



Assemblée générale

Distr. générale
3 octobre 2022
Français
Original : anglais

Soixante-dix-septième session

Points 138 et 151 de l'ordre du jour

Projet de budget-programme pour 2023

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

Développement et fonctionnement du système Umoja : progrès accomplis

Rapport du Secrétaire général

Résumé

Le présent rapport est présenté comme suite à la résolution [76/246](#) dans laquelle l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter un rapport annuel pour l'informer du développement et du fonctionnement du progiciel de gestion intégré. On y trouve des informations sur les progrès accomplis en ce qui concerne le développement et le fonctionnement d'Umoja et sur les principales activités menées depuis la parution du rapport précédent ([A/76/386](#)).

Umoja compte actuellement 43 302 utilisateurs répartis dans 460 sites. Dans son onzième et dernier rapport annuel sur la mise en service du progiciel de gestion intégré ([A/77/135](#)), le Comité des commissaires aux comptes a noté qu'Umoja demeurerait un moteur essentiel de la modernisation et de la réforme de l'Organisation.

On trouvera dans le présent rapport des informations sur les progrès liés aux trois grandes composantes stratégiques du système Umoja : Umoja Analytics, l'apport d'améliorations continues et les systèmes, la sécurité et l'infrastructure. Le portail relatif au personnel en tenue et le portail relatif au personnel du Secrétariat ont été mis en service en 2022 ; ils sont tous les deux destinés aux États Membres. Les améliorations continues apportées au cours de la période comprennent le nouveau modèle de processus de paie, qui a permis d'automatiser de multiples processus de paie, l'amélioration de l'analyse comparative des budgets dans la solution d'établissement du budget, et la rationalisation des procédures de dédouanement et de gestion des envois. La mise en service d'une nouvelle solution a permis de renforcer la continuité des opérations et de garantir une plus grande disponibilité des systèmes grâce à une technologie de répllication des bases de données à la pointe du

* Deuxième nouveau tirage pour raisons techniques (21 novembre 2022).



progrès. S'agissant des moyens mis en œuvre pour lutter contre la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), l'Organisation et ses fournisseurs ont utilisé la solution de gestion des transports pour enregistrer et suivre les envois de vaccins et leur distribution dans différents pays.

On trouve également dans le présent rapport des informations actualisées sur la concrétisation des avantages qualitatifs et le coût complet d'Umoja et un récapitulatif des recommandations émanant des organes de contrôle.

L'Assemblée générale est invitée à prendre note du présent rapport et à approuver le nouveau modèle de financement de la Division du progiciel de gestion intégré, y compris en ce qu'il a trait aux coûts de maintenance connexes du Bureau de l'informatique et des communications et des activités d'appui pour 2024 et au-delà.

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	4
II. Système Umoja	4
A. Stratégie	4
B. Umoja Analytics	5
C. Apport d'améliorations continues	10
D. Systèmes, sécurité et infrastructure	13
E. Dispositif de gouvernance	15
F. Concrétisation des avantages	17
G. Gestion des risques	17
H. Formation	18
I. Appui à l'exploitation	18
J. Coût complet d'Umoja	19
K. Application des recommandations des organes de contrôle	19
L. Enseignements tirés de l'expérience	20
III. Clôture du projet relatif au progiciel de gestion intégré	21
A. Achèvement du passage de relais	21
IV. Décision que l'Assemblée générale est invitée à prendre	21
A. Modèle de financement de la Division du progiciel de gestion intégré, y compris en ce qu'il a trait aux coûts de maintenance connexes du Bureau de l'informatique et des communications et des activités d'appui	21
B. Décisions que l'Assemblée générale est invitée à prendre	22
 Annexes	
I. Justification concernant les emplois de temporaire afférents à l'appui à l'initiative de la gestion de la chaîne d'approvisionnement	23
II. Ressources proposées ou estimées pour 2023, toutes sources de financement confondues, pour les coûts afférents à Umoja	24
III. Postes vacants à la Division du progiciel de gestion intégré	26

I. Introduction

1. Le présent rapport est présenté comme suite à la résolution [76/246](#) dans laquelle l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter un rapport annuel pour l'informer du développement et du fonctionnement du progiciel de gestion intégré. On y trouve des informations sur les progrès accomplis en ce qui concerne le développement et le fonctionnement d'Umoja et sur les principales activités menées depuis la parution du rapport précédent ([A/76/386](#)).
2. On y trouve également des informations actualisées sur la stratégie suivie pour le système Umoja et sur les trois composantes fondamentales du système : Umoja Analytics, l'apport d'améliorations continues et les systèmes, la sécurité et l'infrastructure. On y trouve en outre des informations actualisées sur le dispositif de gouvernance, la concrétisation des avantages qualitatifs, les activités de formation, l'appui à l'exploitation, le coût complet du système et les enseignements tirés, ainsi que des informations succinctes sur les recommandations des organes de contrôle et l'achèvement du passage de relais. Les annexes I et II répondent à la demande formulée par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires dans son rapport sur l'exécution du budget du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix ([A/76/808](#), par. 15), qui a été approuvée par l'Assemblée générale dans sa résolution [76/279](#). L'annexe III répond à la demande faite par le Comité dans son rapport sur Umoja ([A/76/7/Add.20](#), par. 59 et 61), qui a été approuvée par l'Assemblée dans sa résolution [76/246](#).

II. Système Umoja

A. Stratégie

3. L'orientation stratégique que la Division du progiciel de gestion intégré entend suivre pour le système Umoja repose sur un plan pluriannuel dans lequel il est tenu compte de l'évolution des besoins de l'Organisation et de la nature dynamique de la technologie et de l'infrastructure qui la sous-tend. L'orientation stratégique repose sur trois grandes composantes : Umoja Analytics, l'apport d'améliorations continues aux applications Umoja, et la mise à niveau et la maintenance des systèmes, des dispositifs de sécurité et de l'infrastructure de sorte qu'ils soient modernes et adaptés à l'objectif.
4. Conformément à la Stratégie du Secrétaire général pour l'exploitation des données par tout le monde, partout, qui préconise une transformation de l'Organisation fondée sur les données et invite à créer des occasions privilégiées de faire progresser l'action en matière de données au niveau mondial, pour mieux nourrir la réflexion, avoir un plus grand impact et renforcer l'intégrité, la Division du progiciel de gestion intégré continue de mettre l'accent sur l'analytique. Cette démarche s'inscrit dans le droit fil des initiatives définies dans Notre programme commun, dans lequel l'analytique fait partie des cinq axes du changement. La Division se servira d'Umoja Analytics pour continuer de mettre en œuvre des capacités analytiques améliorées qui conjuguent des données internes et externes plus fines, tirées d'un éventail élargi de sources exploitées au moyen des technologies les plus récentes. Umoja Analytics permet aux parties prenantes internes et externes, dont les États Membres, d'accéder plus aisément et avec des outils plus évolués à des données plus riches. Le développement d'Umoja Analytics prend la forme d'activités pluriannuelles dans des domaines comme les tableaux de bord, l'analytique en libre-service et le transfert des rapports qui ont été mis au point au moyen des outils d'informatique décisionnelle d'Umoja. Des portails qui donnent de précieuses

informations et pistes de réflexion aux États Membres ont été mis en service : s'y ajoutent des tableaux de bord et des rapports prioritaires pour les gestionnaires de programmes. Le portail relatif au personnel en tenue permet aux États Membres d'accéder aisément à des informations clés sur la coopération de l'Organisation avec les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police à l'appui des mandats des missions. Le portail relatif au personnel du Secrétariat donne aux États Membres la possibilité d'accéder presque en temps réel à des informations complètes sur la composition du Secrétariat.

5. Guidée par le document Notre Programme commun, la Division du progiciel de gestion intégré est l'un des acteurs qui facilitent une transformation plus large devant déboucher sur une ONU 2.0 ; dans le cadre du programme d'amélioration continue d'Umoja, elle agit en faveur de la transformation numérique et met l'innovation au service de l'Organisation, se fondant pour ce faire sur les besoins des clients et les technologies les plus récentes. Les innovations visent à contribuer à la mise en œuvre des réformes, à l'amélioration des processus et à la bonne utilisation des ressources de l'Organisation. L'objectif général des améliorations apportées en continu à Umoja consiste à obtenir un système qui atteint son régime de croisière et qui reste adapté à sa finalité, compte tenu de l'évolution des technologies et des besoins des clients. L'apport d'améliorations continues donne toute sa valeur aux investissements consentis dans Umoja. Les améliorations visent actuellement à simplifier, automatiser et affiner les processus. Parmi les améliorations apportées au cours de la période figure le nouveau modèle de processus de paie, qui a permis d'automatiser plusieurs processus de paie, d'augmenter l'exactitude des transactions et de réduire le temps de traitement. La solution d'établissement du budget comprend désormais des fonctions d'analyse budgétaire comparative améliorées, ce qui est important pour l'établissement des rapports destinés aux États Membres. Les améliorations apportées à la fonctionnalité de dédouanement ont permis de rationaliser la gestion des envois et du dédouanement entre missions et de réduire le temps de traitement.

6. S'agissant du système, de la sécurité et de l'infrastructure, les améliorations ont englobé l'examen et la mise en œuvre des plans relatifs à l'architecture et diverses innovations. Le progiciel a été mis à niveau périodiquement de façon à le renforcer et à le protéger contre les risques de sécurité. L'authentification multifacteur est désormais utilisée avec Umoja, qui est ainsi mieux protégé. La mise en service d'une nouvelle solution a permis de renforcer la continuité des opérations et de garantir une plus grande disponibilité des systèmes grâce à une technologie de réplication des bases de données à la pointe du progrès. L'une des principales activités à mener à bien est le passage à SAP ERP 6.0 enhancement package 8. Il s'agit d'une mise à niveau qui permettra à l'Organisation de continuer de bénéficier de l'appui du fournisseur, de tirer parti de précieuses innovations et de rester à la pointe du progrès technologique. Parallèlement, la Division du progiciel de gestion intégré continue de recenser les possibilités d'innovation qu'offrent les technologies les plus récentes, comme l'automatisation robotisée des processus.

B. Umoja Analytics

7. Umoja, principal progiciel de gestion intégré du Secrétariat, fournit une multitude d'informations sur la gestion d'une vaste gamme de ressources. Les très nombreuses informations qui y sont centralisées gagnent en valeur à mesure que des données sont ajoutées et que les utilisateurs font un plus grand usage du système. Toutefois, l'accès aux données et l'exploitation des données ont traditionnellement été des pierres d'achoppement pour nombre d'utilisateurs. Le volume et la complexité des données, caractéristiques qui rendent les données si précieuses, sont également la

raison pour laquelle il est difficile de trouver telle ou telle donnée et de comprendre aisément les implications de telle ou telle information.

8. La Division du progiciel de gestion intégré se sert d'Umoja Analytics pour concevoir des solutions qui aident les utilisateurs à surmonter ces obstacles. Umoja Analytics combine des données internes et externes plus nombreuses et plus fines au moyen des technologies les plus récentes et alimentera la réflexion des membres du personnel et celle des États Membres ; ceux-ci disposeront d'outils plus évolués qui leur donneront accès de manière conviviale à de plus grands volumes de données.

9. Dans la Stratégie du Secrétaire général pour l'exploitation des données, l'analytique est définie comme l'utilisation qui peut être faite des données pour mieux comprendre « ce qui s'est passé », « pourquoi cela s'est passé », « ce qui pourrait se produire ensuite » et « comment réagir ». Umoja Analytics analyse les données de manière à en dégager des enseignements précieux qui peuvent être exploités pour aider à mieux comprendre et à améliorer les performances, les stratégies et les résultats du Secrétariat. La plateforme exploite également des algorithmes prédictifs et d'analyse d'hypothèses aux fins de l'amélioration de la prise de décision.

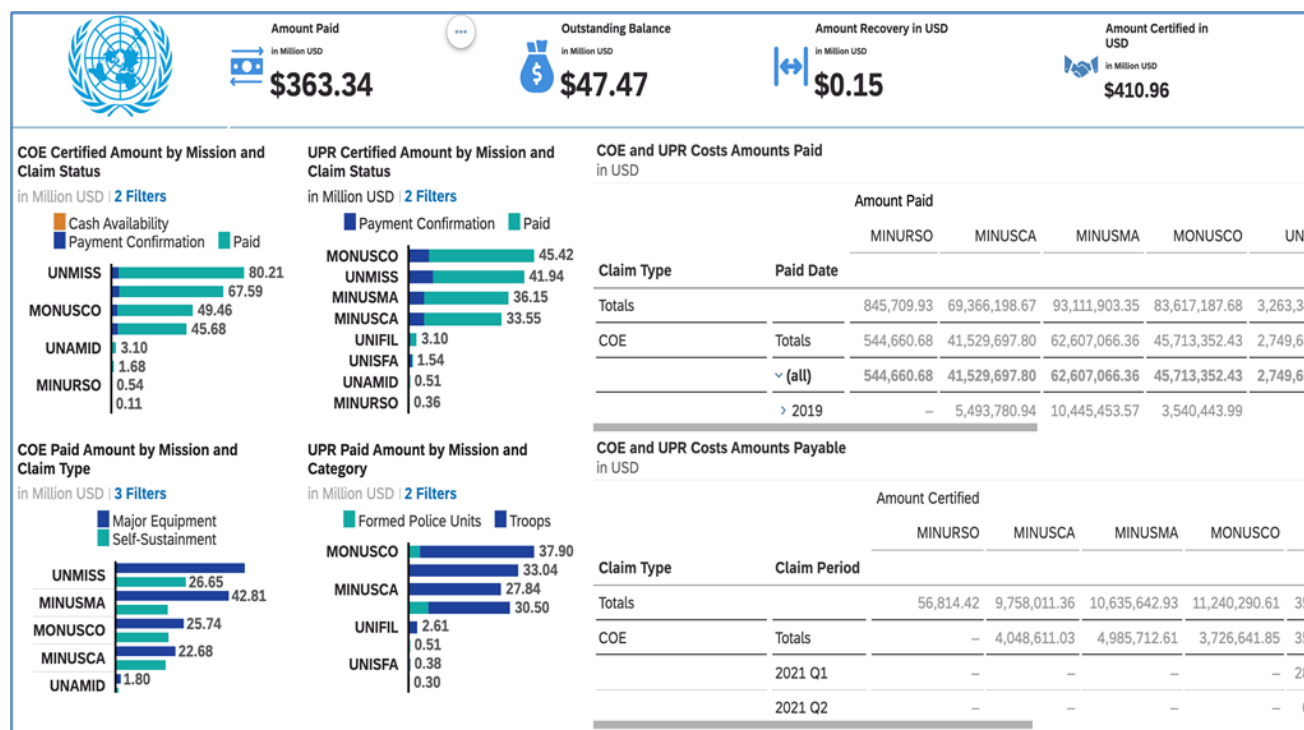
10. Des portails qui donnent de précieuses informations et indications aux États Membres ont été mis en service ; s'y ajoutent des tableaux de bord et des rapports prioritaires pour les gestionnaires de programmes. Parmi les premiers portails mis à la disposition des États Membres figurent le portail relatif au personnel en tenue et celui ayant trait au personnel du Secrétariat ; les États Membres les ont accueillis favorablement, y voyant des outils précieux qui faciliteront leur travail avec l'Organisation.

Portails mis à la disposition des États Membres

11. Les avantages des portails sont considérables pour les États Membres : les utilisateurs peuvent en quelques clics accéder à des rapports sur mesure et à des visualisations qui alimentent la réflexion et qui incorporent des données actualisées automatiquement. Auparavant, l'accès aux données et aux rapports était une procédure manuelle gourmande en ressources : il fallait envoyer une demande par courrier électronique ou s'adresser en personne aux fonctionnaires du Secrétariat, qui, à leur tour, devaient consulter de multiples sources pour trouver, rassembler et fournir les informations demandées.

12. Le portail relatif au personnel en tenue a été mis en service en janvier 2022 et permet d'accéder aisément à des informations clés sur la coopération de l'Organisation avec les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police à l'appui des mandats des missions. Les États Membres peuvent consulter en toute sécurité des informations sur les mémorandums d'accord, les rapports d'inspection, les demandes de remboursement et les paiements. Le portail offre également des analyses, des modes de visualisation et des éclairages qui n'étaient pas disponibles auparavant. La conception du portail se poursuit et il est prévu que les États Membres puissent accéder aux rapports d'inspection, aux rapports de calcul et aux avis de mise en paiement.

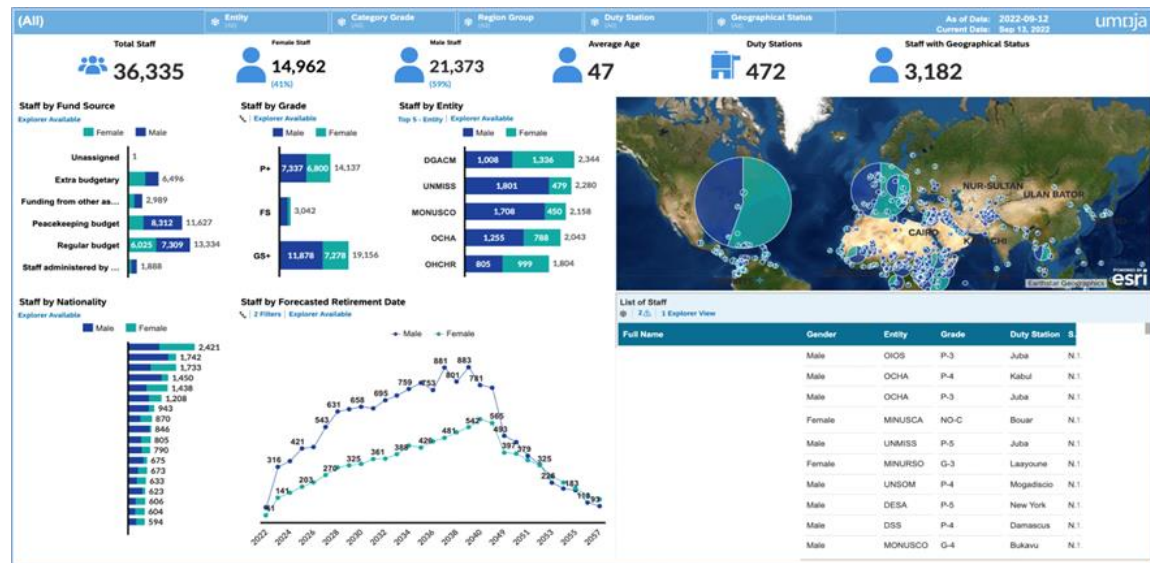
Figure I
Portail relatif au personnel en tenue^a



^a Les données figurant dans la figure sont présentées uniquement à titre d'illustration et ne sont pas représentatives d'un projet ou d'une entité en particulier.

13. Le portail relatif au personnel du Secrétariat a été mis en service en juillet 2022 après d'un groupe pilote d'États Membres et regroupe des informations sur les membres du personnel, notamment du point de vue de la diversité géographique. Il fournit des informations complètes sur la composition du personnel qui sont régulièrement mises à jour et qui n'étaient auparavant disponibles que dans les rapports annuels sur la composition du Secrétariat. Des instantanés mensuels facilitent l'analyse des tendances et permettent de déterminer si les États Membres sont bien représentés ou non dans le Secrétariat. Le portail est doté de fonctionnalités évoluées de segmentation, de visualisation et d'analyse des données. Sa mise en service complète est prévue pour la fin de 2022.

Figure II
Portail relatif au personnel du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies^a



^a Les données figurant dans la figure sont présentées uniquement à titre d'illustration et ne sont pas représentatives d'un projet ou d'une entité en particulier.

14. Le portail des contributions réservé aux États Membres s'est enrichi de fonctions de navigation, d'analyse détaillée et d'exportation, de graphiques et d'un accès aux anciens rapports qui ont permis d'améliorer la quantité et la qualité des informations.

15. En coopération avec ses partenaires du Secrétariat, la Division du progiciel de gestion intégré continuera d'améliorer les portails et de déterminer les portails à mettre en service en fonction des besoins des États Membres.

Tableaux de bord

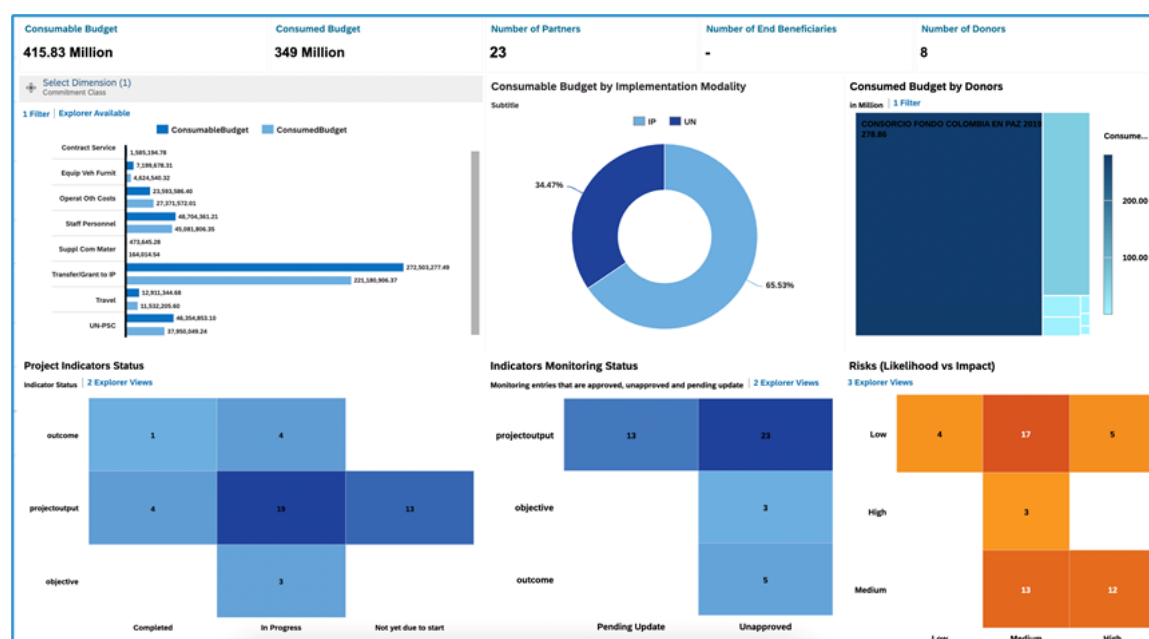
16. La Division du progiciel de gestion intégré ne se contente pas de concevoir des outils réservés aux États Membres, mais développe également des tableaux de bord au moyen de la plateforme Umoja Analytics, en collaboration avec les entités clientes, pour aider les membres du personnel à s'acquitter de leurs fonctions et à atteindre leurs objectifs. Parmi ces tableaux de bord figurent le tableau de bord de gestion des risques institutionnels et le tableau de bord intégré de planification, de gestion et de communication de l'information.

17. Le tableau de bord de gestion des risques institutionnels facilite le recensement, l'évaluation et la hiérarchisation des mesures d'atténuation des risques stratégiques de l'Organisation. Il servira également à suivre le travail des équipes chargées du traitement des risques, l'efficacité des mesures convenues pour atténuer les risques et l'évolution du profil de risques de l'Organisation. Sa mise en service est prévue pour la fin 2022.

18. Le tableau de bord intégré de planification, de gestion et de communication de l'information regroupe de multiples solutions qui portent sur la gestion stratégique, l'établissement du budget et les systèmes relatifs aux projets. Dans la pratique, il s'agit d'une solution qui permet de gérer les programmes et les projets du début jusqu'à la fin. Le tableau de bord renforce les capacités de gestion interne et donne aux gestionnaires des informations globales et à jour sur les projets, qu'il s'agisse de

la description du projet, du cadre logique, de l'état du suivi, de l'état de l'exécution financière et des modalités d'exécution. Les modules individuels ont été mis en service et il s'agit maintenant de relier et de visualiser les données provenant des différents modules, de sorte que les informations essentielles soient disponibles de manière intégrée et puissent être consultées par un plus grand nombre d'utilisateurs. La mise en service du tableau de bord est prévue pour la fin 2022. La figure III donne un exemple de tableau de planification, de gestion et de communication de l'information.

Figure III
Solution intégrée de planification, de gestion et de communication de l'information^a



^a Les données figurant dans la figure sont présentées uniquement à titre d'illustration et ne sont pas représentatives d'un projet ou d'une entité en particulier.

Passage d'Umoja Business Intelligence à Umoja Analytics

19. La modernisation des outils d'informatique décisionnelle d'Umoja est en cours : tous les rapports et tableaux de bord seront transférés dans Umoja Analytics, solution dotée de fonctions plus avancées et plus puissantes. Les rapports existants sont en cours de révision de sorte que l'Organisation puisse tirer parti à la fois des nouveautés offertes par Umoja Analytics et d'ensembles de données plus riches et plus complets qui remontent plus loin dans le temps. Au total, ce sont 118 rapports qui seront transférés dans Umoja Analytics : 109 d'entre eux considérés comme prioritaires sont déjà disponibles.

Analytique en libre-service

20. Un outil d'analytique en libre-service sera mis à la disposition des utilisateurs, à tous les niveaux de l'Organisation, dans Umoja Analytics pour qu'ils puissent accéder par eux-mêmes aux données et aux visualisations sans avoir à faire appel à des experts techniques. La Division du progiciel de gestion intégré a mis en service une version beta à l'intention des sous-groupes fonctionnels et prévoit de mettre

l'outil à la disposition de tous les utilisateurs du Secrétariat, en fonction de leurs besoins, d'ici à la fin de 2023.

Modèles de données

21. Les modèles de données de qualité sont les éléments fondamentaux d'Umoja Analytics. Ils exploitent des données provenant non seulement d'Umoja, mais aussi d'autres progiciels, comme Inspira et iNeed, ainsi que des données émanant de sources externes, par exemple du Programme des Nations Unies pour le développement. Plus de 100 modèles de données certifiés ont été conçus et mis en service.

C. Apport d'améliorations continues

22. Animée par une stratégie et une culture du perfectionnement et de l'innovation permanents, l'Organisation continue de tirer parti des capacités du système Umoja pour rechercher des possibilités de transformation. C'est pourquoi il est impératif qu'Umoja reste moderne et continue d'être adapté à sa finalité.

23. Le programme d'amélioration continue vise actuellement à simplifier, à automatiser et à affiner les processus. On trouvera ci-après quelques grandes améliorations qui ont été déjà été apportées ou qui sont prévues.

24. Dans le domaine de la gestion du capital humain, plusieurs améliorations ont été apportées pour renforcer et rationaliser les processus et augmenter l'exactitude des opérations. S'agissant des états de paie, des améliorations complexes ont été apportées pour poursuivre l'automatisation de nombreux processus de paie et réduire le risque d'erreurs. La procédure de saisie et de mise à jour des données relatives aux bénéficiaires a été considérablement simplifiée et l'on est passé d'une procédure semi-manuelle à une procédure en ligne entièrement automatisée, plus ramassée et plus rapide. La mise en service de nouveaux modèles de données venant compléter l'outil de gestion de la prime de danger a permis de renforcer le suivi des droits à cette prime. De nouvelles améliorations ont été apportées à la procédure d'examen annuel des prestations pour charges de famille, ce qui a facilité l'examen de 2021. Une procédure automatisée visant à améliorer et à rationaliser le recouvrement des coûts liés aux états de paie a été mise à l'essai à l'Office des Nations Unies à Genève et à l'Office des Nations Unies à Nairobi. La procédure de recouvrement des coûts a permis de simplifier, d'harmoniser et d'automatiser le recouvrement du coût de services récurrents, calculé en fonction du nombre de fonctionnaires, et s'est soldée par un gain de temps considérable tant pour les prestataires de services que pour les entités bénéficiaires. Elle a également donné la possibilité d'harmoniser l'application des frais entre les différents prestataires de services dans l'Organisation. Il s'agit là d'une solution de recouvrement des coûts qui peut être rapidement modulée et qui sera élargie à d'autres bureaux des Nations Unies.

25. La poursuite de l'intégration d'Umoja et d'Inspira a permis de réduire le délai d'obtention des numéros de code, opération qui pouvait prendre jusqu'à 36 heures. Grâce à cette intégration, il est maintenant possible de rechercher en temps réel les numéros de code des candidates et candidats directement dans Inspira. Une nouvelle interface entre Umoja et le progiciel de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies est en cours de développement. Elle automatisera l'échange d'informations sur les membres du personnel qui quittent l'Organisation, ce qui permettra de réduire le délai de traitement des formalités de cessation de service et prêter plus de fiabilité aux opérations. Le traitement de la mise en paiement des prestations pour les membres du personnel qui quittent l'Organisation et pour les retraités interviendra plus rapidement et sera plus exact.

26. Plusieurs améliorations ont été apportées au module de gestion de l'assurance maladie après la cessation de service de façon à pouvoir transférer dans Umoja les données des anciens fonctionnaires du Secrétariat recrutés localement et bénéficiant de l'assurance maladie après la cessation de service. Le transfert des données a commencé, ce qui a facilité le suivi et la communication de l'information, uniformisé les processus administratifs et réduit les interventions manuelles. En outre, un nouveau processus automatisé en cours de conception a pour objet de réduire les opérations manuelles à effectuer pour corriger l'affectation des dépenses d'assurance maladie après la cessation de service.

27. L'une des principales améliorations en cours de développement a trait à un nouvel outil de gestion des demandes de congé de maladie qui sont rejetées ; l'outil permettra de réduire le nombre d'absences non comptabilisées pour ce qui est des congés de maladie certifiés : la procédure sera davantage automatisée et il incombera aux membres du personnel d'accomplir les formalités demandées. Une nouvelle interface de données avec le système d'enregistrement et de demande de visas utilisé par les États-Unis, pays hôte, est en cours d'achèvement : elle rationalisera la communication des informations au pays hôte et devrait réduire les interventions manuelles et le nombre d'enregistrements en double.

28. Dans le domaine des voyages, les équipes informatiques ont apporté une amélioration qui permet d'enregistrer le consentement de l'agent(e) certificateur(trice) concernant l'utilisation d'un montant autorisé supplémentaire, ce qui évite d'avoir à envoyer des documents hors ligne et de procéder à des vérifications également hors ligne. Cela a aidé à rationaliser la procédure, à gagner en transparence et à renforcer la responsabilité effective.

29. D'autres améliorations concernant les demandes de remboursement de frais de voyage sont en cours de développement : il s'agit d'acheminer les demandes plus efficacement en vue de leur traitement, de raccourcir les délais de traitement et d'atténuer le risque de recouvrement des avances.

30. Dans le domaine des finances, des changements ont été apportés à la messagerie de paiement électronique en vue d'accroître l'automatisation : il en a résulté un taux de respect des délais de paiement proche de 100 % et une réduction du nombre de paiements devant faire l'objet d'une nouvelle émission. La mise en service de la fonctionnalité permettant aux membres du personnel d'actualiser directement leurs informations bancaires dans Umoja a été bien accueillie. Elle se poursuit comme prévu par phases : le prochain déploiement se fera à l'Office des Nations Unies à Genève et concernera plus de 4 300 comptes bancaires en francs suisses. Pour la Trésorerie, l'interface de gestion des opérations de change, dont la mise en service est prévue pour la fin 2022, permettra d'automatiser le traitement de 3 800 transactions par an, ce qui réduira les corrections manuelles et le risque d'erreurs. L'interface relative aux opérations d'investissement, qui couvre 600 types de transactions, sera mise en service par la suite avec des avantages analogues.

31. La refonte des formats d'accord avec les partenaires de réalisation, ainsi que les nouvelles fonctionnalités de suivi des versements aux partenaires et de l'envoi de rapports dont est dotée la solution relative aux partenaires de réalisation ont donné aux utilisateurs la possibilité de mieux évaluer les résultats des partenaires. La solution intégrée de planification, de gestion et de communication de l'information étant désormais très utilisée et ayant atteint son régime de croisière, il a été possible de la relier à la solution relative aux partenaires de réalisation de façon à améliorer l'efficacité du suivi programmatique pour ce qui était des accords avec les partenaires.

32. Dans la solution de planification stratégique, de budgétisation et de gestion de la performance, les utilisateurs bénéficient désormais d'une fonctionnalité améliorée

de communication de l'information et de la création automatisée de projets de plans et de rapports. Les fonctions d'exportation ont été améliorées et les entités peuvent maintenant concevoir et télécharger leurs propres rapports types. L'outil sera encore affiné au moyen de fonctions de filtrage.

33. La solution d'établissement du budget a été améliorée : l'analyse budgétaire comparative des principaux facteurs influant sur les dépenses de personnel a été affinée, ce qui est important en ce qui concerne les informations communiquées aux États Membres. Les améliorations ont consisté à automatiser les opérations et à réduire les erreurs humaines ; en particulier, une fonction permettant de copier les taux unitaires a été ajoutée, ce qui facilite la planification budgétaire relative aux unités militaires et aux unités de police, ainsi qu'au matériel et aux services. D'autres améliorations sont en cours, notamment l'incorporation des différentes ressources ne faisant pas l'objet d'une mise en recouvrement auprès des États Membres.

34. La solution relative aux états financiers a encore été améliorée : la règle d'élimination concernant le financement extrabudgétaire de l'assurance maladie après la cessation de service et celle afférente au Fonds de péréquation des impôts pour le volume I des états financiers de l'Organisation ont été automatisées. L'automatisation de l'établissement des tableaux relatifs aux fonds d'affectation spéciale, au nombre de 140, a été améliorée, ce qui a réduit le risque d'erreurs humaines et donc accru la qualité.

35. Dans le domaine de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, les premiers plans ont été établis au moyen des données de l'outil de planification de la chaîne d'approvisionnement. Les entités émergeant au budget ordinaire ont établi leurs plans pour 2023 au moyen du nouvel outil et les entités de maintien de la paix en ont fait de même pour leurs plans pour 2022/23. Les entités ont accès aux données transactionnelles intégrées de toute la chaîne d'approvisionnement et ont utilisé la solution pour prévoir et planifier les demandes, ainsi que pour examiner les stratégies d'approvisionnement, en particulier celles consistant à recourir aux stocks existants ou aux contrats en place. Les cycles de planification ont renforcé le potentiel d'une chaîne d'approvisionnement guidée par les données, ce qui est rendu possible par l'exploitation des informations très riches disponibles dans les systèmes transactionnels et par les mises à jour dynamiques des informations sur l'approvisionnement et les sources d'approvisionnement. Le premier cycle de planification géré au moyen de l'outil de planification de la chaîne d'approvisionnement a permis de déceler des domaines dans lesquels il fallait améliorer la qualité des données et mis en évidence de nouvelles possibilités d'améliorations.

36. Des améliorations ont été apportées à la fonctionnalité de dédouanement, ce qui a aidé à rationaliser l'exécution logistique et le traitement des envois. En ce qui concerne le processus « source-to-acquire », des fonctionnalités ont été mises au point pour soutenir la conclusion d'accords de partage des coûts avec des entités des Nations Unies. Le processus et les fonctionnalités sous-jacentes favorisent une approche cohérente pour ces arrangements, éliminent diverses solutions provisoires et permettent aux entités de suivre facilement les arrangements connexes.

37. L'Organisation a continué de chercher des moyens d'améliorer la chaîne d'approvisionnement de bout en bout. Le travail portera principalement sur la gestion des transports afin d'améliorer le traitement et le suivi des envois de marchandises, les voyages du personnel en tenue et l'acheminement du matériel appartenant aux contingents. Il s'agira de simplifier les interfaces utilisateur, d'affiner les capacités de routage géographique pour automatiser davantage la planification des transports et d'utiliser les informations sur les transports pour estimer les émissions de dioxyde de carbone de façon à soutenir la réalisation des objectifs de développement durable.

Il est également envisagé d'intégrer ces informations dans l'inventaire des gaz à effet de serre sur une base annuelle. Des mesures sont également prises pour continuer d'élargir l'utilisation des échanges de données électroniques avec les fournisseurs et les transitaires de sorte que les données soient disponibles en temps réel et facilitent la prise de décisions.

38. Dans le domaine de la gestion du personnel en tenue, des améliorations ont été apportées aux lettres de paiement, aux rapports consolidés sur les effectifs des missions et au suivi des paiements pour les demandes liées aux lettres d'attribution et il est également possible d'établir d'autres rapports sur le personnel en tenue. Une nouvelle fonctionnalité a été mise en service pour faciliter le traitement des demandes de remboursement des tests de dépistage obligatoires de la COVID-19, au taux provisoire fixé par l'Assemblée générale dans sa résolution [76/276](#). En outre, des mises à jour annuelles automatisées ont été apportées aux annexes du mémorandum d'accord et aux données de base pour ce qui est des taux révisés et des coefficients de majoration.

39. Dans le domaine de la gestion des conférences et autres manifestations, Umoja a été relié à Indico, le système de gestion des participants aux réunions des Nations Unies. La synchronisation d'informations clés concernant les manifestations devrait améliorer l'efficacité : les données ne seront plus saisies deux fois, la qualité des données sera améliorée et la communication de l'information financière relative aux manifestations sera facilitée.

40. En complément du programme d'amélioration continue pour 2022, des activités ont été lancées pour la mise en service d'Umoja à la Cour internationale de Justice, prévue pour le 1^{er} janvier 2023. La mise en service est une opération complexe qui exige que l'on se concentre sur l'exécution du projet et que l'on prenne toutes les précautions qui s'imposent pour que la transition se fasse sans heurt pour le personnel et les activités de la Cour et pour que l'intégrité des données d'Umoja ne soit pas compromise.

D. Systèmes, sécurité et infrastructure

41. En raison du rôle essentiel d'Umoja dans les activités quotidiennes de l'ONU, la Division du progiciel de gestion intégré s'attache à protéger le système en mettant en place des plans d'atténuation des risques et de reprise après sinistre. Les événements de ces dernières années ont de nouveau montré à quel point l'Organisation était tributaire d'Umoja pour assurer la résilience et la stabilité opérationnelles. Umoja est accessible à distance, en tout point du monde, et fournit des fonctionnalités cruciales qui ont permis à l'Organisation de surmonter la crise de liquidités et de continuer de fonctionner sans heurt tout au long de la pandémie et de la transition vers la « nouvelle normalité ». La Division a continué de mettre Umoja à niveau de sorte qu'il fonctionne sans heurt et de manière ininterrompue. En collaboration avec le Bureau de l'informatique et des communications, elle a renforcé la sécurité d'Umoja : elle a activé l'authentification multifacteur pour les applications Umoja et l'authentification unique pour Umoja Analytics, mis en place de manière proactive des mesures de cybersécurité et mis en service une solution à la pointe de la technique qui garantit la disponibilité du système. Le Bureau, en collaboration avec la Division, a continué de moderniser l'infrastructure de façon à renforcer la résilience et la stabilité d'Umoja, ce qui est crucial pour assurer la continuité des opérations. La Division a également mis en place un nouveau module de gestion des risques institutionnels pour soutenir la stratégie de réforme du Secrétaire général et la déclaration du Secrétaire général relative au contrôle interne.

42. La mise en service du module de gestion des risques institutionnels et du module de contrôle des processus a été saluée par les organes de contrôle à plusieurs reprises, notamment par le Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit dans son rapport publié sous la cote [A/75/293](#) et par le Comité des commissaires aux comptes dans ses rapports publiés sous les cotes [A/73/5 \(Vol. I\)](#), [A/73/5 \(Vol. II\)](#) et [A/69/5 \(Vol. I\)](#). La gestion des risques institutionnels dans l'ensemble le Secrétariat est au cœur de la stratégie de réforme du Secrétaire général, qui s'est engagé à atteindre un taux de 100 % dans toutes les entités concernées d'ici à 2023. Le module de gestion des risques institutionnels a été mis en service dans six entités pilotes en octobre 2021. Le module de contrôle des processus est configuré pour soutenir davantage l'initiative du Secrétaire général concernant la déclaration relative au contrôle interne, une étape importante pour que l'Organisation justifie les résultats obtenus.

43. La Division du progiciel de gestion intégré a installé diverses mises à niveau, y compris des correctifs de sécurité, de sorte que les applications essentielles d'Umoja soient à jour. Ces mises à niveau, utiles à la chaîne d'approvisionnement et aux portails des États Membres, ont concerné les modules de gestion des transports et des manifestations, ainsi que le système Fiori et le système d'établissement de rapports.

44. La Division du progiciel de gestion intégré continue de prendre les mesures qui s'imposent après avoir examiné les rapports produits par la fonction Early Watch Alert et les informations provenant de la fonction Security Optimization Service, qui mettent en évidence de manière proactive tout affaiblissement potentiel de la sécurité et recommandent les mesures à prendre sans tarder. Pour compléter ces mesures de sécurité, la Division, en collaboration avec le Bureau de l'informatique et des communications, a mis en place une autre application de détection des vulnérabilités en matière de cybersécurité, qui privilégie une approche préventive et contextuelle aux fins de la validation et de la hiérarchisation des anomalies ou des menaces pesant sur les applications et les données essentielles. La surveillance se fait en continu, ce qui permet de déceler et de prévenir les risques presque en temps réel.

45. Compte tenu des mesures qui ont été prises, on peut considérer que le système Umoja est pleinement conforme au plan d'action en matière de cybersécurité, comme l'a noté le Comité des commissaires aux comptes dans son onzième et dernier rapport annuel sur la mise en service du progiciel de gestion intégré ([A/77/135](#)). Néanmoins, compte tenu des menaces croissantes pesant sur la cybersécurité, l'Organisation entend ne pas baisser la garde.

46. Pour simplifier la vie des utilisateurs, une authentification unique a été mise en place pour Umoja Analytics. Les États Membres disposent ainsi d'un point d'entrée unique pour accéder aux portails relatifs au personnel en tenue, au personnel du Secrétariat et aux contributions.

47. Pour que les utilisateurs puissent apprendre à se servir efficacement du système, il est essentiel que le programme de formation à Umoja soit à jour. Aux fins de la formation, il importe de disposer de données réalistes mais qui ne divulguent pas d'informations confidentielles susceptibles de porter atteinte à des membres du personnel ou à l'Organisation. À cette fin, des mécanismes de brouillage des données ont été mis en place pour mieux protéger les informations sensibles dans les environnements de formation.

48. Pour faciliter encore plus le fonctionnement ininterrompu et renforcer la fiabilité du système, la Division du progiciel de gestion intégré, en collaboration avec le Bureau de l'informatique et des communications, a mis en service une solution de réplication des bases de données à la pointe de la technique. En cas de basculement du système d'un centre informatique à un autre, la solution réduira le temps de reprise et facilitera la continuité des opérations. Aux fins de la mise en service de la solution,

le Bureau de l'informatique et des communications a tiré les enseignements du dernier exercice de reprise après sinistre, et l'Organisation prévoit de procéder à un examen de la reprise après sinistre d'ici à la fin de 2022.

49. La Division du progiciel de gestion intégré innove en permanence pour répondre aux besoins des utilisateurs et rationaliser et automatiser les processus. De nouvelles applications portant sur de nombreux domaines fonctionnels seront ajoutées à Umoja Mobile. Il s'agit en particulier d'un outil de lecture des codes à barres pour les stocks et les biens, qui améliorera l'exactitude des données et les procédures de vérification et d'une fonction qui modernisera la procédure d'approbation des demandes d'octroi des droits d'accès.

50. L'installation de la mise à niveau SAP ERP 6.0 enhancement package 8 permettra à l'Organisation de continuer de bénéficier de l'appui du fournisseur, de tirer parti de précieuses innovations et de ne pas se laisser dépasser par les progrès technologiques. Elle donnera également la possibilité d'améliorer l'expérience utilisateur. À sa dernière réunion, le comité de pilotage d'Umoja a approuvé l'installation de la mise à niveau et noté qu'il s'agirait d'une opération complexe qui exigerait un travail et des ressources considérables en 2023 de la part de la Division du progiciel de gestion intégré, du Bureau de l'informatique et des communications et des sous-groupes fonctionnels.

E. Dispositif de gouvernance

51. Depuis le précédent rapport, le Comité de pilotage d'Umoja a tenu deux autres réunions comme prévu. À sa dernière réunion, en mai 2022, il a approuvé, entre autres, un dispositif de gouvernance composé du Comité des changements Umoja, des sous-groupes fonctionnels et du Groupe de travail sur les avantages. À cette réunion et au sein du Comité de direction, la haute direction a pris acte du bon fonctionnement d'Umoja et demandé aux membres des comités de continuer de demander au Comité des changements d'évaluer et de hiérarchiser les améliorations à apporter à Umoja.

52. Pendant son mandat, le Comité de pilotage d'Umoja a approuvé les orientations stratégiques à suivre par la Division du progiciel de gestion intégré et celles-ci ont fait l'objet de rapports réguliers. Le mandat du Comité de pilotage ayant pris fin, la Division rendra compte de son action au Comité de direction, ainsi qu'au Comité directeur pour l'informatique et les communications dans les cas où un retour d'information technique est nécessaire.

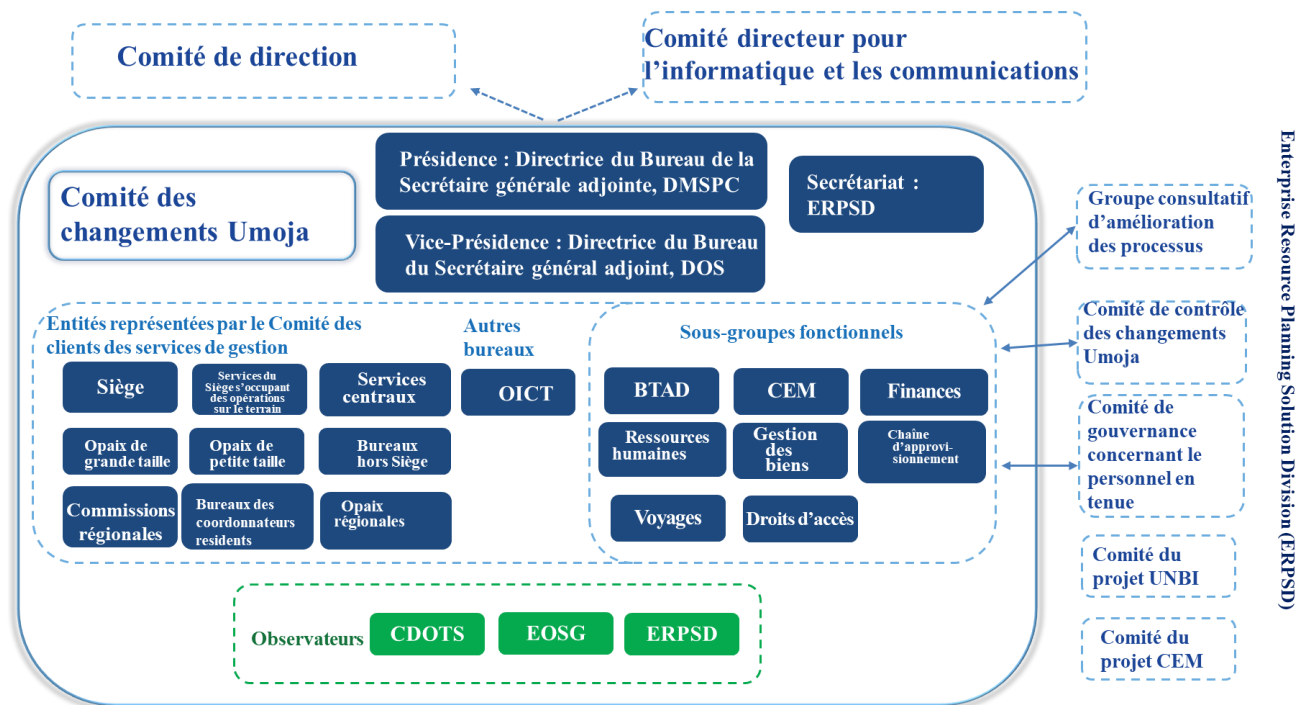
53. La Directrice de la Division du progiciel de gestion intégré a continué de rencontrer régulièrement la Secrétaire générale adjointe chargée du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et le Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel pour les informer et solliciter leur avis et leurs conseils sur toutes les questions importantes relatives à Umoja et à la Division.

54. Le Comité des changements Umoja reste le principal mécanisme de gouvernance en ce qui concerne l'amélioration du progiciel. Il se réunit tous les deux mois, et de manière ad hoc à la demande de ses membres, pour examiner les améliorations proposées et les nouvelles intégrations motivées par les besoins des clients.

55. En avril 2022, le Comité des changements Umoja a approuvé un nouveau sous-groupe fonctionnel chargé de la question de l'octroi des droits d'accès. Le sous-groupe est composé de représentants de tous les domaines fonctionnels et se concentre sur la supervision et le contrôle de toutes les questions liées à l'accès des utilisateurs à Umoja, y compris à la séparation des tâches et à la mise à jour de la documentation

relative à l'octroi des droits d'accès. Il se penchera également sur les recommandations d'audit relatives aux droits d'accès et demandera que des améliorations soient apportées aux processus et aux systèmes, comme l'automatisation de la procédure de retrait des droits d'accès. La figure IV illustre le dispositif de gouvernance d'Umoja.

Figure IV
Dispositif de gouvernance d'Umoja



Abréviations : BTAD = Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité ; CEM = gestion des conférences et autres manifestations ; CDOTS = Service du renforcement des capacités et de la formation opérationnelle ; DMSPC = Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité ; DOS = Département de l'appui opérationnel ; EOSG = Cabinet du Secrétaire général ; ERPSD = Division du progiciel de gestion intégré ; OICT = Bureau de l'informatique et des communications ; opaix = opérations de maintien de la paix ; UNBI = informatique décisionnelle.

56. Depuis septembre 2021, le Comité des changements Umoja s'est réuni à six reprises. Depuis le précédent rapport, 251 améliorations ont été apportées. Les membres du Comité et les observateurs ont pris acte de l'excellente collaboration qui s'était établie entre les membres du dispositif de gouvernance et qui avait permis d'abattre un travail considérable pour répondre aux priorités fixées par les clients. Les entités représentées par les sous-groupes fonctionnels et le Comité des clients des services de gestion se sont révélés être des acteurs indispensables en ce qui concerne l'apport d'améliorations à Umoja. Le Bureau de l'informatique et des communications et le Service du renforcement des capacités et de la formation opérationnelle ont également joué un rôle essentiel dans l'exécution du programme de travail. Les États Membres ont jugé que le portail relatif au personnel en tenue et le portail ayant trait au personnel du Secrétariat facilitaient la prise de décisions stratégiques. Ces portails sont le fruit de partenariats fructueux établis avec la Division de l'appui au personnel en tenue, le Département de l'appui opérationnel et le Bureau des ressources humaines du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité.

F. Concrétisation des avantages

57. Le Groupe de travail sur les avantages, qui supervise l'avancement de la concrétisation des avantages découlant du programme d'amélioration continue d'Umoja, est opérationnel depuis mars 2021.

58. La composition du Groupe est la suivante : les sous-groupes fonctionnels du Comité des changements Umoja, qui sont chargés du recensement, de l'enregistrement, du suivi et de la concrétisation des avantages escomptés, la Division du progiciel de gestion intégré, qui est chargée de mener à bien le programme d'amélioration continue et la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité, qui assure la coordination. Le Groupe a maintenant un objectif plus large, à savoir l'examen des avantages escomptés. Il met ses réunions à profit pour diffuser les enseignements tirés de la concrétisation des avantages. Depuis le précédent rapport, il s'est réuni cinq fois et a recensé, à des fins de suivi, 23 améliorations qui apporteraient beaucoup à l'Organisation.

59. Le Groupe de travail sur les avantages a délaissé Excel et enregistre et suit désormais les données relatives aux avantages au moyen de l'outil qui sert à la gestion des demandes d'amélioration. Des champs ont été ajoutés à l'outil de sorte que les utilisateurs qui enregistrent ou mettent à jour les demandes de changement peuvent aussi aisément consigner les avantages au même moment. Cette amélioration a simplifié et rendu plus intuitif le processus de concrétisation des avantages et permis d'automatiser davantage la collecte des données, accélérant ainsi la vérification des informations qui sont communiquées.

60. À sa réunion de septembre, le Groupe de travail sur les avantages a décidé de ne pas se pencher sur les avantages découlant des déploiements d'Umoja-Démarrage et d'Umoja-Extension 1, notant que ces avantages faisaient partie intégrante du progiciel. Le travail et le coût liés à un tel examen rétrospectif auraient une incidence marquée sur l'apport d'améliorations à Umoja et il était peu probable que l'on en tire des informations utiles.

61. Le Groupe de travail sur les avantages entamera l'examen des avantages d'Umoja-Extension 2 selon un plan actualisé assorti d'échéances, auquel il mettra la dernière main à sa réunion de décembre 2022. Dans l'intervalle, il continuera de suivre les avantages découlant de l'apport d'améliorations continues aux différents composants d'Umoja. Le (la) coordonnateur(trice) du Groupe suivra de plus près les demandes de changement approuvées, ce qui permettra de consigner les avantages plus rapidement et plus complètement. Un accord visant à accroître la communication entre le Comité des changements Umoja et le (la) coordonnateur(trice) du Groupe de travail sur les avantages renforcera le processus de concrétisation des avantages.

G. Gestion des risques

62. À la toute dernière réunion du Comité de pilotage d'Umoja, les derniers grands risques en suspens pour le projet Umoja, au nombre de quatre, avaient été atténués et leur clôture avait été approuvée. Les risques notables sont désormais signalés au Comité des changements Umoja et, dans des situations exceptionnelles, au Comité de direction ou au Comité directeur pour l'informatique et les communications. Le dispositif de gestion des risques du Secrétariat prévoit que les sous-groupes fonctionnels, la Division du progiciel de gestion intégré et le Bureau de l'informatique et des communications sont chargés des risques liés à Umoja. Les risques concernant l'ensemble du Secrétariat sont consignés dans la solution de gestion des risques institutionnels.

H. Formation

63. Dans le droit fil de la stratégie d'apprentissage Umoja pour 2021-2025, le Service du renforcement des capacités et de la formation opérationnelle, les sous-groupes fonctionnels et la Division du progiciel de gestion intégré ont collaboré à la conception et à la mise à jour des cours Umoja et mis l'accent sur l'apprentissage en ligne. Le Service a mis au point un programme de certification Umoja pour les partenaires ressources humaines, qui se compose de 11 cours en ligne. Des cours ont également été mis au point pour le module intégré de planification, de gestion et de communication de l'information, compte étant tenu de l'élargissement de la délégation de pouvoirs dans le domaine de la gestion, élément essentiel de la réforme administrative de l'Organisation. En outre, le Service et la Division ont collaboré à un nouveau programme de formation consacré à Umoja Analytics, qui servira également aux portails des États Membres : le programme comprend des vidéos et des manuels en ligne qui facilitent l'utilisation du système.

64. Le Service du renforcement des capacités et de la formation opérationnelle a mis en place un site de formation, Umoja Learning Hub, qui centralise les moyens de formation à Umoja. Dans ce cadre, il a établi un catalogue des cours Umoja en ligne, conçu une application de mise en correspondance des fonctions et des cours et regroupé des centaines de guides pratiques et diverses informations de référence.

65. Le Service du renforcement des capacités et de la formation opérationnelle procédera à une évaluation complète des besoins de formation des utilisateurs d'Umoja d'ici à la fin de 2022. Il sera ainsi mieux à même de remanier et d'améliorer les formations certifiantes dans les différents domaines opérationnels. En parallèle, il collabore avec le sous-groupe fonctionnel représentant la chaîne d'approvisionnement à une analyse des insuffisances de la performance visant à recenser les domaines d'apprentissage qui devront recevoir la priorité. Le nouveau cours général « Umoja – working smarter » remplacera les cours d'introduction utilisés au moment de la mise en service d'Umoja.

I. Appui à l'exploitation

66. L'Organisation est dotée d'un dispositif d'appui à l'exploitation à quatre niveaux et les activités sont réparties entre le Bureau de l'informatique et des communications, les sous-groupes fonctionnels et la Division du progiciel de gestion intégré, la coordination et le suivi général étant assurés par la Division. Le Bureau de l'informatique et des communications assure les services d'assistance relevant des niveaux 1 et 2a, les sous-groupes fonctionnels en leur qualité de spécialistes des processus assurent l'assistance de niveau 2b et la Division assure l'assistance technofonctionnelle de niveau 3.

67. Grâce à des procédures de suivi renforcées, l'Organisation a considérablement réduit l'arriéré des demandes d'assistance. Par rapport aux statistiques données par le Comité des commissaires aux comptes dans son onzième et dernier rapport annuel sur la mise en service du progiciel de gestion intégré ([A/77/135](#)), au 15 septembre, l'Administration avait réduit de 17,1 % l'arriéré de demandes non réglées et de 61,8 % le cycle de vie moyen des demandes. Un suivi régulier et les réunions mensuelles de coordination tenues par la Division du progiciel de gestion intégré, le Bureau de l'informatique et des communications et les groupes fonctionnels aux fins de l'évaluation de l'appui à l'exploitation sont à l'origine de ces résultats.

68. L'Administration évalue en continu les demandes d'appui et le taux de règlement des problèmes, pour le niveau 1 et globalement, ce qui l'aide à adapter les accords de niveaux de services et les consignes générales.

J. Coût complet d'Umoja

69. Le coût complet actualisé est présenté dans le tableau 1. Il s'agit d'une estimation qui englobe les coûts actuels et prévus jusqu'en 2030.

Tableau 1

Coût complet d'Umoja (montant estimatif jusqu'en 2030)

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Catégorie de coût</i>	<i>Période</i>	<i>Montant</i>
Coûts directs (Umoja)	2008-2022 ^a	601 734,2
	2023 ^b	24 571,8
	2024-2030	172 002,6
Coût des activités d'appui	2021-2022 ^c	5 509,4
	2023 ^b	3 219,2
	2024-2030	22 534,4
Coûts indirects	2013-2022	186 436,3
	2023-2030 ^d	33 349,2
Frais de formation	2013-2022	97 165,7
	2023-2030	19 819,2
Frais de maintenance	2016-2022	150 034,9
	2023 ^e	25 371,4
	2024-2030	178 110,2
Total	2008-2030	1 519 858,5

^a Dont 577 216 400 dollars de dépenses effectives pour la période budgétaire 2008-2021.

^b Projet de budget-programme pour 2023.

^c Dont 2 290 200 dollars de dépenses effectives pour l'exercice budgétaire 2021.

^d Les coûts indirects prévus représentent 15 % des coûts directs, compte tenu de la diminution du nombre et de l'ampleur des déploiements.

^e Inscrits au budget du Bureau de l'informatique et des communications.

K. Application des recommandations des organes de contrôle

70. Le onzième et dernier rapport annuel du Comité des commissaires aux comptes sur la mise en service du progiciel de gestion intégré ([A/77/135](#)) est paru le 2 septembre 2022. L'audit a consisté en plus de 300 questions approfondies et en des dizaines d'heures d'entretiens et de démonstrations du système et a pris quelque 2 500 heures-personne. Le Comité a constaté qu'Umoja demeurerait un moteur essentiel de la modernisation et de la réforme de l'Organisation. Il a salué les mesures prises par l'Administration pour mettre en service de nombreux modules et des fonctionnalités améliorées dans un environnement technique difficile, alors que les ressources de l'Organisation sont sollicitées de toutes parts. Il a noté qu'Umoja était désormais bien ancré dans le Secrétariat et que le montant total des dépenses effectives pour la période 2008-2021 était resté dans les limites du budget approuvé.

71. Depuis l'audit précédent, l'Administration a redoublé d'efforts pour donner suite aux recommandations en suspens du Comité des commissaires aux comptes, ce qui s'est traduit par une réduction sans précédent de 62 % du nombre de recommandations en suspens, qui a été ramené de 60 à 23. L'Administration continuera d'œuvrer à l'application des 23 recommandations restantes, ainsi qu'à

celle des 14 recommandations issues du onzième audit. Le Comité a formulé 149 recommandations à la faveur des 11 audits qu'il a consacrés à Umoja, dont 112 ont été clôturées ou considérées comme devenues caduques et 37 qui restent ouvertes.

72. Le Comité des commissaires aux comptes a procédé à un audit annuel d'Umoja et il l'a également audité indirectement à la faveur des audits des entités du Secrétariat. Il en est résulté un grand nombre de références à Umoja et de recommandations portant sur le progiciel.

73. Entre 2011 et 2020, le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a consacré 14 audits à Umoja. En 2021, il a audité la Division du progiciel de gestion intégré directement ou indirectement, sept fois dans les domaines suivants : les services de type cloud, la gouvernance et la gestion des données et la production de rapports, la gestion et la sécurité de l'accès aux réseaux au Secrétariat de l'ONU, la gestion de l'accès au réseau dans l'Administration des pensions de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, l'utilisation de drones aériens par la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo, l'informatique décisionnelle et les systèmes d'entrepôt de données, les opérations effectuées sur les portails libre-service Umoja (personnel et encadrement) et les processus connexes pour le personnel en tenue et le personnel recruté sur le plan national à la Force intérimaire des Nations Unies au Liban. En 2022, les audits prévus et exécutés par le BSCI portent sur la gestion des droits d'accès à Umoja, le module indemnité pour frais d'études du Centre de services régional d'Entebbe (Ouganda) et le module Umoja-Extension 2 de gestion des partenaires de réalisation pour les entités basées à Genève. Il y a sept recommandations du BSCI en suspens, dont deux qui ont été formulées en 2022.

L. Enseignements tirés de l'expérience

74. Le tableau 2 met en évidence les enseignements tirés en interne depuis le passage de relais des responsabilités concernant Umoja.

Tableau 2
Enseignements tirés

<i>Domaine</i>	<i>Description</i>
Gestion du changement	La gestion du changement est un élément essentiel en ce qu'elle aide à surmonter la résistance au changement et facilite l'acceptation et l'adoption des nouveautés par les utilisateurs. Pour que le système fonctionne bien, il importe de disposer de données transactionnelles exactes et de qualité, car elles sous-tendent les capacités de planification, de communication de l'information et d'analyse, qui, à leur tour, aident à prendre des décisions. Il convient de former les membres du personnel en continu de sorte qu'ils soient bien outillés pour surmonter les problèmes liés au changement.
Documentation	La configuration et la mise en service d'un progiciel de gestion intégré coûtent cher. Il est impératif de consigner par écrit les aspects techniques de manière détaillée pour faciliter la continuité des opérations et le transfert des activités techniques.

<i>Domaine</i>	<i>Description</i>
	Il convient donc de disposer de ressources aux fins de la rédaction technique.
Prolifération des systèmes	Dans la mesure du possible, il importe d'exploiter toutes les fonctionnalités d'Umoja pour tirer pleinement parti des investissements qui ont été consentis. Il faut éviter des solutions qui font double emploi.
Contrôle et communication de l'information concernant Umoja	Il est essentiel de soumettre Umoja à des contrôles et de rendre compte des constatations. Il convient de tirer parti du partenariat établi entre les organes de contrôle et l'Administration. Les ressources à mobiliser pour procéder aux activités de contrôle et rendre compte des constatations sont importantes ; les utiliser à d'autres fins entrave l'amélioration continue du système.
Recrutement	L'appui à l'exploitation d'Umoja exige un savoir-faire spécialisé, qui est rare et très recherché et qui de ce fait coûte cher. Il reste donc malaisé d'attirer des candidats et candidates qualifiés, en particulier dans les limites fixées par les politiques de l'Organisation.

III. Clôture du projet relatif au progiciel de gestion intégré

A. Achèvement du passage de relais

75. Dans son rapport final ([A/77/135](#)), le Comité des commissaires aux comptes a noté qu'Umoja était désormais bien ancré dans le Secrétariat et qu'un nouveau dispositif de gouvernance avait été mis en place pour favoriser l'apport d'améliorations continues. Le Comité de pilotage d'Umoja à sa dernière réunion et le Comité de direction ont également noté que le passage de relais était achevé. En outre, le Comité de pilotage d'Umoja a noté qu'Umoja-Extension 2 avait été mis en service comme prévu avant la fin de 2020, ce qui avait permis de clôturer le projet Umoja comme prévu le 31 décembre 2020 et de mettre un terme à la phase d'appui intensif et de stabilisation d'Umoja-Extension 2 le 31 décembre 2021. Il a également noté que la Division du progiciel de gestion intégré tiendrait le Comité de direction et le Comité directeur pour l'informatique et les communications informés tous les six mois. Le Comité de direction a réaffirmé que cette fréquence était suffisante et que toute demande ad hoc devait lui être envoyée.

IV. Décision que l'Assemblée générale est invitée à prendre

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

76. Comme indiqué dans le rapport précédent ([A/76/386](#)), le modèle de financement proposé pour la phase d'après-projet reprend le modèle précédent et repose lui aussi sur un accord de partage des coûts entre le budget ordinaire, le compte d'appui aux opérations de maintien de la paix et les contributions volontaires (les comptes spéciaux pour l'appui aux programmes), les parts relatives de ces trois sources de

financement étant actualisées pour tenir compte des changements intervenus depuis 13 ans. Les modalités de partage seraient revues tous les cinq ans pour veiller à ce que la répartition soit adaptée à l'évolution de la composition des budgets. Sur la base des moyennes, de l'exercice 2016-2017 à l'exercice 2021, des budgets ordinaires et des budgets de maintien de la paix approuvés par l'Assemblée générale et des contributions volontaires effectivement disponibles (sur la base des chiffres indiqués dans les états financiers audités), la répartition proposée pour 2024 et au-delà serait de 25 % pour le budget ordinaire, de 60 % pour le compte d'appui aux opérations de maintien de la paix et de 15 % pour les contributions volontaires, par rapport à la répartition actuelle qui s'établit à 15 %, 62 % et 23 %. Cela représenterait une augmentation d'environ 5,1 millions de dollars pour la part à inscrire au budget ordinaire et une diminution d'environ 0,9 million de dollars pour la part à la charge du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix et de 4,2 millions de dollars pour la part à financer au moyen de contributions volontaires. On trouvera dans le tableau 3 le récapitulatif des calculs.

Tableau 3

Proposition relative à l'accord de partage des coûts à partir de 2024, par source de financement

Source de financement	Montants annuels moyens de 2016 à 2021	
	Milliards de dollars É.-U.	Pourcentage
Budget ordinaire (approuvé par l'Assemblée générale)	2,9	25
Budget de maintien de la paix (approuvé par l'Assemblée générale)	7,2	60
Ressources extrabudgétaires (selon les états financiers)	1,8	15
Total	11,9	100

77. Étant donné qu'Umoja est le système central de l'Organisation dont dépendent des activités essentielles à l'exécution des mandats, il faut que son financement soit garanti et prévisible. Pour cette raison, et comme les contributions volontaires restent imprévisibles, il est proposé, ainsi que cela avait été fait dans le rapport précédent ([A/76/386](#)), que la part à financer au moyen de ressources extrabudgétaires, à savoir 15 % (environ 7,9 millions de dollars), soit inscrite au budget ordinaire, un montant identique étant inscrit au chapitre 2 des recettes du budget-programme, de sorte que seule la part à financer au moyen du budget ordinaire soit mise en recouvrement auprès des États Membres. L'Organisation aurait ainsi une vue d'ensemble au début de l'exercice budgétaire des fonds disponibles pour l'année, ce qui permettrait à la Division du progiciel de gestion intégré et au Bureau de l'informatique et des communications de conclure des contrats et de gérer leurs effectifs.

B. Décisions que l'Assemblée générale est invitée à prendre

78. L'Assemblée générale est invitée à :

- a) prendre note du présent rapport ;
- b) approuver le modèle de financement de la Division du progiciel de gestion intégré, y compris en ce qu'il a trait aux coûts de maintenance connexes du Bureau de l'informatique et des communications et des activités d'appui pour 2024 et au-delà.

Annexe I

Justification concernant les emplois de temporaire afférents à l'appui à l'initiative de la gestion de la chaîne d'approvisionnement

1. Comme indiqué au paragraphe 15 du rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires ([A/76/808](#)), les 24 emplois de temporaire créés aux fins de l'appui à l'initiative de gestion de la chaîne d'approvisionnement avaient été autorisés dans le cadre du projet Umoja. Les titulaires de ces emplois travaillent depuis 2014 au Département de l'appui opérationnel (précédemment appelé le Département de l'appui aux missions) où ils facilitent le déploiement d'Umoja dans les différentes composantes de la chaîne d'approvisionnement. Le Service de la coordination Umoja, qui a pris le relais de l'équipe de coordination du déploiement pour le projet de mise hors service de Galileo, a travaillé en partenariat avec l'équipe du projet Umoja à la conception, à la mise en service et à la maintenance des modules Umoja portant sur la chaîne d'approvisionnement pour toutes les entités clientes du Département de l'appui opérationnel. En 2022/23, les titulaires des 24 emplois ont tiré parti des modules Umoja qui avaient été mis en service et conçu de nouvelles initiatives visant à moderniser la chaîne d'approvisionnement : ils se sont notamment attachés à ce que les utilisateurs se servent véritablement d'Umoja et ont œuvré à l'amélioration de l'exactitude des données, à la mise en service d'un outil d'appel d'offres électroniques, au renforcement de la prise de décisions fondées sur des données et à l'appui sans heurt aux processus de gestion de la chaîne d'approvisionnement. Ces membres du personnel constituent le noyau dont le Département de l'appui opérationnel a besoin pour appuyer les opérations d'une chaîne d'approvisionnement en constante évolution et dont tous les aspects sont maintenant facilités par les données et les fonctionnalités d'Umoja.

Annexe II

Ressources proposées ou estimées pour 2023, toutes sources de financement confondues, pour les coûts afférents à Umoja

(En milliers de dollars des États-Unis)

Source de financement par entité	Division du progiciel de gestion intégré		Appui à l'exploitation		Gestion des données de base		Frais de maintenance d'Umoja		Appui opérationnel aux opérations de maintien de la paix		Appui opérationnel et services d'assistance afférents à Umoja		Applications servant à l'appui aux solutions Umoja-Extension 2		Frais de formation afférents aux modules Umoja-Extension 2		Total	
	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage
Budget ordinaire	3 902,0	16	490,7	15	240,6	15	3 441,8	15	–	0	–	0	–	0	–	0	8 075,1	14
DGACM	–	–	45,4	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	45,4	–
DMSPC	3 902,0	–	123,5	–	240,6	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	4 266,1	–
DOS	–	–	321,8	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	321,8	–
OICT	–	–	–	–	–	–	3 441,8	–	–	–	–	–	–	–	–	–	3 441,8	–
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix	15 201,0	61	1 995,9	62	992,6	62	14 225,9	62	2 931,4	100	906,9	100	665,9	100	1 797,3	100	38 716,9	66
DGACM	–	–	184,7	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	184,7	–
DMSPC	15 201,0	–	502,3	–	992,6	–	–	–	2 335,9	–	–	–	–	–	–	–	19 031,8	–
DOS	–	–	1 308,9	–	–	–	–	–	595,5	–	–	–	–	–	1 797,3	–	3 701,7	–
OICT	–	–	–	–	–	–	14 225,9	–	–	–	906,9	–	665,9	–	–	–	15 798,7	–
Ressources extrabudgétaires	5 639,1	23	740,4	23	367,8	23	5 277,3	23	–	0	–	0	–	0	–	0	12 024,6	20
DGACM	–	–	68,5	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	68,5	–
DMSPC	5 639,1	–	186,3	–	367,8	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	6 193,2	–
DOS	–	–	485,6	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	485,6	–

Source de financement par entité	Division du progiciel de gestion intégré		Appui à l'exploitation		Gestion des données de base		Frais de maintenance d'Umoja		Appui opérationnel aux opérations de maintien de la paix		Appui opérationnel et services d'assistance afférents à Umoja		Applications servant à l'appui aux solutions Umoja-Extension 2		Frais de formation afférents aux modules Umoja- Extension 2		Total	
	Montant	Pourcen- tage	Montant	Pourcen- tage	Montant	Pourcen- tage	Montant	Pourcen- tage	Montant	Pourcen- tage	Montant	Pourcen- tage	Montant	Pourcen- tage	Montant	Pourcen- tage	Montant	Pourcen- tage
OICT	–	–	–	–	–	–	5 277,3	–	–	–	–	–	–	–	–	–	5 277,3	–
Total	24 742,1	100	3 227,0	100	1 601,1	100	22 945,0	100	2 931,4	100	906,9	100	665,9	100	1 797,3	100	58 816,6	100

Abréviations : DGACM = Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences ; DMSPC = Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité ; DOS = Département de l'appui opérationnel ; OICT = Bureau de l'informatique et des communications.

Annexe III

Postes vacants à la Division du progiciel de gestion intégré

La Division du progiciel de gestion intégré s'est attachée à pourvoir les postes vacants. Depuis le rapport précédent ([A/76/386](#)), 9 des 11 postes vacants ont été pourvus. Les deux derniers postes, tous deux de classe P-3, ont été publiés à plusieurs reprises au cours de la période considérée pour attirer des candidats ayant le savoir-faire spécialisé qui était recherché. La Division procède actuellement à des évaluations écrites pour l'un de ces postes et les organes centraux de contrôle sont saisis des dossiers des personnes qui ont été recommandées pour le second.

Au 28 septembre 2022, 55 des 68 postes étaient pourvus. Comme indiqué dans le tableau ci-après, les recrutements aux 13 postes vacants en sont à différents stades.

<i>Classe</i>	<i>Titre fonctionnel</i>	<i>Poste vacant depuis le</i>	<i>État d'avancement de la procédure de recrutement</i>	<i>Date prévue pour la fin des opérations de recrutement</i>
P-5	Spécialiste hors classe de la gestion et des programmes ^a	4 février 2022	Candidature recommandée en attente d'examen interne	Octobre 2022
P-4	Spécialiste des systèmes informatiques	1 ^{er} août 2022	Candidature recommandée en attente d'examen interne	Octobre 2022
P-4	Spécialiste des systèmes informatiques	1 ^{er} septembre 2022	Démarches préalables à la publication de l'avis de vacance achevées	Décembre 2022
P-4	Spécialiste des systèmes informatiques	1 ^{er} septembre 2022	Démarches préalables à la publication de l'avis de vacance achevées	Décembre 2022
P-4	Spécialiste des systèmes informatiques	9 septembre 2022	Démarches préalables à la publication de l'avis de vacance achevées	Décembre 2022
P-4	Spécialiste des systèmes informatiques	1 ^{er} octobre 2022	Démarches préalables à la publication de l'avis de vacance achevées	Décembre 2022
P-3	Spécialiste des systèmes informatiques	1 ^{er} janvier 2019	Évaluation en cours	Octobre 2022
P-3	Spécialiste des systèmes informatiques	1 ^{er} janvier 2019	En attente d'examen et d'approbation par le Conseil central de contrôle	Octobre 2022
P-3	Spécialiste des systèmes informatiques	1 ^{er} mai 2022	Démarches préalables à la publication de l'avis de vacance achevées	Décembre 2022
P-3	Spécialiste des finances (progiciel de gestion intégré)	22 septembre 2022	Démarches préalables à la publication de l'avis de vacance achevées	Décembre 2022
G-7	Assistant(e) principal(e) aux systèmes d'information	1 ^{er} février 2022	Avis de vacance publié	Décembre 2022

<i>Classe</i>	<i>Titre fonctionnel</i>	<i>Poste vacant depuis le</i>	<i>État d'avancement de la procédure de recrutement</i>	<i>Date prévue pour la fin des opérations de recrutement</i>
G-6	Assistant(e) aux systèmes d'information	1 ^{er} janvier 2022	Avis de vacance publié	Novembre 2022
G-6	Assistant(e) aux systèmes d'information	1 ^{er} juin 2022	Démarches préalables à la publication de l'avis de vacance achevées	Décembre 2022

^a Temporairement vacant jusqu'au 30 décembre 2022.