



**Assemblée générale**

Distr.  
GENERALE

A/AC.96/979/Add.1  
16 septembre 2003

FRANCAIS  
Original: ANGLAIS

COMITE EXECUTIF DU PROGRAMME  
DU HAUT COMMISSAIRE

Cinquante-quatrième session

BUDGET-PROGRAMME ANNUEL DU HCR

2004

ADDITIF 1 - RAPPORT DU COMITÉ CONSULTATIF  
POUR LES QUESTIONS ADMINISTRATIVES ET BUDGÉTAIRES

## I. GENERALITES

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a étudié le Rapport du Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés intitulé *Budget-programme du HCR - 2004* (A/AC.96/979). Lors de son examen de ces questions, le Comité a rencontré les représentants du Haut Commissaire qui lui ont fourni des renseignements complémentaires.

### Présentation

2. Le Comité prend note de la présentation rationalisée du Rapport et des efforts faits pour l'orienter davantage sur les résultats. Dans la deuxième partie du rapport (programmes), les buts stratégiques, les objectifs globaux et les indicateurs de progrès sont donnés pour 2004.

L'information est présentée de façon plus concise qu'en 2003. Le Comité estime toutefois qu'il convient d'apporter d'autres améliorations dans la présentation des indicateurs de progrès. Par exemple, sous les indicateurs de progrès, le Comité note que, dans certains cas, les réalisations sont présentées au détriment des indicateurs de succès (par exemple point 1.1.2). Le Comité est d'avis qu'il faut dire clairement dans quelle mesure les réalisations présentées permettent d'atteindre les objectifs et de satisfaire les attentes mentionnées dans la deuxième partie du document A/AC.96/979. A l'avenir, des efforts doivent être faits pour lier ces attentes et le coût des réalisations connexes en établissant plus précisément comment les résultats recherchés seront atteints grâce au programme de travail financé par le budget du HCR. Le Comité recommande également au Haut Commissaire d'informer le Comité permanent de façon régulière sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre des objectifs de la deuxième partie (programmes).

3. Le Comité consultatif est conscient que l'application d'une budgétisation orientée vers les résultats en est à ses débuts tant au HCR que dans d'autres organisations du système des Nations Unies et que des améliorations seront apportées à la lumière de l'expérience acquise dans la mesure de la performance et l'application de méthodologies de gestion fondées sur les résultats. A cet égard, le Comité recommande au HCR de maintenir une collaboration étroite avec les autres fonds et programmes qui ont adopté des systèmes de gestion fondés sur les résultats (voir par exemple DP/2003/28, par. 22-23) afin d'utiliser une terminologie commune. La terminologie utilisée par le HCR doit inclure à l'avenir une annexe donnant des définitions.

4. A sa demande, le Comité consultatif a reçu un exemplaire de l'organigramme du Siège du HCR montrant pour chaque unité organique les changements de postes proposés ainsi que le nombre total de postes (voir l'annexe I de ce rapport). Le Comité demande de recevoir à l'avenir un organigramme semblable afin d'étudier le Budget-programme annuel du HCR.

### Réfugiés et autres personnes relevant de la compétence du HCR

5. A la fin de 2002, le HCR comptait 20,6 millions de personnes relevant de sa compétence. Les chiffres comparables pour 2001 et 2000 étaient de 19,8 et 21,8 millions respectivement. L'annexe II du document A/AC.96/979 fournit une ventilation par catégorie de personnes prises en charge et par région. Le Comité a été informé que dans certains cas les statistiques étaient extraites d'opérations de recensement parrainées par le HCR et n'étaient pas établies sur la base des chiffres fournis par les gouvernements.

6. Les paragraphes 16 à 30 du document A/AC.96/980 donnent une information sur les mesures que doit prendre le HCR pour renforcer sa capacité en matière d'activités de programme concernant les réfugiés et les autres personnes relevant de sa compétence.

#### Programmes annuel et supplémentaires

7. Les estimations initiales concernant le Budget-programme annuel proposé pour 2004 s'élèvent à 954,9 millions de dollars E.-U. par rapport au Budget-programme annuel révisé pour 2003 de 1 149,7 millions (809,1 au titre du Budget-programme annuel et 313,2 au titre du Budget-programme supplémentaire (A/AC.96/979, tableaux I.2 et I.3)). Le Comité consultatif prend acte du déficit prévu pour 2003 de 138,4 millions au 1<sup>er</sup> juillet 2003. Après enquête, le Comité a été informé qu'il serait possible de combler ce déficit au niveau du Budget-programme annuel grâce à une combinaison de mesures d'économie et de prélèvements sur la Réserve des opérations. Concernant les programmes supplémentaires, si le niveau total des fonds escomptés n'est pas atteint, des opérations devront être réduites en conséquence. Le Comité demande au Haut Commissaire d'informer le Comité exécutif des tout derniers développements avant que ce dernier ne se prononce sur l'allocation révisée pour 2003.

8. Le Comité consultatif prend note des paramètres budgétaires présentés dans les paragraphes 13 et 14 du document A/AC.96/979 contenant un éventail de mesures que le HCR doit prendre pour se prémunir de retombées potentielles des fluctuations des taux de change. Le Comité lance une mise en garde contre une décision hâtive en la matière. A son avis, une étude rigoureuse doit être entreprises quant à l'expérience de tentatives similaires de la part d'autres organisations des Nations Unies et sur la base des observations antérieures du CCQAB en la matière.

9. Le Comité consultatif se réjouit de l'intension du HCR d'améliorer la qualité des programmes en utilisant de façon plus cohérente les normes et les indicateurs couvrant certains secteurs clés (A/AC.96/979, par. 19). Le Comité encourage le Haut Commissariat à accroître ses efforts pour obtenir la coopération pleine et entière d'autres partenaires afin de fixer ces normes et indicateurs et pour promouvoir le partage de la charge dans le respect de ces normes.

#### La Réserve des opérations

10. Pour 2004, les propositions du Haut Commissaire incluent l'établissement d'une Réserve des opérations à deux composantes : la première représente 60,9 millions de dollars E.-U. (soit 7,5 pour cent des activités de programme et continue d'obéir à l'objectif consigné dans l'article 6.5 du Règlement financier afin de couvrir les situations imprévues. La deuxième composante serait initialement fixée à 50 millions de dollars E.-U. afin de « servir essentiellement à utiliser les contributions additionnelles pour des activités élargies ou nouvelles tombant dans le cadre du mandat de l'Office mais non comprises dans le Budget-programme annuel du fait des ressources limitées » (A/AC.96/079, par. 30 b)).

11. Le Comité consultatif est d'avis qu'avant qu'une décision politique ne soit prise d'établir une autre Réserve des opérations, il convient d'avoir une discussion approfondie sur ce sujet. Le document budgétaire ne doit pas servir de cadre à une décision politique de ce type. Il aurait fallu demander au Comité de se prononcer sur cette question avant de préparer le budget. La

réserve actuelle des opérations a été fixée après une discussion approfondie et est régie par les règlements approuvés par le Comité exécutif avant l'établissement de la Réserve.

12. Le Comité consultatif n'est pas convaincu de la déclaration selon laquelle la procédure budgétaire actuelle interdit au Haut Commissaire de recevoir un financement additionnel pour couvrir des activités non incluses dans le Budget-programme annuel. Cette interprétation apparaît injustement restrictive et n'est pas corroborée par les règlements existants. Il n'y a aucune règle financière qui interdit au Haut Commissaire de recevoir des fonds additionnels pour mettre en œuvre des activités conformes au mandat du Haut Commissariat. Si des ressources additionnelles pour des activités statutaires du HCR sont mises à disposition après l'approbation du Budget-programme annuel et avant l'approbation du prochain Budget-programme annuel, le Haut Commissaire doit être en mesure de recevoir ces fonds en vertu d'un accord sur un fonds d'affectation spéciale avec le donateur concerné au titre des programmes supplémentaires. Si les donateurs s'engagent sur plusieurs années, les activités seront incluses dans les Budgets-programmes annuels des années ultérieures. Le Comité recommande vivement l'étude ultérieure de cette question.

13. Le Comité consultatif note l'information concernant la contribution du budget ordinaire des Nations Unies afin de couvrir les dépenses administratives du HCR (par. 41 et 42 du document A/AC.96/979). Le tableau III.6 du document A/AC.96/979 montre les postes devant être financés par le Budget ordinaire des Nations Unies au 1<sup>er</sup> janvier 2004. Les ressources du Budget ordinaire des Nations Unies proposées par le Secrétaire général aux fins de dépenses administratives du HCR pour 2004-2005 s'élèvent à 49,3 millions par rapport à 46 millions pour 2002-2003. Le Comité consultatif a recommandé à l'Assemblée générale de réduire de moitié l'augmentation proposée du volume des ressources pour 2004-2005, soit de 2,5 millions à 1 250 000 dollars (avant la réévaluation des coûts). En outre, si cette proposition est acceptée, ce serait la deuxième augmentation de l'allocation du Budget ordinaire visant à couvrir les dépenses administratives du HCR. Le Comité n'escompte pas d'autre demande d'accroissement au cours de la période à venir (A/58/7, par. VI-12-VI.14).

## II. LE BUDGET D'APPUI

14. Le Budget d'appui pour 2004 couvrant l'appui au programme (tant le Siège que le terrain) et la gestion et l'administration (Siège) est estimé à 275,6 millions de dollars E.-U. par rapport au budget d'appui pour 2003 de 276,3 millions (voir A/AC.96/979, par. 73 et les tableaux I.1 à I.2). Les tableaux III.1 et III.2 du document A/AC.96/979 indiquent la ventilation du budget d'appui par unité organique, par principal objet de dépense et par lieu (Siège et terrain).

15. Le tableau I.9 du document A/AC.96/979 montre un aperçu des niveaux de postes du HCR pour 2003-2004 et les tableaux III.4 et III.5 montrent la ventilation proposée des postes pour 2004 par unité administrative ainsi qu'une analyse des changements de postes par niveau et par unité. La projection initiale pour le 1<sup>er</sup> janvier 2004 indique un total de 4 394 postes par rapport à 4 426 pour 2003 au 1<sup>er</sup> janvier 2003. Pour 2004, 717 postes sont proposés pour le Siège du HCR pour les programmes globaux et 3 677 pour les activités de terrain. Ces chiffres tiennent compte des propositions de création et de suppression de postes. Au titre du budget d'appui, 2 403 postes sont proposés pour 2004 par rapport à 2 485 pour 2003. En outre, le Haut Commissariat a eu recours à 148 administrateurs auxiliaires, 337 volontaires des Nations Unies,

consultants et autres personnels recrutés pour des périodes de courte durée (voir A/AC.96/964, tableaux I.9, III.2 et III.5). Le Comité rappelle qu'il a indiqué que l'information sur le personnel titulaire de contrats à court terme n'était pas transparente, du moins pour ce qui est de la présentation des estimations (voir A/AC.96/964/Add.1, par. 9). Cet aspect doit être corrigé dans les prochains documents budgétaires.

16. A cet égard, le Comité consultatif fait remarquer que le Comité des Commissaires aux comptes des Nations Unies, au cours de la période de 5 ans couverte par l'examen du Comité (1998-2002), a indiqué que le nombre de fonctionnaires du HCR avait constamment été supérieur au nombre de postes. Cet écart, selon le Comité, a varié de 104 en 2000 à 952 en 2002 (20 pour cent de plus que les postes alloués en 2002). Compte tenu de la différence entre le nombre de fonctionnaires et le nombre de postes et du nombre toujours plus important de personnel dont le salaire est imputé sur les crédits budgétaires pour l'assistance temporaire (couvrant le personnel n'occupant pas un poste) au titre des autres dépenses de personnel, le Comité partage la préoccupation du Comité des Commissaires aux comptes selon laquelle l'information fournie par le HCR au Comité exécutif n'est pas transparente (voir A/58/5/Add.5, par. 69 à 75).

17. Le Comité consultatif rappelle ses observations aux paragraphes 11 à 14 du rapport A/AC.96/964/Add.1 concernant le « personnel de projet ». Le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur le HCR pour l'exercice terminé le 31 décembre 2002 a fait des commentaires sur la question du personnel de projet du HCR. Cette question a également été examinée dans le passé par le Bureau de l'inspecteur général du HCR et par le Bureau des services de contrôle interne des Nations Unies. Les vérificateurs intérieurs des comptes ont fait observer que le « personnel de projet » du HCR comprenait des fonctionnaires nommément employés par d'autres organisations mais qui, de fait, travaillaient sous la supervision directe du HCR à des postes administratifs (par exemple assistants de protection, assistants administratifs, assistants de technologie de l'information ou de logistique, opérateurs radio, chauffeurs, gardes, etc.) avec des fonctions généralement équivalentes à celles des agents des services généraux ou des administrateurs nationaux. Les principales raisons du recours à ce personnel de projet, comme l'ont noté les vérificateurs intérieurs des comptes, sont les suivantes : recruter au-delà du tableau d'effectifs autorisé, tourner les procédures budgétaires établies (voir A/58/5/Add.5, par. 76 à 82). A sa demande, le Comité a été informé des mesures prises pour régler la situation des 145 fonctionnaires de projet restant. Une actualisation de la situation au 5 septembre 2003 est indiquée en annexe II à ce rapport.

18. Le Comité consultatif prend note du suivi de ses observations sur le Budget-programme annuel du HCR pour 2003 figurant en annexe I au document A/AC.96/979. Le Comité estime que dans certains cas ses préoccupations n'ont pas été adéquatement prises en compte. Par exemple, le Comité fait observer que le lien entre les postes de programme et les postes d'appui au programme ainsi que les coûts de programme n'est pas expliqué de façon appropriée ; le Comité note qu'il apparaît que dans certains lieux, le coût des activités d'appui et de gestion sur le terrain a été sous-estimé alors que les dépenses de projet ont été surestimées (voir A/AC.96/979, annexe I, par. 8). Le Comité escompte de nouveaux progrès dans la présentation du prochain document budgétaire.

19. Le Comité consultatif fait remarquer que le Comité des commissaires aux comptes a présenté des recommandations spécifiques quant à la gestion du personnel en attente d'affectation au HCR (voir A/58/5/Add.5, par. 115). Le Comité fait remarquer qu'à la fin de décembre 2002, 113 administrateurs et 16 agents des services généraux n'avaient toujours pas d'affectation à la fin de leur durée d'affectation standard mais qu'ils étaient en congé spécial avec plein salaire. Globalement, la durée pendant laquelle des administrateurs n'ont pas eu d'affectation représente 350 années-personnes de 1998 à 2002 et représente un coût de plusieurs millions de dollars par an selon le Comité. Les fonctionnaires en attente d'affectation occupent des fonctions temporaires pour lesquelles ils sont qualifiés mais une petite fraction ne se voit assigner aucune tâche, parfois pendant des périodes prolongées (par exemple au 1<sup>er</sup> octobre 2002, 3 D-1 et 1 P-5 n'avaient pas travaillé depuis 15, 30, 43 et 44 mois alors qu'ils étaient en congé spécial à plein salaire pendant toute cette période). Le Comité exprime sa préoccupation et demande au Haut Commissaire de prendre des mesures urgentes pour appliquer les recommandations du Comité des commissaires aux comptes et faire un rapport sur la question de la gestion du personnel en attente d'affectation dans le prochain rapport budgétaire. Le Comité se félicite des assurances données selon lesquelles le Haut Commissariat a l'intention de faire des réformes, d'être plus transparent et d'exercer un contrôle plus strict du tableau d'effectifs.

### Sécurité

20. La question de la sécurité des fonctionnaires du HCR est discutée aux paragraphes 88 à 93 du document A/AC.96/979 et les estimations provisoires concernant les coûts de sécurité sont indiqués dans le tableau III.7 du document budgétaire. Pour 2004, une estimation initiale s'élève à 21,1 millions et inclut 3,3 millions pour la contribution du HCR à la sécurité du personnel du système commun et les coûts de sécurité gérés par l'UNSECOORD. Sur sa demande, le Comité a été informé qu'environ 54 postes de sécurité étaient envisagés moyennant l'allocation initiale, y compris 6 conseillers de sécurité sur le terrain basés au Siège. Le Comité se réjouit de cette information. Il note l'information figurant au paragraphe 90 du document A/AC.96/979 et souligne la nécessité pour le Haut Commissariat de veiller à ce qu'il y ait une collaboration plus étroite avec les autres partenaires opérant dans des lieux autres que les grandes régions urbaines. Cette collaboration doit inclure le partage de la charge et l'optimisation de l'utilisation des actifs de sécurité dans ces lieux sous réserve du respect en tout temps des normes et des principes directeurs établis par l'UNSECOORD.

### Technologie de l'information

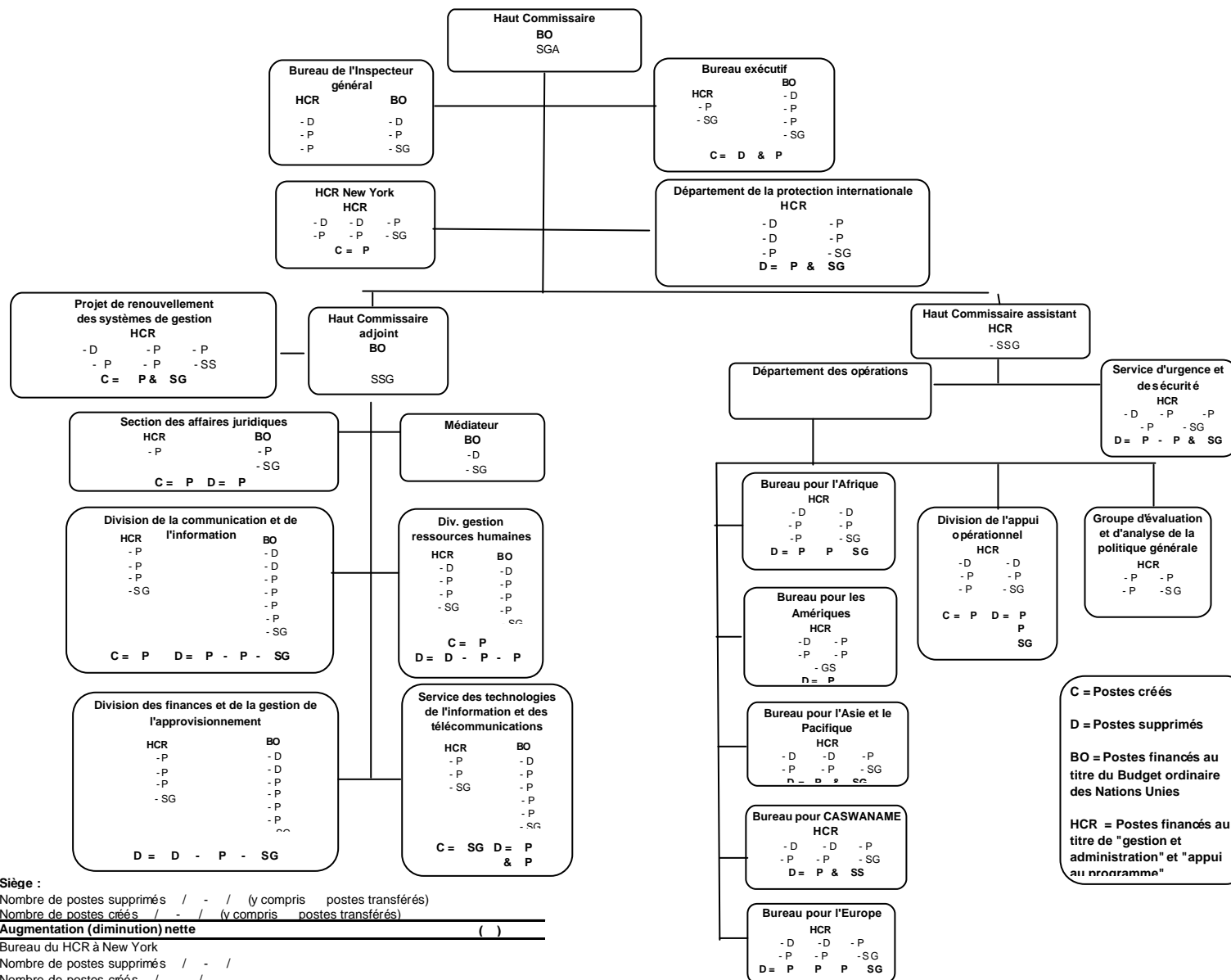
21. Le Comité consultatif note dans le tableau III.10 du document A/AC.96/979 que pour la période de trois ans allant de 2002 à 2004, environ 78,4 millions de dollars ont été dépensés ou engagés au titre de projets et d'activités de technologie de l'information, y compris les dépenses de personnel, les services de consultants, les services contractuels et autres.

22. Rappelant ses commentaires antérieurs sur les projets/modules en matière de technologie de l'information (voir A/AC.96/964/Add.1, par. 15), le Comité note l'information fournie aux paragraphes 97 à 107 et 110 à 111 du document budgétaire sur les questions de technologie de l'information et exprime sa préoccupation devant le fait qu'il ne semble pas encore y avoir de stratégie d'information bien planifiée pour le court et le long terme, y compris des calendriers d'exécution. A sa demande, le Comité a été informé de consultations entre le HCR et la

communauté donatrice sur les besoins de ressources en matière de technologie de l'information. Toutefois, aucun document sur la stratégie, les plans et les budgets du HCR en matière de technologie de l'information n'a été soumis pour examen et approbation au Comité exécutif. Le Comité reste donc préoccupé de voir que le Comité exécutif n'a pas été totalement informé des plans et exigences du HCR en matière de technologie de l'information.

23. Le Comité consultatif a reçu des assurances selon lesquelles des plans de mise en œuvre, y compris les calendriers et la gouvernance, existaient déjà au Cabinet du Haut Commissaire. A sa demande, le Comité a reçu une note sur les réalisations en matière de technologie de l'information ainsi que les projections de coûts pour 2005-2007 (voir annexe III à ce rapport). De l'avis du Comité, il est essentiel que le Comité exécutif tienne le Haut Commissariat responsable des questions relatives aux technologies de l'information, particulièrement en tenant compte des importantes ressources que cela représente et des nombreuses remarques et critiques faites dans le passé par le Comité des commissaires aux comptes et le CCQAB. Le Comité recommande au Haut Commissaire de préparer un rapport sur la stratégie pluriannuelle de mise en œuvre des technologies de l'information en identifiant clairement les buts à court et à long terme, les réalisations prévues pour ce projet, les calendriers et les coûts projetés.

SIÈGE DU HCR - 1<sup>er</sup> JANVIER voir tableau III. page





## Personnel de projet du HCR

Actualisation au 5 septembre 2003

Pays	Postes de personnel de projet restants <sup>1</sup>	Mesures proposées
<b>CASWANAME</b>		
Pakistan	60	Suppression à la fin de 2003(avec une stratégie de retrait concernant l'opération de rapatriement en Afghanistan)
Tadjikistan	2	Suppression à la fin 2003
<b>EUROPE</b>		
Espagne	5	Placement au titre de services commerciaux
Allemagne	3	Suspension du statut de personnel de projet (placée sous la supervision du partenaire d'exécution)
<b>AFRIQUE</b>		
Kenya	13	Résultats en décembre 2004
RDC	15	Résultats en décembre 2004
Tanzanie	6	Résultats en décembre 2004
Guinée	21	21 conversions au titre de l'assistance temporaire
Mozambique	2	Résultats en décembre 2004
Zambie	1	Résultats en décembre 2004
<b>AMERIQUES</b>		
Canada	1	Suppression
Mexique	2	Suppressions en 2003
Equateur	5	4 conversions au titre de l'assistance temporaire 1 suppression
Argentine	1	1 conversion au titre de l'assistance temporaire
<b>ASIE</b>		
Sri Lanka	7	3 conversions au titre de l'assistance temporaire 4 suppressions à la fin de 2003.
Thaïlande	1	Suppression
<b>TOTAL</b>	145	

<sup>1</sup> Conformément aux recommandations du Groupe de travail (mars 2002).

## TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION

L'annexe suivante donne une information concernant les réalisations, les calendriers et les coûts relatifs au Projet de renouvellement des systèmes de gestion (MSRP) du HCR. Ce projet est une composante importante d'un effort de renouvellement global des technologies et systèmes de gestion qui s'étendra sur plusieurs années. Alors que cet effort est en cours, des tâches permanentes doivent être effectuées pour appuyer les opérations quotidiennes. Comme indiqué dans la présentation originale du CCQAB, le Service des technologies de l'information du HCR se consacrera à ces tâches et en outre fournira un appui à l'effort de renouvellement.

Le tableau ci-dessous donne le détail des réalisations et les classe en efforts de renouvellement et efforts permanents. Les calendriers des réalisations en matière de renouvellement vont de 24 à 36 mois. Les réalisations actuelles sont par définition continues. Suite à ces réalisations, un tableau définit les projections de coûts pour le projet sur une période de 4 ans, plus les coûts d'appui aux TI. Veuillez noter que les chiffres pour 2004 sont des chiffres budgétisés et que de 2005 à 2007 il s'agit de projections de coûts qui seront précisées, validées et révisées au cours de l'opération de budgétisation annuelle du HCR.

### Réalisations

Description	Type de réalisation
<b>Projet de renouvellement des systèmes de gestion</b>	
<b>Réalisations des finances et de la chaîne d'approvisionnement :</b>	
Mettre en œuvre des modules supplémentaires de finances (par exemple voyages et dépenses, budgets, etc.)	Renouvellement
Mettre en œuvre une chaîne d'approvisionnement spécifique pour le terrain	Renouvellement
Mettre en œuvre le flux de travail	Renouvellement
Développer et mettre en œuvre les capacités d'établissement de rapports	Renouvellement
Mise en œuvre sur le terrain des systèmes financiers et de chaîne d'approvisionnement	Renouvellement
<b>Réalisations en matière de ressources humaines et états de paie :</b>	
Elaborer une solution pour les ressources humaines et les états de paie pour le personnel local	Renouvellement
Elaborer une solution pour les ressources humaines et les états de paie pour le personnel international	Renouvellement
Elaborer et déployer des modules de services autonomes	Renouvellement
Mettre en place sur le terrain les services autonomes et des ressources humaines	Renouvellement
<b>Réalisations en matière d'infrastructures techniques</b>	
Migration complète de PeopleSoft sur le site d'accueil	Renouvellement
Actualiser la connexion avec les bureaux extérieurs afin de préparer l'application sur le terrain du projet ERP	Renouvellement
Superviser l'application des normes pour les bureaux extérieurs (LAN, bureautique, etc.)	Renouvellement

**Réalisations (suite)**

<b>Système d'appui aux opérations du Siège et du terrain</b> <b>Appui aux systèmes informatiques existants et remplacement graduel</b> Fournir un appui au système du FMIS au Siège et au système d'achat Remplacer graduellement les systèmes financiers et d'achat (archiver les données, établir des rapports, etc.) Assurer l'appui à l'ancien système des états de paie de l'ONUG Continuer d'appuyer les systèmes existants de ressources humaines et faciliter la conversion des données et l'interface Suppression graduelle des systèmes des ressources humaines et d'états de paie (archiver les données, fournir des rapports) <b>Anciens systèmes du LAN au Siège</b> Actualiser les systèmes du LAN aux fins de conformité avec les nouvelles normes (windows XP) Appuyer les systèmes du LAN au Siège Appuyer l'application du système EDMS <b>Anciens systèmes sur le terrain</b> Fournir un appui au FMIS/terrain jusqu'à ce que le remplacement soit achevé. Remplacer graduellement les systèmes financiers d'achats (archiver les données, fournir des rapports, etc.). Actualiser les systèmes de terrain autonomes et les systèmes LAN et les mettre aux nouvelles normes (Windows XP) Appuyer les systèmes LAN et autonomes de terrain	Maintien Renouvellement  Maintien Maintien  Renouvellement  Renouvellement  Maintien Maintien  Maintien Renouvellement  Renouvellement  Maintien
<b>Infrastructure technique</b> <b>Télécommunications</b> Avec l'équipe technique du Projet MSRP, actualiser la connexion avec les bureaux extérieurs Passer en revue l'accès des bureaux extérieurs connectés à PeopleSoft. Chercher des solutions de rechange à la connexion 24 x 7 destinée aux bureaux <b>Informatique</b> Continuer d'actualiser les normes au Siège et sur le terrain (LAN, XP, Intranet) Actualiser la sécurité du réseau et du LAN Appuyer l'application de l'EDMS aux bureaux extérieurs <b>Courrier électronique</b> Continuer l'appui et l'actualisation du système de messagerie. Appuyer l'intégration de la messagerie électronique avec l'ERP <b>Appui à la production</b> Développer les compétences en matière d'appui à la production de PeopleSoft Aider la communauté en matière d'appui au ERP Fournir un appui technique/une permanence pour les systèmes non ERP Fournir une formation	Renouvellement  Maintien Maintien  Renouvellement Renouvellement Maintien  Maintien Maintien  Renouvellement Maintien Maintien Maintien

**Projections de coûts le Projet MSRP et les technologies de l'information**

Millions de dollars E.-U.	2003	2004	2005	2006	2007
Projet de renouvellement des systèmes de gestion	16 039	18 272	16 256	14 600	10 700
Systèmes des technologies de l'information (y compris l'appui au MSRP)		13 655	14 205	12 564	12 308
<b>Total</b>		<b>31 927</b>	<b>30 461</b>	<b>27 164</b>	<b>23 008</b>

Les coûts indiqués ci-dessus incluent les dépenses de personnel ainsi que les dépenses pour les services contractuels, les consultants, le matériel et le logiciel. Les projections de coûts se fondent sur les hypothèses suivantes :

1. Projet MSRP, finances et chaîne d'approvisionnement, les ressources humaines et les états de paie devraient être achevés à la fin de 2005 ; l'application sur le terrain se poursuivra en 2006 ;
2. L'année 2006 verra un développement mineur mais un travail d'adaptation du ERP ;
3. L'année 2007 verra une actualisation de PeopleSoft peut-être en y introduisant de nouvelles caractéristiques ;
4. Les dépenses au niveau des technologies de l'information ne dépasseront pas les économies réalisées :
  - 2004 verra un réexamen à grande échelle et une rationalisation des télécommunications
  - 2005 verra un réexamen à grande échelle et une rationalisation du courrier électronique
  - Le Projet MSRP sera abandonné et les responsabilités seront ventilés entre le Service des technologies de l'information et les détenteurs du projet à la fin de 2004 ;
5. Evolution de la stratégie des services de technologie de l'information :
  - à partir de 2004, études de la viabilité des portails, de la recherche de données, des technologies pour renforcer l'exécution de mandats (systèmes mobiles, systèmes distribués) ;
  - à partir de 2004, investigation sur l'élaboration de la clientélisation (développement d'une chaîne à partir de l'identification des besoins, avec externalisation ou non) ;
  - à partir de 2004, restructuration du Service des technologies de l'information, réexamen de toutes les méthodes et toutes les normes, réexamen du rôle de ce service et comment l'exécution est appuyée ;
  - à partir de 2004, rationalisation et répartition de toutes les fonctions du Service qui n'apportent pas de valeur ajoutée à l'information moyennant la technologie ;
  - à partir de 2005, recherche en matière d'externalisation de certains secteurs du fait de la rationalisation et de la planification en 2004 (par exemple maintenir à l'intérieur de l'Organisation des interprètes et des livreurs et externaliser la production....)