant les applications est réparti sur les diverses unités administratives utilisatrices des systèmes existants.

24. S'agissant des services d'appui technique, les nouvelles technologies exigent une interaction plus grande que par le passé entre les spécialistes des différents domaines. Etant donné que le SIG coexistera avec d'autres systèmes plus traditionnels, il a fallu mettre en place une structure souple permettant à la Division des services électroniques de fournir les services requis tout en conservant son organigramme actuel. A cet effet, il a été créé au sein de la Division une équipe spéciale dont font partie des techniciens membres de l'équipe du SIG. Cette équipe est chargée de planifier les opérations relatives à la mise en place et à la maintenance du SIG. L'Organisation dispose ainsi d'une structure suffisamment souple pour s'adapter aux nouvelles technologies en cours d'introduction, dont il est extrêmement difficile de déterminer avec précision à l'heure actuelle toutes les incidences. Les changements qui pourraient s'avérer nécessaires sur le plan de l'organisation seront définis une fois le système entièrement installé au Siège, et il sera alors tenu compte des observations formulées par le Groupe d'experts à propos des stratégies d'organisation de l'information.

/...

25. Tant le Groupe d'experts que l'adjudicataire ont recommandé une gestion centralisée de l'appui touchant les applications. Le groupe qui serait créé à cet effet comprendrait au départ les fonctionnaires actuellement chargés de l'appui aux systèmes que le SIG est appelé à remplacer, qui seraient au préalable initiés aux technologies, outils et méthodes introduits par le SIG. Ce groupe serait complété par des techniciens qui font partie de l'équipe du SIG depuis le lancement du projet et qui connaissent parfaitement tous les éléments techniques ainsi que les exigences fonctionnelles du système. Cette solution présente bien des avantages. Elle permet de faire en sorte que le système demeure intégré. Le principe de la rotation entre les différentes applications serait mis en oeuvre, permettant au personnel d'être polyvalent, chacun pouvant remplacer un autre en cas de besoin. L'effectif du groupe serait suffisamment important pour permettre les échanges d'informations sur les nouvelles technologies et sensibiliser les membres du groupe aux liens réciproques entre les différents éléments du système. En outre, étant chargé de la maintenance centrale du système, le groupe assumerait un rôle important de liaison avec les bureaux hors Siège, à la fois par les services centraux de conseil qu'il leur fournirait et en veillant à ce que leurs besoins propres soient pris en compte lors de toute nouvelle amélioration du système.

26. Le Comité directeur du SIG examine actuellement les diverses formules possibles d'application de cette recommandation, qui figurait déjà en réalité dans le rapport sur l'évaluation du TEI et des systèmes d'information que le Secrétaire général a présenté en avril 1987 au Comité du programme et de la coordination (CPC). Comme pour les services d'appui technique, il faudra peut-être procéder à une réorganisation progressive, en ce sens que les systèmes actuels coexisteront avec le SIG jusqu'à ce que ce dernier soit entièrement installé dans tous les lieux d'affectation.

27. Suite aux discussions avec les experts indépendants, il est prévu de recruter un consultant chargé d'établir les plans détaillés de tests rigoureux d'acceptation par les utilisateurs, en particulier dans le domaine comptable. Ces plans sont établis de concert avec les utilisateurs et certains fonctionnaires, qui participeront à ces activités. Un aspect important de cette opération consiste à mettre sur pied et à documenter une base de données sur les tests qui pourra être maintenue après l'achèvement du projet pour tester les modifications ultérieures du système.

28. Les activités de transfert des connaissances venaient de débiter lorsque les experts indépendants ont effectué leur étude. Certains des techniciens chargés de l'appui aux utilisateurs ont été étroitement associés à l'étude consacrée à la conversion des données des systèmes actuels au SIG, et ils ont ainsi acquis une bonne connaissance de la structure de la base de données du système. Un programme de formation a été mis sur pied. En outre, les techniciens membres de l'équipe du SIG travailleront en étroite collaboration avec eux pendant l'installation du système et pendant une période de transition ultérieure. De la sorte, les connaissances qu'ils auront acquises en travaillant avec les consultants à la conception et à la construction du système pourront être pleinement exploitées après l'achèvement des travaux.

29. Il convient de noter que six des neuf Administrateurs (dont le chef de projet) assignés au projet SIG sont des fonctionnaires de l'ONU qui ont une connaissance complète et détaillée des technologies utilisées par les adjudicataires.

III. AVANTAGES ESCOMPTES

30. Pour évaluer le système, il y a lieu de tenir compte essentiellement de trois facteurs principaux : le fait que les responsables de la gestion de l'Organisation ont besoin, aussi bien centralement qu'à l'échelon local, de disposer d'informations exactes et à jour, ce qui oblige à remplacer une partie des systèmes actuels; les avantages qui seront tirés d'une conception intégrée selon laquelle tous les lieux d'affectation utiliseront un système commun; enfin, les avantages qu'en tireront les bureaux extérieurs.

31. Les problèmes qui se posent aux responsables de la gestion de l'Organisation pour obtenir des informations exactes et détaillées à l'aide des systèmes non intégrés qu'ils utilisent actuellement ont été exposés en détail dans des rapports antérieurs 10/. La situation financière difficile de l'Organisation, le développement considérable de ses activités financées à l'aide de ressources extrabudgétaires et des activités de maintien de la paix au cours des 15 dernières années et la restructuration en cours ne font que confirmer la nécessité pressante de mettre en place un système administratif pleinement intégré qui permette aux responsables de la gestion d'obtenir rapidement toutes les informations dont ils ont besoin pour prendre des décisions.

32. On trouvera à l'annexe I une liste des systèmes que remplacera le SIG dans les huit lieux d'affectation les plus importants. Comme au Siège, certains des systèmes qu'utilisent les bureaux extérieurs ont plus de 20 ans et doivent être remplacés de toute façon. Il est extrêmement difficile d'estimer les dépenses qu'aurait entraîné pour l'Organisation le remplacement ou l'entretien des systèmes actuels et du matériel existant si l'Assemblée générale n'avait pas approuvé la mise en place d'un système intégré. Il convient également de noter que si l'on n'avait pas adopté une conception intégrée, il n'aurait pas été possible d'éviter des doubles emplois car il aurait fallu remplacer des systèmes analogues, dans plusieurs lieux d'affectation, pour les états de paie par exemple, les plates-formes techniques n'étant pas à présent compatibles. De plus, ces systèmes n'auraient pas permis à l'Administration de disposer centralement des informations dont elle a besoin pour faire face aux activités nouvelles et à l'accroissement du volume de travail.

33. Bien que le coût d'un système intégré de gestion ne soit pas négligeable, la mise en place de systèmes séparés et non coordonnés dans chacun des lieux d'affectation aurait certainement entraîné, au cours des ans, des dépenses plus importantes, même si celles-ci n'apparaissaient pas clairement, du fait que ces dépenses seraient inscrites à divers chapitres du budget et pour des exercices différents.

/...

34. Comme il ressort de l'annexe I, le nombre des systèmes administratifs existant actuellement dans chaque lieu d'affectation varie considérablement. Les plates-formes techniques étant différentes, il est en fait devenu impossible, pour la majorité des lieux d'affectation, d'utiliser les systèmes du Siège ou des autres lieux d'affectation. Avec la mise en place du SIG, tous les lieux d'affectation auront accès aux mêmes fonctions. Les avantages qu'en tirera l'Organisation seront loin d'être négligeables, mais il est toutefois difficile de les quantifier.

35. Les possibilités d'utilisation du SIG par d'autres organisations sont un autre élément important pour les Etats membres du point de vue de la rentabilité. Après avoir examiné de près la documentation relative au SIG et passé en revue les méthodes adoptées, le Comité directeur de l'OIT chargé d'étudier la question de l'adoption d'un système de gestion du personnel a recommandé l'adoption des éléments "personnel" et "paie" du SIG. Il convient de noter qu'il a fait cette recommandation après avoir comparé le SIG avec plusieurs logiciels offerts sur le marché. Le PNUD et l'UNICEF ont continué à être tenus pleinement informés de la mise au point du projet et ont assisté à des projections et participé à des échanges de vues avec les utilisateurs, en particulier dans les domaines des finances et de la trésorerie. Une coopération étroite a été établie avec le PNUD tant sur le plan technique que sur les aspects de fond. La documentation et l'expérience acquise lors de la mise au point du SIG sont actuellement utilisées par le PNUD pour ses travaux d'analyse. De même, la documentation concernant le projet de système intégré d'administration du PNUD a été utilisée pour l'analyse des besoins des futurs utilisateurs du SIG. L'UNICEF n'a pas besoin actuellement de changer ses systèmes, qui ont été mis au point récemment, mais, dans le cadre de sa stratégie à moyen terme, il a l'intention d'envisager sérieusement de retenir certaines applications du SIG, d'abord dans le domaine des ressources humaines et ultérieurement dans le domaine financier.

36. La décision prise par l'Organisation de fournir gracieusement le logiciel SIG aux organismes appliquant le régime commun des Nations Unies a amené un certain nombre d'entre eux à demander des informations sur l'état d'avancement du projet. Sur la demande du Comité consultatif pour les questions administratives (FB-questions financières et budgétaires), une présentation du projet a aussi été organisée à son intention en septembre 1992 à New York.

37. La normalisation progressive de l'équipement dans les différents lieux d'affectation grâce au SIG facilitera non seulement le travail d'administration mais aussi l'exécution des activités de fond car plusieurs lieux d'affectation ou bureaux extérieurs ont décidé d'adopter la plate-forme technique du SIG aux fins d'applications ayant trait à des activités de fond.

38. La CESAP a déjà installé un ordinateur du même type que celui utilisé pour la mise en place du SIG. La CEPALC et le PNUE ont également décidé d'adopter la même plate-forme. L'équipe chargée du SIG leur fournira son assistance pour le choix d'un ordinateur.

/...

39. Par ailleurs, le Programme des Nations Unies pour le contrôle international des drogues, à Vienne, et l'Administration postale des Nations Unies, à New York, qui mettent actuellement en place de nouveaux systèmes complexes dans leurs domaines d'activité respectifs, envisagent la possibilité de s'aligner sur l'architecture technique du SIG. Toute la documentation pertinente leur a été fournie et ils ont été informés de la possibilité de profiter des prix déjà négociés avec le vendeur dans le cadre du projet SIG pour le système de gestion de la base de données.

40. Ainsi, si dans un lieu d'affectation donné plusieurs systèmes utilisent la même plate-forme, les frais d'entretien seront réduits, l'appui fourni aux différentes applications (administration et activités de fond) sera amélioré et les échanges seraient possibles entre les systèmes mis au point dans les différents lieux d'affectation, même dans les domaines de fond. Ces avantages, s'il ne peuvent être quantifiés, sont néanmoins substantiels et auront été rendus possibles grâce aux consultations étroites qui ont eu lieu avec les bureaux extérieurs pendant toute la phase de mise au point du projet, ainsi qu'au consensus qui a été atteint sur l'architecture technique retenue pour le projet.

41. Les avantages qualitatifs escomptés du SIG ont été décrits en détail dans les rapports antérieurs 11/. Le présent adjudicataire, à la suite de l'analyse d'ordonnancement, a confirmé que ces avantages pouvaient effectivement être obtenus grâce au SIG. On trouvera à l'annexe II une liste détaillée des principaux avantages escomptés. Les experts indépendants ont souscrit à ces conclusions.

42. Sauf dans un petit nombre de cas, les avantages, qui seront loin d'être négligeables, ne peuvent être quantifiés en raison de leur nature et du fait qu'ils ne peuvent être attribués à aucune fonction ou aucun service utilisateur en particulier. Le Groupe d'experts a confirmé cet état de choses. Il est impossible, en fait, de prévoir avec précision le volume de travail effectif et le temps qu'il faudra réellement à chaque fonctionnaire pour s'acquitter de ses fonctions dans le cadre du SIG tant que tous les éléments du système n'auront pas été mis en place. En 1993 et pendant une partie de 1994, on utilisera le SIG mais on continuera aussi à utiliser des procédures manuelles dans le cas des activités et bureaux non encore intégrés au SIG. En outre, pour nombre des fonctions administratives couvertes par le SIG, il faudra aussi consacrer beaucoup de temps à des analyses, examens et négociations qui peuvent difficilement être quantifiés, ainsi qu'à d'autres activités qui ne comportent pas le recours au SIG (services à fournir aux comités et commissions, établissement de rapports et de documents directifs, etc.).

43. En conséquence, l'adjudicataire a déterminé que des économies de personnel ne pourraient être réalisées, à la suite de la mise en place du SIG dans tous les lieux d'affectation, que dans trois services relativement restreints : le Groupe des statistiques concernant le personnel, le Bureau de la gestion des ressources humaines, le Groupe des états de paie et la Section de la comptabilité centrale. On se souviendra qu'en 1989, 11 postes

/...

précédemment utilisés pour l'introduction des données ont déjà été supprimés au Groupe des statistiques concernant le personnel. Par ailleurs, sept postes ont été supprimés au Groupe des indemnités et prestations. Dans les deux cas, la décision a été prise compte tenu de la mise en place du SIG. Cela confirme également les conclusions des adjudicataires antérieurs. Il convient de rappeler que, comme l'avait expressément indiqué le Secrétaire général adjoint à l'administration alors en exercice lors de l'échange de vues qui avait suivi la présentation des propositions relatives au projet lors de la quarante-troisième session de l'Assemblée générale, la réduction des effectifs n'a jamais figuré parmi les objectifs visés lorsqu'il a été question de mettre en place le SIG; toutefois, grâce au SIG, la proportion de postes supprimés au Département de l'administration et de la gestion lors de l'opération de réduction des effectifs a été plus élevée que partout ailleurs. Il convient aussi de noter à cet égard que lorsqu'on met en place de nouveaux systèmes ou même lorsqu'on apporte d'importants changements à la structure d'une organisation, les avantages de l'opération n'apparaissent pas immédiatement en raison du temps d'apprentissage requis au début. Il en sera certainement ainsi dans le cas du SIG étant donné l'effet qu'il aura sur la manière dont le travail est accompli. Plusieurs centaines de fonctionnaires, dans tous les lieux d'affectation, devront en fait modifier leur façon de travailler et, pour la première fois bien souvent, utiliser un ordinateur pour accomplir des tâches qui, jusqu'à présent, comportaient surtout des travaux d'écriture.

44. Une fois achevée la mise en place du SIG, il faudra compter environ un an pour pouvoir disposer, en utilisant le système, de statistiques de volume et de fréquence. On disposera aussi de données concernant le temps requis pour l'exécution des différentes fonctions. Le système aura été mis au point, les données manquantes auront été recueillies et l'on pourra alors procéder à une analyse détaillée, dans tout le Secrétariat, pour déterminer quelles sont les ressources sous-utilisées qui pourraient être réaffectées à des secteurs bénéficiant d'un rang de priorité plus élevé ou mises à profit pour faciliter la tâche des utilisateurs, lorsque des ressources supplémentaires pourraient se révéler nécessaires.

45. Enfin, comme suite à l'analyse d'ordonnancement, l'adjudicataire a formulé des recommandations en vue de l'amélioration du fonctionnement administratif du Siège. Ces recommandations se fondent essentiellement sur les observations faites et les commentaires reçus au cours de l'analyse d'ordonnancement et il serait nécessaire de les examiner plus avant.

46. Après avoir passé le projet en revue à plusieurs reprises, on est parvenu à des conclusions positives :

a) Le Comité des commissaires aux comptes a pu constater que la conception retenue pour le système avait pris en considération, en vue d'y remédier, les insuffisances des procédures administratives du Secrétariat décelées au cours des années antérieures. Il a estimé que le SIG constituerait un instrument de gestion efficace pour l'Organisation 12/;

/...

b) Un groupe d'experts (composé de deux experts internationaux) qui a aidé l'Organisation des Nations Unies à mettre au point un système d'organisation des carrières a conclu que la mise en place du SIG était un élément essentiel des modifications proposées. Il a été impressionné par le projet de système intégré de gestion et a considéré que celui-ci était à la pointe des systèmes informatiques, par rapport à ceux qu'utilisaient d'autres éléments de la fonction publique internationale;

c) Un groupe de travail commun de l'administration et du personnel sur l'organisation des carrières a conclu que les travaux accomplis dans le cadre du SIG étaient extrêmement utiles pour la mise en place de la politique d'organisation des carrières entreprise au Secrétariat et qu'il serait ainsi possible d'établir un inventaire, précis et d'un accès aisé, des compétences du personnel.

47. Le projet relatif au SIG a également donné au Secrétariat l'occasion de passer en revue les procédures existantes. S'agissant de la gestion de la trésorerie en particulier, une analyse préliminaire a révélé des possibilités de renforcer la capacité du SIG à cet égard. Une nouvelle analyse a par conséquent été faite pour déterminer les besoins complémentaires dans ce domaine, recommander une série de perfectionnements et évaluer les incidences de ces perfectionnements sur le SIG. Ce travail a permis de déterminer que des améliorations seraient possibles en ce qui concerne les contrôles internes, les politiques et la gestion de l'information dans quatre domaines : gestion de trésorerie, opérations de caisse, gestion des comptes bancaires et gestion des placements. L'Organisation des Nations Unies étudie actuellement ces recommandations et détermine leur ordre de priorité; elle prendra une décision sous peu quant à la manière de procéder. On prévoit toutefois d'importantes améliorations à un stade ultérieur dans ces domaines, car la majorité des fonctions de trésorerie sont actuellement accomplies à la main. Dans son rapport, le Comité des commissaires aux comptes fait expressément mention de ces problèmes 13/.

48. Il convient aussi de tenir compte du fait qu'une partie des dépenses engagées pour la mise en place du système sont en fait des investissements à long terme. Le matériel et le logiciel utilisés pour mettre en place le système (coût : 713 000 dollars) serviront à l'Organisation, une fois le système mis au point, pour en assurer l'entretien et, éventuellement, pour mettre en place d'autres systèmes. Les postes de travail acquis pour la mise au point du système et la formation seront réaffectés aux utilisateurs, principalement dans les bureaux extérieurs, puisqu'ils ne seront utilisés au Siège que jusqu'à la fin de la phase de mise en place du projet. Une partie des dépenses de formation (300 000 dollars) a trait à la formation de techniciens du Siège et des bureaux extérieurs aux techniques avancées. Les connaissances ainsi acquises seront exploitées non seulement dans le cadre du SIG, mais aussi pour la mise en place de systèmes dans des domaines de fond. Une grande partie des dépenses de formation des utilisateurs sera consacrée à la création de modules de formation pleinement intégrés au système et réutilisables, ce qui permettra de réduire les dépenses de formation futures.

/...

IV. ASPECTS FINANCIERS

A. Ressources nécessaires pour mener à bien la phase I

49. Dans le rapport qu'il a présenté à l'Assemblée générale à sa quarante-sixième session, le Secrétaire général indiquait qu'il n'était pas possible à ce stade de donner une estimation du coût total du projet 14/. Le nouveau calendrier d'exécution ayant été arrêté (voir plus haut, par. 6) et les travaux continuant à progresser, il est maintenant possible de réévaluer le coût total du projet (voir tableau 1). Les dépenses prévues jusqu'au 30 juin 1994, date prévue pour l'achèvement de la phase I, sont estimées à 41 332 900 dollars aux prix courants, soit 33 080 000 dollars en dollars constants de 1988. La part (65,1 %) du coût du projet qui serait imputée au budget ordinaire s'élève à 26 907 700 dollars, dont un montant de 19 579 200 dollars a déjà été ouvert.

50. Le taux d'exécution du budget enregistré à ce jour et les dépenses prévues ont été analysés de façon détaillée par les experts indépendants. Les experts ont conclu qu'en dollars constants, les dépenses prévues au titre de la phase I ne dépassent que marginalement le budget initial de 31 593 500 dollars présenté par le Secrétaire général en 1988. Ils ont noté en outre que les prévisions de dépenses de 28 millions de dollars (en dollars de 1988) approuvées par l'Assemblée générale se fondaient sur le projet d'acquisition de logiciels de la FAO et que, malgré les retards initialement enregistrés du fait que les négociations avec la FAO n'avaient pas abouti, la décision de mettre au point un système intégré moderne faisant appel à des technologies de pointe permettra à l'Organisation des Nations Unies de réaliser des économies et de renforcer son efficacité administrative (voir plus haut, sect. III). En conclusion, les experts se sont déclarés fermement convaincus que les résultats attendus de la phase I du SIG pourront être atteints grâce à un financement qui correspond à leurs prévisions de dépenses.

51. Le système étant encore en voie de mise au point, il a été possible d'y incorporer un certain nombre de fonctions qui avaient été initialement prévues pour les phases II et III du projet (voir annexe III). Le coût de ces deux phases avait été estimé à 9 247 000 dollars (en dollars de 1988), soit 11 225 900 dollars (en dollars de 1992), dont environ la moitié correspondait au fonctions maintenant incorporées dans la phase I.

/...

Tableau 1

Projet de SIG - coût estimatif total
(En prix courants)

	1989	1990	Total 1989-1990	1991	Total 1989-1991	1992	Total 1989-1992	1993	Total 1989-1993	1994	Total 1989-1994
Personnel temporaire (remplaçants et surnuméraires)	204 500	685 700	890 200	926 500	1 816 700	1 110 600	2 927 300	1 450 000	4 377 300	1 900 000	6 277 300
Frais de voyage du personnel	9 600	172 300	181 900	3 400	185 300	121 700	307 000	200 000	507 000	400 000	907 000
Formation		2 600	2 600	34 400	37 000	493 500	530 500	300 000	830 500	800 000	1 630 500
Services contractuels	32 300	2 450 800	2 483 100	4 613 200	7 096 300	7 558 700	14 655 000	9 795 200	24 450 200	1 475 000	25 925 200
Communications		23 200	23 200	24 700	47 900	25 000	72 900	30 000	102 900	40 000	142 900
Fournitures et dépenses diverses		14 800	14 800	26 500	41 300	44 800	86 100	54 900	141 000	50 000	191 000
Matériel		363 800	363 800	320 100	683 900	940 600	1 624 500	960 300	2 584 800	1 629 000	4 213 800
Logiciel		0	0	48 600	48 600	571 300	619 900	437 800	1 057 700	987 500	2 045 200
Total	246 400	3 713 200	3 959 600	5 997 400	9 957 000	10 866 200	20 823 200	13 228 200	34 051 400	7 281 500	41 332 900

/...

52. Les prévisions de dépenses sont supérieures de 13 332 900 dollars au coût estimatif approuvé, soit 5 080 000 dollars en dollars constants de 1988 (voir tableau 2). Cet accroissement est dû essentiellement au fait que les ressources nécessaires au titre des services de consultants sont plus élevées que prévu. Par ailleurs, des fonds n'avaient pas été inscrits dans le budget original au titre de la formation, des dépenses de fonctionnement ou de la traduction des masques en français. Par contre, les ressources nécessaires au titre du matériel et du logiciel sont moins importantes que prévu et compensent donc en partie le coût plus élevé de la mise au point des systèmes.

53. Les dépenses effectivement engagées au 31 décembre 1991 se sont élevées à 9 957 000 dollars. Au cours des six premiers mois de 1992, elles se sont chiffrées à 5 093 300 dollars et les dépenses engagées au 30 juin 1992 se montaient donc à 15 050 300 dollars. Si l'on se fonde sur le nouveau calendrier d'exécution, on peut estimer qu'un montant total de 10 866 200 dollars aura été dépensé en 1992 et qu'il faudra disposer de 13 228 200 dollars en 1993, ce qui portera le montant total des dépenses prévues à 34 051 400 dollars à la fin de 1993. Les dépenses prévues pour les six premiers mois de 1994 sont estimées à 7 281 500 dollars sur la base des taux d'inflation et de change actuels en vigueur.

54. Les taux de décaissement plus élevés prévus en 1992 et 1993 tiennent au fait que le gros des dépenses à engager au titre de la mise au point et de l'installation du système devront être effectuées au cours de l'exercice en cours, tout comme les dépenses au titre de la formation et de l'achat du matériel et du logiciel nécessaires pour la mise en place du système au Siège. Le matériel ne sera acheté qu'à mesure qu'on en aura besoin afin de pouvoir tirer parti des nouveaux produits intéressants de l'industrie informatique. Les dépenses prévues pour 1994 concernent l'achèvement du projet dans les bureaux hors Siège, y compris les dépenses à engager au titre du personnel d'appui supplémentaire nécessaire à la mise en place du système, de l'achat de matériel et de logiciel pour ces bureaux, des frais de voyage du personnel à l'occasion de l'installation du logiciel et de la formation des utilisateurs.

55. A la fin du premier trimestre de 1993, lorsque plusieurs des opérations d'adjudication auront été menées à bien, on disposera de chiffres plus précis concernant les dépenses devant être effectuées en 1994. Les prévisions de dépenses se fondant sur l'expérience acquise depuis 1990 et ayant été analysées par les experts indépendants, on peut compter que les dépenses effectives ne différeront pas sensiblement de ces prévisions.

Tableau 2

Coût estimatif total du SIG en dollars constants de 1988
et en dollars courants

	Prévisions de dépenses initiales	Prévisions de dépenses révisées		Augmentation/diminution	
		Prix constants de 1988	Prix courants	Prix constants de 1988	Prix courants
Personnel temporaire (remplaçants et surnuméraires)	4 836 500	4 538 800	6 277 300	(297 700)	1 440 800
Frais de voyage	100 000	751 100	907 000	651 100	807 000
Formation	-	1 279 900	1 630 500	1 279 900	1 630 500
Services contractuels	13 863 500	21 269 400	25 925 200	7 405 900	12 061 700
Dépenses de fonctionnement	-	270 700	333 900	270 700	333 900
Matériel	6 200 000	3 365 800	4 213 800	(2 834 200)	(1 986 200)
Logiciel	3 000 000	1 604 300	2 045 200	(1 395 700)	(954 800)
Total	28 000 000	33 080 000	41 332 900	5 080 000	13 332 900

/...

B. Coût estimatif total de la phase I
(1er janvier 1989-30 juin 1994)
aux taux actuels

56. On trouvera ci-après une description détaillée des ressources nécessaires au titre du projet, ventilées par objet de dépense.

1. Personnel temporaire (remplaçants et surnuméraires)

57. Les ressources nécessaires à ce titre (6 277 300 dollars) serviront à rémunérer les membres de l'équipe du projet au Siège (1 D-1, 5 P-5, 3 P-4 et 3 agents des services généraux (autres classes) jusqu'au 30 juin 1994, ainsi que les coordonnateurs régionaux (de la classe P-4) dans sept bureaux hors Siège.

2. Frais de voyage du personnel

58. Les ressources prévues au titre des frais de voyage (907 000 dollars) pour des consultations avec les autres lieux d'affectation ont été considérablement sous-évaluées, dans la mesure où à l'origine 100 000 dollars seulement avaient été inscrits au budget. Les experts indépendants conviennent que les ressources prévues au titre des frais de voyage étaient insuffisantes compte tenu du nombre des missions de consultation à effectuer auprès des bureaux hors Siège. On se souviendra que l'Assemblée générale avait décidé d'approuver l'exécution du projet de SIG étant entendu, notamment, que "le Secrétaire général, lorsqu'il exécuterait ce projet, ... s'efforcerait ... d'assurer la coordination entre les..." 15/ lieux d'affectation concernés. Des représentants de sept bureaux hors Siège se sont rendus à New York à quatre reprises (en janvier 1990, en septembre 1990, en mai 1992 et en juin 1992) pour participer à la planification du projet, examiner l'architecture technique, faire le point des masques pour les étapes 1 et 2, et assister à des consultations entre les agents de liaison et l'équipe du projet. Des membres de l'équipe du projet de SIG et des consultants se sont rendus deux fois dans d'autres lieux d'affectation, en mars et en décembre 1990, pour y examiner les besoins et présenter la structure logique du système. Des frais de voyage sont prévus, en 1993, à l'occasion de l'examen des masques pour les étapes 3 et 4 et, en 1994, pour la mise en place du système et la formation des utilisateurs dans les bureaux hors Siège.

3. Formation

59. Les ressources prévues à ce titre (1 630 500 dollars) concernent la formation technique contractuelle du personnel d'appui et la formation contractuelle des utilisateurs, activités au titre desquelles des fonds n'avaient pas été prévus dans le budget initial.

4. Services contractuels

60. Non seulement le coût effectif des services de consultants a été plus élevé que prévu, mais il est devenu manifeste dans le courant de l'exécution du projet qu'un certain nombre d'études supplémentaires (analyse d'ordonnancement, contrôle de la qualité, réceptivité des utilisateurs) seraient nécessaires. Aucun crédit n'avait été prévu pour les activités hors spécifications qui sont généralement prévues dans le budget des grands projets pour tenir compte des modifications éventuelles de la stratégie organisationnelle et des besoins des utilisateurs non prévus au cours de l'étude initiale du système. Pour les projets de cette ampleur, on prévoit généralement jusqu'à 20 % de la valeur initiale du marché pour couvrir les activités hors spécifications. Les experts indépendants ont conclu que les services de consultants sont nécessaires pour mener à bien le projet et que les dépenses prévues à ce titre correspondent aux coûts en vigueur sur le marché.

61. Le gros des dépenses au titre des services contractuels (25 925 200 dollars) concernent le contrat relatif à la conception de l'architecture interne du système (17 millions de dollars), qui a été signé en juillet 1991. D'autres contrats conclus avec des bureaux d'études concernent la conception de l'architecture externe du système (2,1 millions de dollars), et qui a été achevée en décembre 1991, les activités hors spécifications (estimés à 1,6 million de dollars), le contrôle de la qualité et les tests d'acceptation.

62. Les ressources prévues doivent également permettre de couvrir la traduction des masques en français (350 000 dollars), pour laquelle aucun crédit n'a été inscrit dans le budget initial du projet.

63. Parmi les autres dépenses prévues au titre des services contractuels figurent les services de traitement de l'information nécessaires pour la conception du projet et la saisie des données.

5. Dépenses de fonctionnement

64. Toutes les dépenses liées au projet sont imputées au budget du projet. Les ressources prévues à ce titre (333 900 dollars) concernent les communications avec les bureaux hors Siège (142 900 dollars) ainsi que les fournitures et dépenses diverses (191 000 dollars) pour lesquelles aucun crédit n'avait été inscrit dans le budget initial.

6. Matériel

65. Le montant total des ressources prévues au titre du matériel est estimé à 4 213 800 dollars alors que les prévisions initiales établissaient à 3 100 000 dollars pour les unités centrales dans six lieux d'affectation et à 3 500 000 pour les terminaux. Les prévisions révisées doivent permettre de couvrir le coût de serveurs et d'ordinateurs personnels devant servir à des activités de mise au point et de formation, celui de l'unité centrale et des

/...

serveurs de bases de données pour la base de données d'entreprise, celui des serveurs de bases de données dans chaque lieu d'affectation et celui des postes de travail sur micro-ordinateurs donnant aux utilisateurs accès aux unités centrales locales. Les dépenses engagées en 1991 concernent essentiellement l'achat de matériel pour la mise au point des systèmes. Des appels d'offres pour la fourniture de serveurs pour les bureaux hors Siège seront publiés au milieu de 1993.

66. En achetant le matériel à mesure qu'on en a besoin, il a été possible de tirer parti de la baisse des prix et d'éviter que l'on ne se retrouve avec du matériel obsolète. En outre, depuis le début du projet, la plupart des terminaux nécessaires ont été achetés dans le cadre des programmes de bureautique des départements. Comme l'avait recommandé le CCQAB, une étude a été réalisée pour déterminer le nombre d'utilisateurs du SIG ayant besoin de terminaux. On avait initialement estimé qu'il faudrait disposer de 2 000 postes de travail, dont 1 000 devaient être achetés par imputation sur le budget du projet. On estime maintenant qu'il ne faudra disposer que de 1 940 postes de travail, dont environ 350 seulement seront achetés par imputation sur le budget du projet. Ces 1 940 terminaux seront utilisés par le personnel administratif des différents bureaux. En outre, il est prévu de relier un certain nombre de postes de travail existant dans les services organiques au SIG pour leur permettre de préparer les notifications administratives devant être transmises aux services administratifs.

7. Logiciel

67. Les ressources prévues à ce titre avaient été initialement estimées à 3 millions de dollars (1 530 000 dollars pour le logiciel du système d'exploitation et 1 470 000 dollars pour le logiciel des systèmes de gestion des bases de données). Les prévisions actuelles (2 045 200 dollars), qui comprennent également le coût du logiciel nécessaire pour la mise au point du système, représentent donc une diminution.

C. Ressources budgétaires nécessaires pour mener à bien la phase I

68. On se rappellera que, dans le budget-programme de l'exercice biennal de 1992-1993, le Secrétaire général avait estimé que, compte tenu de l'estimation initiale approuvée par l'Assemblée générale en 1988, qui était assortie d'une provision pour inflation, le coût total du projet serait de 34 389 800 dollars pour la période 1989-1993. Se fondant sur ces chiffres, le Secrétaire général avait demandé pour l'exercice biennal 1992-1993 un crédit de 9 622 200 dollars pour couvrir la part des dépenses prévues devant être inscrite au budget ordinaire. Compte tenu du taux de décaissement à l'époque, l'Assemblée avait réduit cette demande de 2 622 200 dollars dans les crédits ouverts pour 1992-1993.

69. Le montant total des crédits ouverts au budget ordinaire pour la période 1989-1993 s'élève à 19 579 200 dollars (voir tableau 3). Etant donné que 34,9 % des dépenses du projet sont financées à l'aide de fonds extrabudgétaires, le montant total dont le financement a été approuvé jusqu'à la fin de 1993 s'élève à 30 075 600 dollars.

/...

70. Comme il est indiqué plus haut (voir par. 52), le montant total des dépenses au titre du projet devrait, à la fin de 1993, s'établir à 34 051 400 dollars, dont la part imputable au budget ordinaire serait de 22 167 500 dollars. En conséquence, on enregistrera en 1993 un déficit de 3 975 800 dollars, dont la part imputable au budget ordinaire s'élève à 2 588 300 dollars.

Tableau 3

Crédits ouverts au budget ordinaire et besoins restant à couvrir

	Crédits ouverts (Dollars)	Part des dépenses imputables au budget ordinaire (65,1 %) (Dollars)	Solde inutilisé/ (besoins restant à satisfaire) (Dollars)
1989	3 424 000	160 400	3 263 600
1990-1991	9 287 800	6 321 600	6 229 800
1992-1993	6 867 400	15 685 500	(2 588 300)
Total pour 1989-1993	19 579 200	22 167 500	(2 588 300)
1994	-	4 740 200	(4 740 200)
Total pour 1989-1994	19 579 200	26 907 700	(7 328 500)

71. Afin de ne pas retarder l'exécution du projet, le Secrétaire général demande à l'Assemblée générale de revenir sur la décision qu'elle a prise à propos du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 1992-1993 et de rétablir le montant de 2 588 300 dollars correspondant à la part de la réduction approuvée dans sa résolution 46/185 correspondant au projet.

72. Les experts indépendants qui ont été nommés conformément à la demande formulée par l'Assemblée générale dans sa résolution 46/185 ont avancé des arguments supplémentaires pour justifier les prévisions présentées par le Secrétaire général. En outre, exprimé en valeur réelle, le montant initialement demandé dans le cadre du budget-programme de l'exercice biennal 1992-1993 demeure dans les limites des crédits approuvés par l'Assemblée générale dans sa résolution 43/217. Etant donné que le montant de 2 588 300 dollars maintenant demandé demeure lui aussi dans les limites des

/...

ressources inscrites au projet de budget-programme pour 1992-1993, le Secrétaire général est d'avis que le rétablissement de ce montant ne devrait pas être considéré comme une dépense additionnelle relevant du fonds de réserve.

73. Un crédit correspondant à la part des autres dépenses au titre du projet devant être inscrite au budget ordinaire sera demandé dans le cadre du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 1994-1995.

D. Dépenses d'entretien

74. Les dépenses d'entretien du matériel et du logiciel sont estimées à 15 % du montant estimatif du prix d'achat, soit environ 750 000 dollars par an. Il s'agit là de la formule standard utilisée pour déterminer les dépenses d'entretien, mais il se peut que la normalisation du matériel et du logiciel permette à l'Organisation de ramener ce pourcentage à 10 %. Ces dépenses concernent l'unité centrale et les serveurs au Siège, les serveurs de bases de données locaux dans chaque lieu d'affectation et le logiciel connexe. L'achat du matériel et du logiciel est assorti d'une garantie d'un an.

75. Ces dépenses seront en partie compensées par des économies au titre des dépenses d'entretien du matériel pour les systèmes existants dans certains lieux d'affectation. On estime que, lorsque les systèmes existants seront éliminés ou que le contrat de location du matériel prendra fin, les économies annuelles au titre de l'entretien des systèmes existants s'élèveront à quelque 611 200 dollars comme il ressort du tableau 4 ci-dessous.

76. Dans les autres lieux d'affectation, on ne peut pas encore déterminer le montant des économies parce que le matériel existant continuera d'être utilisé pour des applications non administratives. Au Siège, l'entretien de l'ordinateur central représente un coût fixe.

77. Les frais de remplacement seront couverts par le programme global de remplacement dans chaque lieu d'affectation, la valeur des serveurs et des ordinateurs personnels étant prise en compte dans les crédits correspondants.

Tableau 4

Montant estimatif des économies réalisables au titre
 de l'entretien des systèmes existants

	<u>Dollars</u>	<u>Dollars</u>
Office des Nations Unies à Genève		
Utilisation des systèmes par le Centre international de calcul	330 000	
Entretien assuré par IBM	<u>18 000</u>	<u>348 000</u>
Office des Nations Unies à Vienne		
Utilisation de l'ordinateur central par l'ONUDI	<u>118 200</u>	<u>118 200</u>
Commission économique pour l'Afrique		
Matériel	<u>31 000</u>	<u>31 000</u>
Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale		
Logiciel	60 000	
Matériel	<u>54 000</u>	<u>114 000</u>
Montant estimatif total des économies		<u><u>611 200</u></u>

Note : Ces chiffres ne correspondent qu'à l'entretien du matériel et du logiciel, sauf dans le cas de l'utilisation faite par le Centre international de calcul et l'ONUDI de l'ordinateur central, qui comprend également le coût du personnel d'appui technique. Il se peut donc qu'une partie des économies soit contrebalancée par des dépenses au titre du personnel technique à Genève et à Vienne dans la mesure où elles ne peuvent être couvertes par les crédits ouverts au titre de l'appui technique pour les systèmes existants.

78. Comme il est indiqué plus haut à la section II, l'appui au titre des services techniques et des applications serait assuré en réaffectant des fonctionnaires qui assument ces fonctions pour le système existant. Certains des systèmes existants, essentiellement au Siège, fonctionneront parallèlement au SIG jusqu'à ce que ce dernier soit opérationnel dans tous les lieux d'affectation. Etant donné qu'il faudra assurer l'entretien des systèmes existants jusqu'à ce qu'ils soient éliminés, on compte qu'il faudra engager

/...

des dépenses additionnelles au titre du personnel temporaire (remplaçants et surnuméraires) en 1994-1995. On prévoit également un surcroît de travail jusqu'à la fin de 1995 parce qu'il faudra roder le nouveau système, élaborer de nouveaux rapports et fournir un appui supplémentaire aux nouveaux utilisateurs des systèmes informatiques. Les ressources additionnelles nécessaires sont estimées à 18 mois de travail à la classe P-5, 54 mois de travail à la classe P-4 et 18 mois de travail à la classe P-3.

E. Dépenses futures de mise au point

79. Les ressources nécessaires pour les phases II et III (voir plus haut, par. 51) ne sont pas demandées pour l'instant.

80. Néanmoins, on étudie actuellement la possibilité d'adapter le SIG de manière à pouvoir l'utiliser sur le terrain, notamment dans le cadre d'opérations d'urgence. Des tests récents ont montré que, grâce à la technologie retenue et à la puissance accrue des postes de travail et des petits serveurs, un tel projet pourrait être mené à bien. Ce travail de mise au point rendrait le SIG encore plus attrayant pour d'autres organismes des Nations Unies dont les activités sont davantage axées sur le terrain que celles du Secrétariat et qui pourraient décider d'utiliser le SIG du fait qu'il en résulterait des économies supplémentaires considérables pour les Etats Membres. Il n'est pas possible pour l'instant de donner une estimation du coût de ces travaux de mise au point. Au cas où d'autres organisations confirmeraient l'intérêt qu'elles portent à un tel projet, une analyse des travaux nécessaires serait faite au cours du premier semestre de 1993 et un plan détaillé, élaboré en coopération avec ces organisations, pourrait ensuite être présenté à l'Assemblée générale à sa quarante-huitième ou à sa quarante-neuvième session.

Notes

1/ A/C.5/43/24.

2/ Documents officiels de l'Assemblée générale, quarante-troisième session, Supplément No 7 (A/43/7/Add.10).

3/ A/C.5/44/8.

4/ A/C.5/45/20.

5/ A/C.5/46/24.

6/ Documents officiels de l'Assemblée générale, quarante-sixième session, Supplément No 49 (A/46/49); résolution 46/185, partie B, sect. V, par. 6.

7/ A/C.5/46/24, par. 48.

8/ Le montant total des prévisions de dépenses est le même dans le présent rapport et dans celui établi par les experts indépendants, mais les chiffres indiqués dans les deux rapports diffèrent sur les points suivants :

a) Les chiffres indiqués dans le présent rapport sont tirés des comptes de l'ONU. Les experts ont estimé que le système comptable de l'Organisation ne permettait pas d'atteindre le degré de détail requis pour leur étude, et ils ont donc établi les montants de dépenses à partir d'une liste détaillée des montants effectivement déboursés chaque année. Parce que les comptes de l'ONU incluent les engagements non réglés dans les dépenses, la répartition des dépenses par année est différente. La ventilation par objet de dépense adoptée par les experts est également différente de celle des comptes. Pour que les chiffres qui figurent dans les deux rapports soient comparables, on a regroupé les consultants et les services contractuels, qui comprennent aussi les services de conception et de développement des systèmes et de traitement des données;

b) Pour la conversion en dollars constants de 1988, il a été également tenu compte des taux de change pour les dépenses de personnel dans les bureaux hors siège;

c) L'échelonnement des dépenses prévues pour 1992, 1993 et 1994 a été révisé en fonction des derniers chiffres relatifs aux dépenses;

d) Les chiffres ont été arrondis à la centaine la plus proche.

9/ E/AC.51/1987/11, par. 13, 14, 116, 117 et 120.

10/ A/C.5/42/18, par. 5 à 8 et A/C.5/34/24, par. 5 à 13.

11/ A/C.5/45/20, par. 21 à 37 et A/C.5/46/24, par. 52 à 69.

12/ Documents officiels de l'Assemblée générale, quarante-septième session, Supplément No 5 (A/47/5), par. 283.

13/ Ibid., par. 92 à 98.

14/ A/C.5/46/24, par. 36.

15/ A/43/980, par. 44.

/...

Annexe I

SYSTEMES REMPLACES PAR LE SIG

SIEGE

Système de gestion informatique des états de présence
Système automatisé d'achat et de paiement
Système d'information sur le budget
Système de révision du budget
Système de gestion de l'indemnité pour frais d'études (sur micro-ordinateur)
Système de gestion des stocks (Division des services électroniques)
Tableau d'effectifs des bureaux extérieurs
Système de comptabilité générale
Système d'information sur les assurances
Système informatique de gestion-matières
Système interactif de gestion des bourses de perfectionnement
Système interactif de gestion des cessations de service
Système interactif de gestion des voyages et des avances de traitement
Système des états de paie
Tableurs - avis d'encaissement (sur micro-ordinateur)
Tableurs - enregistrement manuel des chèques (sur micro-ordinateur)
Base de données PC-DBIV - assurances
Base de données Paradox (micro-ordinateur) - assurances
Base de données Paradox (micro-ordinateur) pour suivre les avis d'encaissement de l'assurance maladie après la cessation de service
Système de gestion du personnel
Système d'évaluation des programmes
Fiches de contrôle des projets
Système de planification et de suivi du recrutement
Système de gestion de l'allocation-logement
Fichier de candidats externes
Système d'information sur le recrutement d'experts

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AFRIQUE

Etats de paie
Comptabilité générale et sous-systèmes (grand livre des sommes à recevoir et pensions)
Informations relatives au personnel : notifications administratives P5, tableau d'effectifs, fichier
Services généraux : stocks, commandes

COMMISSION ECONOMIQUE POUR L'AMERIQUE LATINE ET LES CARAIBES

Comptes
Etats de paie
Caisse des pensions
Contrôle des projets
Base de données relative au personnel
Achats

/...

COMMISSION ECONOMIQUE ET SOCIALE POUR L'ASIE ET LE PACIFIQUE

Etats de paie
Comptes
Pensions
Assurance maladie
Personnel
Lettre d'autorisation
Transactions affectant la paie
Pièces justificatives de comptabilité
Commandes
Stocks
Réception et inspection
Système de sécurité
Cartes d'identité ONU
Accueil des visiteurs
Heures supplémentaires

COMMISSION ECONOMIQUE ET SOCIALE POUR L'ASIE OCCIDENTALE

Sommes à payer et à recevoir
Tableau d'effectifs
Données relatives au personnel
Achats
Gestion des bâtiments

CENTRE DES NATIONS UNIES POUR LES ETABLISSEMENTS HUMAINS

Etats de paie
Comptes
Rapports sur les projets

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR L'ENVIRONNEMENT

Comptabilité
Etats de paie
Gestion du personnel
Gestion des projets
Contrôle des stocks
Gestion des voyages

HAUT COMMISSARIAT DES NATIONS UNIES POUR LES REFUGIES

Comptabilité des bureaux extérieurs et enregistrement des agents d'exécution
Budget des bureaux extérieurs
Système d'établissement du budget administratif
Etablissement du budget
Contrôle du budget
Autorisations d'exécution
Grand livre
Contrôle des projets

/...

Gestion des projets
Organisation des carrières
Recrutement
Traitement des notifications administratives
Tableau d'effectifs (gestion des postes)
Fichier consultants
Fichier de secours
Système d'achat

OFFICE DES NATIONS UNIES A GENEVE

FINANCES

Comptabilité/grand livre
Système de gestion des transactions comptables
Trésorerie/opérations de trésorerie assistées par ordinateur
Comptabilité/rapprochement des comptes bancaires (assisté par ordinateur)
Assurance maladie ONU
Etats de paie ordinaires
Etats de paie des bureaux extérieurs et des agents recrutés à court terme
Allocation-logement
Transfert d'informations des états de paie aux pensions
Système électronique de transfert de fonds

BUDGET

Exécution du budget
Contrôle des tableaux d'effectifs

SERVICES GENERAUX

Gestion des fournitures et opérations connexes
Extraction des données relatives aux stocks, comptabilité et listage
Facturation des télécommunications

PERSONNEL

Registre des cartes d'identité suisses
Système d'information (SIRIUS)

OFFICE DES NATIONS UNIES A VIENNE a/

Comptabilité
Tableau d'effectifs
Contrôle des stocks
Etats de paie, COBOL
Pièces justificatives du journal
Système de la Caisse des pensions (COBOL)

a/ Systèmes actuellement utilisés par l'ONUDI.

Annexe II

AMELIORATIONS DU FONCTIONNEMENT DE L'ORGANISATION ATTENDUES DE LA MISE EN PLACE DU SYSTEME INTEGRE DE GESTION (SIG)

A. Gestion financière et comptabilité

Code	Fonction	Avantage
FM1	Facilite le contrôle de l'utilisation des fonds en permettant de vérifier en direct, pour chaque opération financière, le montant des fonds disponibles	Prévient les dépassements de crédit et facilite l'établissement en temps voulu de rapports exacts sur l'utilisation des fonds
FM2	Assure la passation automatique des écritures comptables (y compris les reports) correspondant aux opérations commerciales entrées dans le système	Constitue une garantie d'exactitude et de rapidité dans la comptabilisation des opérations de l'Organisation qui, en outre, exige moins d'efforts
FM3	Permet de corriger et de valider les opérations financières en mode interactif	Permet l'établissement en temps opportun d'états financiers exacts et réduit le nombre des pièces justificatives qui doivent accompagner les écritures de redressement
FM4	Permet d'approuver les pièces justificatives du journal en mode interactif	Permet de contrôler les pièces justifiant une écriture de journal en exigeant que celle-ci soit approuvée en mode interactif
FM5	Automatise les opérations de clôture des comptes, notamment les écritures types et le report à l'exercice suivant des engagements non liquidés	Facilite et accélère la passation des écritures de clôture en réduisant au minimum le nombre de pièces justificatives du journal établies à la main et autres opérations manuelles

Code	Fonction	Avantage
FM6	Automatise la consolidation des comptes des principaux lieux d'affectation et des villes sièges	Facilite la clôture des comptes et l'établissement des états financiers
FM7	Permet l'établissement à l'échelon de l'Organisation de tableaux de bord normalisés - états condensés et états détaillés - destinés à la gestion financière et accessibles aux personnes autorisées	Facilite l'analyse et le suivi de l'information financière
FM8	Permet de disposer de tables comptables telles que le plan comptable, les règles de report, le barème des dépenses d'appui aux programmes, la liste des centres de responsabilité, les catégories retenues pour le calcul des contributions aux opérations de maintien de la paix et la liste des sites d'opération (pays, par exemple) et de valider les opérations par référence à ces tables	Assure la permanence des méthodes de consolidation des données financières et d'intégration des données budgétaires et comptables et garantit la validité des opérations enregistrées
FM9	Permet d'approuver en direct les allocations de crédit sur les comptes budgétaires principaux et secondaires	Permet de contrôler les allocations de crédit sur les comptes budgétaires principaux et secondaires en exigeant qu'elles soient approuvées en direct
FM10	Permet de faire ressortir automatiquement les écarts entre les montants autorisés et les montants des bordereaux interservices	Facilite le rapprochement entre les montants autorisés et le montant des bordereaux interservices comptabilisés

/...

Code	Fonction	Avantage
FM11	Assure l'intégration des données relatives aux achats, aux comptes fournisseurs et aux décaissements dans le système intégré de gestion	Permet à l'Organisation de répondre plus facilement aux questions relatives au paiement des sommes dues, réduit le temps nécessaire pour suivre les décaissements et en retrouver trace et pour répondre aux questions posées par les fournisseurs et autres créditeurs sur la suite donnée à leurs factures. Evite de saisir plusieurs fois les mêmes données (saisies multiples)
FM12	Permet de centraliser l'information sur les débiteurs et les créditeurs en utilisant un seul code par fournisseur, fonctionnaire, tiers, pays, etc.	Améliore le contrôle des paiements en facilitant le rapprochement avec les comptes débiteurs. Il est impossible d'effectuer un paiement s'il existe, au nom du bénéficiaire, un solde débiteur supérieur à la somme due
FM13	Automatise le rapprochement des factures avec les bordereaux de réception et les bons de commande (ou contrats)	Accélère les paiements, permet de bénéficier des escomptes offerts par les fournisseurs, améliore les relations avec ces derniers et facilite la gestion de la trésorerie
FM14	Permet d'approuver en direct la création, la modification et l'annulation de bordereaux de paiement	Permet de contrôler les opérations enregistrées en exigeant qu'elles soient approuvées en direct
FM15	Permet d'intégrer la facturation et le traitement des avis d'encaissement des contributions et autres sommes à recevoir	Facilite le rapprochement entre les avis d'encaissement et les comptes débiteurs

/...

Code	Fonction	Avantage
FM16	Fournit un appui informatique pour le calcul des contributions et l'émission des factures ainsi que des lettres relatives aux contributions annoncées et aux quotes-parts et aux quotes-parts	Facilite la comptabilisation des sommes à recevoir et l'émission des factures et des lettres relatives aux contributions annoncées et aux quotes-parts. Calcule le montant des contributions
FM17	Permet de comptabiliser, d'ajuster, d'annuler et de passer par profits et pertes une somme à recevoir, et d'approuver l'opération en direct	Permet de contrôler les opérations portées dans les comptes débiteurs en exigeant qu'elles soient approuvées en direct
FM18	Assure l'intégration des informations relatives aux comptes débiteurs	Permet d'établir en temps opportun un état exact des comptes débiteurs et facilite le suivi des créances récentes et anciennes
FM19	Permet de procéder automatiquement au rapprochement des comptes bancaires	Facilite le rapprochement des comptes bancaires, qui est actuellement effectué à la main, et rend à l'Organisation le contrôle de cette opération, qui était confiée à la Chemical Bank. Permet donc de remplir cette fonction sans recourir à la Chemical Bank
FM20	Permet de vérifier en direct les écarts décelés lors du rapprochement des comptes bancaires	Facilite le contrôle des écarts anciens ou récents décelés en rapprochant les comptes bancaires

/...

Code	Fonction	Avantage
FM21	Assure le traitement intégré des données comptables et des données de trésorerie. Met automatiquement à jour les journaux de trésorerie en fonction des décaissements, des dépôts et autres opérations de trésorerie	Facilite l'établissement des prévisions de trésorerie à court terme et à long terme en communiquant des renseignements à jour sur : a) Les opérations bancaires; b) Les opérations de placement; c) Les mouvements et les besoins de trésorerie. Elimine les saisies multiples.
FM22	Permet de suivre en direct les placements et leur date d'échéance	Facilite le suivi des placements et de leur date d'échéance et, partant, les décisions de placement
FM23	Permet de disposer d'un fichier automatisé sur les conditions des placements, notamment de suivre les taux d'intérêt variables	Facilite le suivi des placements et la prise de décisions en la matière
FM24	Permet d'affecter automatiquement les revenus encaissés aux fonds concernés et de comparer les revenus à recevoir au titre de placements aux revenus encaissés	Assure une ventilation exacte des revenus encaissés et facilite le rapprochement entre les revenus à recevoir et les revenus encaissés
FM25	Permet de tenir à jour un fichier des banques et des comptes bancaires de l'organisation - avec possibilité d'en connaître l'historique - et d'enregistrer l'ouverture et la fermeture des comptes bancaires	Facilite le suivi des banques et des comptes bancaires et garantit la validité des opérations bancaires comptabilisées. Elimine la nécessité de garder manuellement la trace des différents comptes bancaires utilisés

...

Code	Fonction	Avantage
FM26	Permet de tenir à jour un fichier de toutes les monnaies reconnues et de leurs taux de change	Facilite le suivi des monnaies et des taux de change. Garantit que les opérations ne pourront être entrées que dans les monnaies validées. Calcule automatiquement l'équivalent en dollars des Etats-Unis des montants libellés en monnaies autres et révalue les engagements non liquidés à la date de l'arrêté des comptes
FM27	Permet de vérifier le solde d'un compte bancaire avant d'approuver un décaissement	Permet de vérifier plus facilement si l'Organisation dispose des liquidités nécessaires avant d'effectuer un décaissement
FM28	Permet de donner en direct l'autorisation de procéder à un décaissement	Facilite le contrôle des autorisations de décaissement
FM29	Met automatiquement à jour les comptes créditeurs lorsqu'un paiement a été effectué	Garantit que les opérations de paiement seront enregistrées correctement et rapidement et facilite la comptabilisation, le report et le suivi de ces opérations
FM30	Porte automatiquement les numéros des chèques sur les pièces de caisse correspondantes	Facilite considérablement le suivi des décaissements et les relations avec les fournisseurs et autres créanciers en créant une piste de vérification des paiements et des numéros de chèques correspondants
FM31	Permet d'obtenir en direct un historique des paiements	Facilite la recherche et la vérification des opérations et l'analyse des tendances

/...

Code	Fonction	Avantage
FM32	Prévoit des contrôles et des procédures manuelles pour assurer la séparation des fonctions et la protection des effets négociables	Fournit un moyen sûr et fiable de contrôler l'encaissement, le placement et le décaissement de fonds
FM33	Prévoit des procédures cohérentes - manuelles et automatisées - d'élaboration du budget	Facilite l'élaboration, de manière prompte et rationnelle, du budget ordinaire, des prévisions extrabudgétaires et des budgets des opérations de maintien de la paix
FM34	Facilite la prise de décisions pour ce qui est de la répartition des ressources inscrites au budget et des coûts standard	Facilite l'élaboration, de manière prompte et rationnelle, du budget ordinaire, des prévisions extrabudgétaires et des budgets des opérations de maintien de la paix
FM35	Permet de disposer de comparaisons plus récentes des dépenses prévues au budget et des dépenses effectives, aux fins de l'établissement du budget	Facilite l'élaboration, de manière prompte et rationnelle, du budget ordinaire, des prévisions extrabudgétaires et des budgets des opérations de maintien de la paix
FM36	Fournit un historique des modifications apportées à la structure et à la présentation du budget, qu'il s'agisse, par exemple, de la création d'un nouveau chapitre ou de modifications apportées à la présentation du fait d'une réorganisation	Permet à l'Organisation de suivre plus facilement les modifications apportées à la structure et à la présentation du budget ordinaire, des prévisions extrabudgétaires et des budgets des opérations de maintien de la paix
FM37	Permet une gestion intégrée de l'information concernant l'exécution des programmes (produits) et leur suivi	Facilite le suivi de l'exécution des programmes et élimine les saisies multiples

/...

Code	Fonction	Avantage
FM38	Assure un traitement intégré des données budgétaires à l'échelon des départements et de l'organisation pour l'élaboration du budget ordinaire, des prévisions extrabudgétaires et des budgets des opérations de maintien de la paix	Permet d'éliminer les saisies multiples et d'élaborer les budgets dans des délais plus courts
FM39	Permet aux départements d'examiner directement les modifications budgétaires apportées à l'issue de l'examen du budget global et des examens effectués par les comités compétents	Accélère l'examen des données budgétaires
FM40	Permet de déterminer, pour les dépenses autres que les dépenses de personnel, des coûts standard fondés sur les coûts effectifs (des coûts standard ont déjà été établis pour les dépenses de personnel)	Permet de mieux estimer les coûts pour un plus grand nombre d'objets de dépense
FM41	Permet d'établir un plan de dépenses et de suivre les dépenses effectives par rapport à ce plan	Améliore le contrôle des fonds et les prévisions de trésorerie à long terme
FM42	Permet de saisir en direct des données sur les postes dans tous les lieux d'affectation afin de faciliter les décisions de détachement, de gel, de création ou de mutation	Permet de suivre plus facilement et plus rapidement la situation des postes dans tous les lieux d'affectation
FM43	Assure l'intégration des données sur les postes utilisées dans les domaines de la gestion des ressources humaines et du budget	Facilite le suivi des postes

/...

Code	Fonction	Avantage
FM44	Attribue à chaque poste un identificateur unique	Élimine les tâches manuelles auxquelles il faut actuellement procéder pour suivre ou reconstituer l'évolution d'un poste

/...

B. Gestion des ressources humaines

Code	Fonction	Avantage
HR1	Assure l'intégration des données relatives au personnel et à la paix afin de faciliter l'entrée en vigueur des notifications administratives à la date prévue, qu'elles aient un effet rétroactif, immédiat ou différé	<p>Evite que les mêmes données soient entrées en double par les services de la paix et du personnel</p> <p>Réduit les délais requis pour préparer et approuver les notifications administratives, en éliminant la nécessité de consulter le dossier administratif et la fiche récapitulative des intéressés</p>
HR2	Permet de déterminer automatiquement les droits d'un fonctionnaire et le montant des prestations qui lui sont dues, grâce à un système expert, et d'intégrer ces données au système de paie	<p>Garantit l'application uniforme des dispositions en vigueur, notamment celles régissant l'ouverture des droits à prestations</p> <p>Supprime le calcul manuel du montant des prestations</p> <p>Permet de suivre et de contrôler les dérogations</p> <p>Permet d'établir et de modifier plus facilement les dispositions régissant l'ouverture des droits</p> <p>Permet de calculer automatiquement des prestations compte tenu de la période d'entrée en vigueur des notifications administratives approuvées (décisions avec effet rétroactif ou effet immédiat, par exemple)</p>

/...

Code	Fonction	Avantage
HR3	Permet de suivre les notifications administratives et les dérogations aux règles régissant l'octroi de prestations	Améliore le suivi et le contrôle des notifications administratives et des dérogations aux règles régissant l'octroi de prestations Facilite l'examen des décisions de principe Assure une plus grande uniformité dans l'octroi de dérogations
HR4	Permet de déterminer par simulation l'incidence d'un changement dans les prestations	Fournit une évaluation quantitative de l'incidence d'un changement de politique
HR5	Permet de présenter des statistiques détaillées sur l'allocation-logement, l'indemnité pour frais d'études et la prime de mobilité	Evite de saisir plusieurs fois les mêmes données pour établir les statistiques sur l'allocation-logement, l'indemnité pour frais d'études et la prime de mobilité qui sont communiquées au Comité consultatif pour les questions administratives et à la Commission de la fonction publique internationale
HR6	Assure l'intégration des données concernant les assurances et les états de paie	Evite de saisir plusieurs fois les mêmes données concernant les assurances et les états de paie Améliore le contrôle du paiement des primes d'assurances Réduit les délais requis pour vérifier les primes versées Elimine les risques de versements trop élevés au titre des primes d'assurances

/...

Code	Fonction	Avantage
HR7	Automatise l'application des critères régissant l'adhésion au régime assurance maladie et d'assurance dentaire après la cessation de service et autres dispositions	<p>Garantit l'application uniforme des critères régissant l'adhésion au plan d'assurance et autres dispositions</p> <p>Réduit les délais d'inscription d'un fonctionnaire au régime d'assurance maladie après la cessation de service</p>
HR8	Assure l'intégration des données concernant les assurances et le personnel	<p>Fournit des renseignements à jour et exacts sur les fonctionnaires (y compris les nouveaux venus) et les retraités</p> <p>Evite de saisir plusieurs fois les mêmes données de base relatives à un fonctionnaire</p> <p>Améliore le suivi des fonctionnaires remplissant les conditions requises pour adhérer aux plans d'assurance</p> <p>Fournit des renseignements à jour et exacts sur les personnes à charge et les bénéficiaires</p>
HR9	Assure l'intégration des données relatives aux congés, au temps de présence et au personnel	<p>Permet de regrouper les données relatives aux congés et au temps de présence de tous les fonctionnaires (congés annuels, congés de maladie, avec ou sans certificat médical, heures travaillées, heures supplémentaires, congés de compensation, sursalaire de nuit, congés dans les foyers, etc.)</p> <p>Améliore le suivi des jours de congés accumulés et utilisés</p>

/...

Code	Fonction	Avantage
HR9 (suite)		<p>Assure une comptabilisation plus exacte des heures supplémentaires, des congés de compensation et du sursalaire de nuit</p> <p>Supprime le suivi manuel des droits à congés de maladie à plein traitement et à mi-traitement</p> <p>Assure une comptabilisation exacte des heures supplémentaires, des congés de compensation et du sursalaire de nuit</p> <p>Réduit les opérations manuelles requises pour déterminer les droits des fonctionnaires en matière de congés, d'heures supplémentaires, de congés de compensation et de sursalaire de nuit</p> <p>Permet de déterminer les droits à congé avec le minimum d'erreurs</p>
HR10	Assure la gestion automatique des congés de maladie avec certificat médical	Améliore le suivi des certificats présentés pour justifier un congé de maladie
HR11	Assure la gestion intégrée des fichiers relatifs à la situation du personnel et des états de paie	<p>Réduit le nombre d'avances sur traitement</p> <p>Élimine le risque qu'un traitement soit versé à un fonctionnaire dont l'engagement a expiré</p> <p>Réduit les délais requis pour entrer dans le système de paie un fonctionnaire nouveau ou réengagé</p>

/...

Code	Fonction	Avantage
HR12	Assure le traitement de la paie des fonctionnaires relevant de la série 300	<p>Élimine les opérations manuelles (calculs et autres) requises pour la paie des fonctionnaires relevant de la série 300</p> <p>Assure un traitement exact et uniforme de la paie des fonctionnaires relevant de la série 300</p> <p>Assure un traitement exact et uniforme des opérations de paiement des heures supplémentaires, des congés de compensation et des sursalaires de nuit</p>
HR13	Établit automatiquement le calendrier de remboursement des avances	Permet d'établir de manière plus précise le calendrier de remboursement des avances et de vérifier plus facilement s'il est respecté
HR14	Permet de suivre les sommes dues par d'anciens fonctionnaires et des fonctionnaires en activité	Améliore le suivi des sommes dues par d'anciens fonctionnaires et des fonctionnaires en activité
HR15	Automatise le traitement des demandes de classement médical	<p>Réduit les délais requis pour traiter les demandes de classement médical</p> <p>Fournit des renseignements exacts et à jour sur les demandes de classement médical et les remises de certificats d'aptitude médicale</p>

/...

Code	Fonction	Avantage
HR16	Permet de consulter en mode interactif des fichiers complets sur le personnel	Réduit le recours aux fichiers sur support papier (dossiers administratifs ou fiches récapitulatives, par exemple) et les démarches connexes (demande, consultation, etc.) Fournit des informations à jour et exactes sur le personnel et, partant, facilite la prise de décision et accélère les travaux des organes chargés d'examiner les promotions
HR17	Fournit des données intégrées et complètes sur le personnel aux fins de l'établissement de rapports	Permet d'établir en temps voulu des rapports à jour et exacts sur le personnel Réduit au minimum les vérifications manuelles des données sur le personnel utilisées pour établir des rapports
HR18	Fournit des données complètes et intégrées sur les fonctionnaires, ce qui facilite les mutations d'un lieu d'affectation à l'autre et les réaffectations	Evite aux lieux d'affectation où sont mutés des fonctionnaires d'entrer à nouveau des données déjà saisies par le Siège
HR19	Fournit des renseignements sur les rapports d'appréciation du comportement professionnel	Permet un suivi constant et approfondi des fonctionnaires pour lesquels il est établi des rapports d'appréciation du comportement professionnel Fournit des renseignements plus exacts et plus utiles sur les rapports d'appréciation du comportement professionnel

/...

Code	Fonction	Avantage
HR19 (suite)		Permet de mieux contrôler l'administration du système d'appréciation du comportement professionnel et du système de recours
HR20	Assure l'émission automatique des fiches récapitulatives	Permet d'obtenir rapidement des données et rapports exacts à partir des fiches récapitulatives
HR21	Permet de disposer d'un répertoire intégré et exhaustif des qualifications des fonctionnaires et des postulants figurant sur le fichier de candidats, et notamment de connaître les résultats des examens et tests	<p>Permet d'identifier avec davantage d'exactitude et de souplesse les candidats internes et/ou externes qualifiés</p> <p>Evite de saisir plusieurs fois les mêmes données concernant les personnes figurant sur le fichier de candidats et les qualifications des fonctionnaires</p> <p>Assure un traitement uniforme des données relatives aux qualifications des candidats et des fonctionnaires, pour les administrateurs, les agents des services généraux et le personnel d'assistance technique</p> <p>Fournit des renseignements à jour et exacts sur les résultats des examens et tests passés par chacun des intéressés, y compris les candidats à des postes</p>
HR22	Fournit des renseignements intégrés et complets sur les candidats à des postes	Fournit des informations et des statistiques récentes et exactes sur les candidats à des postes

/...

Code	Fonction	Avantage
HR23	Automatise la gestion des programmes de bourses et de voyages d'études	Renforce le contrôle des fonds décaissés au titre des programmes de bourses et de voyages d'études Elimine le suivi manuel des rapports intermédiaires et rapports finals requis des boursiers Evite d'avoir à établir et à traiter manuellement les documents d'engagement de dépenses
HR24	Automatise le traitement des opérations de classement des emplois	Assure une plus grande cohérence dans le classement des emplois et permet de mieux contrôler le processus Facilite la normalisation des définitions d'emploi Permet d'obtenir plus facilement des renseignements récents et exacts sur les définitions d'emploi
HR25	Oblige à confirmer, pour chaque mouvement de personnel, le classement de l'emploi considéré, sur la base de sa définition	Garantit qu'il y a concordance entre la classe du titulaire d'un poste, le classement de l'emploi fondé sur sa définition et la classe attribuée au poste dans le budget
HR26	Automatise les opérations de recrutement	Fournit des renseignements récents et exacts sur l'état des recrutements

/...

Code	Fonction	Avantage
HR27	Fournit, pour la gestion des postes, des informations sur les postes appelés à devenir vacants	Supprime les opérations manuelles d'identification et de suivi des vacances de poste Fournit des renseignements récents et exacts sur la situation des titulaires des postes (expiration d'un engagement, départ à la retraite, etc.)
HR28	Automatise la procédure d'engagement de consultants ou d'entrepreneurs individuels	Assure un contrôle plus rigoureux de l'élaboration et de l'approbation des contrats de louage de services et une pratique plus uniforme Fournit des renseignements récents et exacts sur les consultants et les entrepreneurs individuels Evite d'avoir à établir manuellement le rapport annuel sur les services de consultants
HR29	Automatise le traitement de l'information relative aux participants aux réunions consultatives	Supprime le suivi manuel des participants aux réunions consultatives Supprime les opérations manuelles d'élaboration du rapport annuel sur les participants aux réunions consultatives
HR30	Automatise la gestion du programme de stages	Fournit des renseignements à jour et exacts sur les stagiaires
HR31	Permet de choisir entre plusieurs candidats à des postes réservés aux services de conférence	Réduit les délais nécessaires pour la nomination des fonctionnaires proposés aux services de conférence

/...

Code	Fonction	Avantage
HR32	Fournit un appui informatique pour la collecte de données géographiques sur la composition du Secrétariat et l'établissement des rapports pertinents	Permet aux responsables de l'Organisation de disposer de renseignements récents et exacts sur la répartition géographique du personnel
HR33	Fournit un appui informatique pour le suivi des documents délivrés aux fonctionnaires par l'Organisation, des gouvernements ou divers organes	Fournit des renseignements récents et exacts aux fins de l'établissement de pièces d'identité, de documents de voyage, etc. Réduit les délais requis pour recenser des documents devant être restitués par les fonctionnaires en cas de cessation de service ou de licenciement
HR34	Automatise le traitement des informations relatives aux observateurs militaires	Supprime les opérations manuelles de suivi des observateurs militaires
HR35	Permet de saisir en direct, à l'échelle du système, des renseignements sur les postes, afin de faciliter les décisions de détachement, de gel, de création ou de mutation	Facilite le suivi, dans les meilleurs délais, de la situation des postes dans le monde entier
HR36	Assure l'intégration des données utilisées pour la gestion des postes dans les domaines des ressources humaines et du budget	Facilite le suivi des postes
HR37	Attribue à chaque poste un identificateur qui sera toujours le même	Élimine les opérations manuelles de suivi et de reconstitution de l'évolution d'un poste

...

C. Services généraux

Code	Fonction	Avantage
GS1	Permet l'émission, la correction et la modification en direct des demandes de voyage	Facilite la saisie des demandes de voyage et la correction ou autre modification des données initiales
GS2	Permet de consulter et de sélectionner des informations dans la base de données sur le personnel afin d'émettre en direct des documents de voyage	Réduit les délais requis pour l'émission de demandes de voyage, ainsi que les risques d'erreur, en donnant accès aux informations à jour et exactes contenues dans la base de données sur le personnel
GS3	Permet de sélectionner les informations voulues dans une base de données relative aux droits des fonctionnaires en matière de voyage et d'expédition	Réduit les délais requis pour le traitement des demandes de voyage en donnant accès à une base de données contenant des renseignements à jour et exacts sur les droits des fonctionnaires en la matière
GS4	Permet de vérifier le solde des comptes pertinents avant de certifier les demandes de voyage	Réduit les délais requis pour la certification des demandes de voyage en permettant de vérifier en direct le solde du fonds ou du compte à débiter
GS5	Permet d'établir les demandes de remboursement de frais de voyage en utilisant certaines des données saisies lors de l'établissement de la demande de voyage	Réduit les délais requis pour établir une demande de remboursement de frais de voyage en réduisant le nombre de données saisies à la main

/...

Code	Fonction	Avantage
GS6	Permet de tenir à jour et d'exploiter des tables contenant des données sur les voyages (tarifs, destinations, etc.)	Raccourcit les délais requis pour traiter les demandes de voyage et les demandes de remboursement de frais de voyage en réduisant le temps nécessaire pour consulter les fichiers et saisir les données
GS7	Permet de tenir à jour et d'exploiter des tables relatives aux expéditions (tarifs de fret, tarifs d'assurance, etc.)	Raccourcit les délais requis pour traiter les demandes de voyage et demandes de remboursement de frais de voyage en réduisant le temps nécessaire pour consulter les fichiers, faire des recherches manuelles et saisir les données
GS8	Permet d'utiliser les données figurant sur la demande initiale pour établir la demande officielle de fourniture de biens ou de services	Réduit les délais requis pour établir une demande de fourniture de biens ou de services en évitant d'avoir à saisir à la main des données déjà disponibles
GS9	Permet d'établir, de corriger ou d'autrement modifier les demandes de fourniture de biens ou de services	Facilite l'émission des demandes de fourniture de biens ou de services et la modification des données initialement saisies
GS10	Permet de vérifier en direct le solde des comptes pertinents avant de certifier une demande de fourniture de biens ou de services	Réduit les délais requis pour la certification des demandes de fourniture de biens ou de services en permettant de vérifier en direct le solde des comptes pertinents
GS11	Permet de vérifier en direct l'état d'une demande de fourniture de biens ou de services	Réduit le temps nécessaire pour déterminer à quelle étape du processus d'achat se trouve une demande de fourniture de biens ou de services

/...

Code	Fonction	Avantage
GS12	Permet de rechercher et d'examiner en direct des demandes de fourniture de biens ou de services groupées	Réduit le temps nécessaire pour obtenir des renseignements sur les demandes de fourniture de biens ou de services groupées
GS13	Permet de tenir à jour et de consulter une base de données contenant un catalogue et de sélectionner des codes	Permet de fournir des données plus exactes sur les codes à utiliser et diminue les opérations manuelles de recherche et de saisie de ces informations
GS14	Permet de consulter en direct la liste des produits et services offerts par les fournisseurs	Réduit les délais de sélection d'un fournisseur en donnant accès à une liste des produits offerts par chacun
GS15	Permet de classer, à l'aide d'indices bruts et pondérés, les données quantitatives et qualitatives contenues dans les soumissions des fournisseurs ayant répondu à un appel d'offres	Réduit le temps de traitement des opérations nécessaires à la mise au point d'une méthode qui permette d'évaluer objectivement les soumissions des fournisseurs ayant répondu à des appels d'offres
GS16	Permet d'extraire des données des avis d'appels d'offres, demandes de propositions, demandes de fourniture de biens ou de services, contrats et bons de commande pour établir de nouveaux documents émis lors de la passation de contrats ou de marchés	Offre un moyen plus rapide et plus efficace d'établir, mettre à jour et modifier les documents émis lors de la passation de contrats ou de marchés. Réduit les opérations manuelles de recherche et de saisie d'informations concernant les contrats et les marchés

/...

Code	Fonction	Avantage
GS17	Permet d'examiner et de choisir des clauses types et de les insérer dans les documents émis lors de la passation de contrats ou de marchés	Offre un moyen plus rapide et plus efficace d'établir, mettre à jour et modifier les documents émis lors de la passation de contrats ou de marchés. Réduit les opérations manuelles nécessaires à l'établissement de ces documents
GS18	Permet d'établir, de modifier, de réviser et d'approuver en direct les bons de commande et les contrats	Réduit les délais requis pour émettre et actualiser les bons de commande. Augmente la rapidité et l'exactitude des opérations en réduisant le nombre de saisies manuelles répétitives
GS19	Permet d'obtenir des remises en regroupant des commandes	Offre la possibilité d'obtenir des remises pour achats en grosses quantités en regroupant des commandes
GS20	Permet d'approuver en direct le déblocage de fonds engagés mais non utilisés	Réduit les délais requis pour débloquer des fonds engagés
GS21	Permet de savoir où en est le traitement des documents émis lors de la passation de contrats ou de marchés	Réduit les délais requis pour faire le point de la situation en ce qui concerne tel ou tel achat
GS22	Permet de faire l'historique d'un ordre permanent, et de connaître notamment les révisions apportées, l'état des commandes et les montants annulés	Réduit les délais requis pour déterminer le montant des crédits disponibles au titre d'un ordre permanent

/...

Code	Fonction	Avantage
GS23	Permet de déterminer en direct si une facture a été payée dans le cas où un fournisseur a livré des articles défectueux	Réduit les délais requi pour décider des mesures à prendre en cas de livraison d'articles défectueux
GS24	Permet de consulter en direct les données recueillies au moment de la réception et de l'inspection des marchandises	Permet de disposer immédiatement des données recueillies au moment de la réception et de l'inspection des marchandises
GS25	Permet de signaler les articles endommagés	Réduit le temps nécessaire pour formuler une réclamation si des articles sont endommagés et en assurer le suivi
GS26	Permet d'enregistrer directement les bons de réception et les mouvements de biens tangibles	Réduit les délais requis pour déterminer l'emplacement d'un bien
GS27	Donne accès direct aux données sur l'emplacement des biens de l'organisation	Réduit les délais requis pour déterminer l'emplacement exact des articles reçus, déplacés, remis à un utilisateur ou faisant l'objet d'un inventaire physique
GS28	Permet de déterminer la quantité de biens durables et non durables en stock	Réduit le temps nécessaire pour déterminer si les stocks sont suffisants pour répondre aux demandes de fourniture. Réduit le temps de traitement d'une demande de fourniture de biens
GS29	Permet d'établir un historique des achats, faisant notamment apparaître les quantités par code du catalogue	Facilite le suivi des achats et des quantités en stock par code du catalogue, dans des délais acceptables

/...

Code	Fonction	Avantage
GS30	Dresse la liste des écarts entre les résultats de l'inventaire physique (récolement matériel des existants) et l'inventaire comptable	Réduit les délais requis pour identifier et expliquer les écarts d'inventaire
GS31	Permet de tenir à jour, de consulter et d'exploiter des états des cessions	Diminue le délai de traitement des opérations de cession en accélérant la prise de décisions en la matière
GS32	Permet de décider et d'approuver en direct la cession d'un article faisant l'objet d'un écart d'inventaire	Réduit les délais requis pour la saisie des cessions en donnant la possibilité d'importer des données provenant de la liste des écarts d'inventaire. Diminue le temps nécessaire pour recenser et vérifier les écarts constatés à l'issue d'un inventaire physique
GS33	Produit une liste des articles en attente de livraison	Diminue le temps nécessaire pour faire le point des livraisons et répondre aux demandes d'informations à ce sujet
GS34	Permet de consulter la base de données contenant les codes du catalogue, lorsqu'il faut attribuer un code et un numéro de plaque d'inventaire à un bien	Réduit les délais requis pour attribuer un code du catalogue et un numéro de plaque d'inventaire à un bien (opération exigée même en cas de prêt ou de don)
GS35	Permet de savoir où se trouvent physiquement les biens et qui en est responsable, et de faire un tri par responsable, service ou emplacement	Réduit le temps nécessaire pour déterminer l'emplacement des biens et les personnes qui en sont responsables. Renforce la responsabilité et améliore le suivi des biens

/...

Code	Fonction	Avantage
GS36	Produit automatiquement un historique des mouvements des biens	Permet de déterminer plus facilement et plus rapidement l'emplacement exact d'un bien
GS37	Permet de tenir à jour, de consulter et d'exploiter des tableaux d'amortissement	Réduit les délais requis pour décider des amortissements et pour procéder aux cessions
GS38	Permet de produire des états statistiques récapitulatifs des achats de l'Organisation dans chaque Etat Membre	Réduit le temps nécessaire pour réunir et mettre en forme les informations qui, en outre, sont plus exactes

/...

Annexe III

APPLICATIONS PREVUES POUR LES PHASES II ET III, Y COMPRIS
CELLES MISES EN PLACE AU COURS DE LA PHASE I

APPLICATIONS PREVUES POUR LA PHASE II (les applications soulignées ont été mises en place au cours de la phase I)	APPLICATIONS PREVUES POUR LA PHASE III (les applications soulignées ont été mises en place au cours de la phase I)
CLASSEMENT DES EMPLOIS <u>Facteurs de classement</u>	GESTION DES PROGRAMMES <u>Elaboration du budget :</u> <u>Instructions</u> <u>Diffusion des instructions budgétaires</u>
RESSOURCES HUMAINES Recrutement et affectations : Planification <u>Concours</u>	RESSOURCES HUMAINES Recrutement et affectations <u>Sélection des candidats</u> Nominations <u>Conditions d'emploi</u>
ACHATS ET INVENTAIRES Contrôle des stocks : <u>Magasins et entrepôts</u> <u>Gestion des stocks</u> <u>Prelèvements sur les stocks</u> Dons Cessions <u>Demandes d'informations et rapports</u>	VOYAGES ET TRANSPORTS Voyages autorisés : <u>Dispositions réglementaires</u> Accord-type et tarifs Restrictions imposées par les transporteurs
COMPTES DE TIERS Impôt sur le revenu des fonctionnaires : Avances au titre de l'impôt sur le revenu Déclarations d'impôt sur le revenu Demandes de renseignements et rapports	GESTION FINANCIERE Contrôle des dépenses : <u>Préengagements</u>
PAIE Opérations de clôture : <u>Pensions</u> <u>Revenus imposables</u> <u>Demandes de renseignements et rapports</u>	
GESTION FINANCIERE <u>Gestion de la trésorerie :</u> <u>Contributions mises en recouvrement</u> <u>Contributions volontaires</u> <u>Fonds de péréquation des impôts</u>	