



Assemblée générale

Distr. générale
10 septembre 2013
Français
Original : anglais

Soixante-huitième session

Points 136 et 149 de l'ordre du jour provisoire*

Projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2014-2015

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

Cinquième rapport d'étape sur le progiciel de gestion intégré

Rapport du Secrétaire général

Résumé

Le présent rapport fait suite à la résolution [64/243](#), dans laquelle l'Assemblée générale priait le Secrétaire général de continuer de l'informer, tous les ans, de l'état d'avancement du projet relatif au progiciel de gestion intégré Umoja, ainsi qu'à la résolution [67/246](#), dans laquelle l'Assemblée formulait diverses demandes. Il fait le point de la situation sur l'avancement du projet depuis la publication du quatrième rapport d'étape ([A/67/360](#)).

Démarrage de la mise en service

L'équipe chargée du projet Umoja a enregistré des progrès sur plusieurs voies depuis la parution du quatrième rapport d'étape. En particulier, Umoja est devenu pleinement opérationnel au sein de la Force intérimaire des Nations Unies au Liban (FINUL), du Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le Liban et de certains bureaux du Siège de l'Organisation des Nations Unies à compter du 1^{er} juillet 2013. Les enseignements tirés de son déploiement à la FINUL et au Bureau du Coordonnateur spécial et de la phase d'appui technique postérieure qui s'est déroulée pendant le mois de juillet seront présentés à l'Assemblée générale sous la forme d'exposés oraux à la partie principale de sa soixante-huitième session.

* [A/68/150](#).



Recommandations des organes de gouvernance et de contrôle

Pour ce qui est de la gouvernance, afin de renforcer la notion de prise en main des processus et de clarifier les pouvoirs et responsabilités des intervenants, le Secrétaire général a adressé, en janvier 2013, un mémorandum à tous les chefs de département et de bureau pour leur demander de collaborer étroitement avec les référents processus métier et d'établir un ordre de priorité pour les activités nécessaires à la mise en œuvre du projet Umoja. Le rôle et les pouvoirs des référents processus métier ont fait l'objet de discussions approfondies lors des réunions du Comité de pilotage et d'un séminaire-retraite du personnel de direction, tenu en mai 2013. Au cours de la période considérée, les cadres dirigeants de l'Organisation ont manifesté constamment un appui vigoureux au projet Umoja et montré qu'ils étaient prêts à s'engager personnellement pour assurer son succès.

L'équipe chargée d'Umoja a également travaillé assidûment pour appliquer les recommandations des organes de contrôle. En ce qui concerne la gestion du projet, il y a eu des avancées dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan intégré qui permet d'assurer un contrôle budgétaire en comparant les ressources allouées et les dépenses effectives et en considérant les objectifs d'étape qui ont été atteints. Pour éliminer les inconvénients dus au fait que de nombreux fournisseurs travaillent simultanément sur le progiciel Umoja, le Comité de pilotage a approuvé une stratégie commerciale révisée qui prévoit une transition vers un contrat de louage de services avec un seul prestataire d'ici à 2015. L'équipe a défini les besoins en matière de communication d'informations pour le système d'informatique décisionnelle dans la phase de mise en service de la version pilote, avec la prise en compte des aspects essentiels dans les domaines des finances, des achats et de l'immobilier, et collabore étroitement avec les référents processus métier en vue de cerner et de hiérarchiser les besoins supplémentaires pour des versions ultérieures.

État d'avancement du projet

La phase de développement d'Umoja-Démarrage, qui comprenait de multiples cycles d'essais, s'est achevée fin juin 2013. Le 1^{er} juillet 2013, Umoja-Démarrage a été mis en service avec succès sur les sites pilotes de la FINUL et du Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le Liban et dans leurs bureaux auxiliaires, au Siège. Le plan de déploiement dans l'ensemble des opérations de maintien de la paix (groupe 1) prévoit un nouvel essai d'intégration qui a été réalisé en août 2013, un test de vérification par les utilisateurs qui devait être effectué au début de septembre 2013 et la fourniture d'un appui supplémentaire aux opérations de maintien de la paix pour l'accomplissement rapide des tâches liées à la conversion des données. Les enseignements tirés de l'installation sur les sites pilotes revêtent une importance extrême pour la préparation de la mise en service dans le groupe 1. Un modèle d'aide à l'utilisateur qui doit permettre d'assurer le règlement des incidents et la satisfaction des demandes d'intervention avec rapidité et efficacité a été adopté. L'intégrateur de systèmes sélectionné pour Umoja-Extension 1 est entré dans l'équipe en janvier 2013 et les activités de développement et d'essai progressent en prévision de l'installation du progiciel sur le site pilote, la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti, au premier trimestre de 2014. Le déploiement d'Umoja-Extension 1 présuppose que les modules Ressources humaines et Prestations liées aux voyages actuellement mis au point par le fournisseur du progiciel seront prêts en temps voulu. Umoja-Extension 2, qui comporte 133 processus métier, avec des fonctionnalités se rapportant principalement à la gestion de la chaîne logistique, à l'établissement du budget et à la gestion des programmes sera mis en service au début de 2017.

Infrastructure et services d'appui en matière d'informatique et de communications

Umoja est une entreprise qui implique la mise en place par l'ONU d'un système informatique et télématique commun dans un environnement morcelé qui appelle lui-même une harmonisation. Depuis la publication du quatrième rapport d'étape, l'Administration a consacré des efforts importants à l'installation de l'infrastructure requise pour l'hébergement du nouveau système. Umoja est hébergé dans les pôles informatiques de la Base d'appui des Nations Unies à Valence (Espagne) et la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie) assume les fonctions liées à la reprise après sinistre. L'expansion du réseau de télécommunications pour les opérations de maintien de la paix se poursuit comme prévu. L'Organisation a arrêté les normes à appliquer pour le soutien des postes de travail des utilisateurs finals, de l'outil de gestion des documents, des communautés de praticiens, du système de gestion des incidents, des systèmes de validation conçus à l'intention des utilisateurs et de la stratégie des services d'assistance informatique. Il est néanmoins nécessaire de renforcer l'infrastructure mise en place pour la maintenance et le soutien d'Umoja dans les entités autres que les missions de maintien.

État de préparation de l'Organisation

Le principal obstacle à l'installation d'Umoja conformément aux dispositions indiquées dans le quatrième rapport d'étape concerne l'état de préparation de l'Organisation. Le passage d'un environnement caractérisé par des méthodes de travail disparates à un mode opératoire unique et commun applicable à tous les services du Secrétariat dans le monde entier doit être soigneusement géré au niveau de chaque entité. Après le démarrage de la phase de déploiement, les activités de l'équipe d'Umoja chargée de la gestion du changement ont été axées sur le recrutement de cadres et d'autres personnes pour des emplois divers, l'objectif étant de s'assurer que l'Organisation est prête et apte à adopter les innovations voulues et à effectuer la transition vers un nouveau modèle opérationnel harmonisé.

Il est devenu évident que le succès du projet Umoja présuppose que l'administration et le personnel des entités qui adopteront le progiciel soient associés à sa mise en œuvre à un stade précoce pour : a) se familiariser avec le nouveau modèle opérationnel; b) assurer un retour d'information vers l'équipe responsable du projet; et c) aider à organiser une transition adaptée pour chacune des entités, en tenant compte des différents niveaux de préparation (par exemple, en ce qui concerne la gestion des données) dans ces dernières. À cet égard, le Département de l'appui aux missions a joué un rôle actif dans la préparation des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales. Pour faciliter la participation des acteurs concernés dans les entités autres que les missions de maintien de la paix, l'équipe du projet prévoit de créer une cellule de reconfiguration des processus qui sera chargée d'aider les départements et les bureaux à atteindre le niveau de préparation nécessaire. En particulier, on notera que la collecte, le nettoyage et l'enrichissement des données référentielles et transactionnelles présentent une importance capitale dans le contexte de ces préparatifs, tout comme la conception des mécanismes de contrôle d'accès qui doivent être en adéquation avec les délégations de pouvoirs et les règles relatives à la séparation des tâches.

Intégration d'Umoja dans l'ensemble des entités du Secrétariat de l'ONU

Après la mise en service d'Umoja à titre expérimental, on a entrepris l'exécution du plan relatif à son intégration dans l'ensemble des entités concernées du Secrétariat ou au transfert des responsabilités à celles-ci. Ce processus implique la transmission des connaissances de l'intégrateur de systèmes – un fournisseur commercial – au personnel des Nations Unies et le transfert des responsabilités antérieures de l'équipe du projet à des domaines fonctionnels existants ou nouveaux. Après la mise en service d'Umoja-Extension 2 au début de 2017, l'équipe devrait opérer une transition vers une petite structure d'appui spécialisée pour assurer l'administration, la maintenance et la mise à niveau du nouveau progiciel. Les dispositions correspondantes sont en cours d'élaboration, en étroite coordination avec le Directeur général de l'informatique et des communications.

Avantages

Le Secrétaire général reste résolu à tirer du projet des gains qualitatifs et quantitatifs de l'ordre de 140 millions à 220 millions de dollars d'ici à 2019. Les référents processus métier et le Directeur général de l'informatique et des communications participent activement à la validation de la définition des avantages liés aux processus dont ils sont responsables dans toutes les entités du Secrétariat en s'appuyant sur les informations qu'ils ont recueillies lors de la mise en service d'Umoja et en prenant en compte la démarche progressive adoptée pour les aspects fonctionnels et la chronologie du déploiement. L'étape suivante consiste à élaborer des plans de valorisation des avantages pour le Département de l'appui aux missions après l'installation du progiciel dans les opérations de maintien de la paix, tâche qui sera accomplie conjointement par les référents processus métier, Umoja, le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité et le Département de l'appui aux missions.

Prévisions de dépenses

Le montant total des prévisions de dépenses pour la période se terminant le 31 décembre 2015, chiffré à 348 138 500 dollars, a été présenté dans le quatrième rapport d'étape. Conformément à la recommandation du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, que l'Assemblée générale a faite sienne dans sa résolution [67/246](#), ces prévisions de dépenses ont été exposées dans le projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2014-2015.

Le Secrétaire général informe l'Assemblée générale que, compte tenu de la récente intensification des activités de programmation et de déploiement, les prévisions de dépenses ont été révisées à la hausse et s'établissent désormais à 360 856 800 dollars, soit une augmentation de 12 718 300 dollars. Néanmoins, tout est fait pour achever le déploiement d'Umoja-Démarrage et d'Umoja-Extension 1, et mettre la dernière main à la conception et à la configuration de base d'Umoja-Extension 2 dans les limites des prévisions de dépenses présentées dans le quatrième rapport d'étape. À cet égard, il convient de noter que les enseignements tirés de chacune des phases de déploiement facilitent notablement les phases suivantes et aident à affiner les prévisions de dépenses.

En conséquence, on notera que, même si le présent rapport fait état de prévisions de dépenses d'un montant total estimé à 360 856 800 dollars à l'heure actuelle et fournit des explications à leur sujet, les décisions que l'Assemblée générale est invitée à prendre sont compatibles avec le projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2014-2015 et le montant total des prévisions de dépenses pour la période courant jusqu'au 31 décembre 2015, qui s'élève à 348 138 500 dollars.

Le Secrétaire général ne cherche pas à obtenir un financement pour le montant supplémentaire indiqué à ce stade, étant donné que l'on s'efforcera de maîtriser les coûts en 2014. Des prévisions de dépenses actualisées pour 2015, ainsi que des projections pour les dépenses de 2016 et de 2017 seront présentées dans le sixième rapport d'étape annuel, en tenant compte des informations actualisées sur l'avancement du projet.

Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	7
II. Dispositif de gouvernance et de contrôle	7
III. État d'avancement	9
A. Vue d'ensemble	9
B. Umoja-Démarrage	12
C. Umoja-Extension 1	12
D. Umoja-Extension 2	13
E. Dispositions relatives à l'appui technique	13
F. Valorisation des avantages	15
G. Dispositifs de contrôle interne et gestion des risques	17
H. État de préparation de l'Organisation	19
I. Services d'appui : infrastructure et technologies	21
J. Constitution de l'équipe d'appui après la mise en service d'Umoja-Extension 2	23
K. Dotation en effectifs	24
L. Activités préparatoires et coûts indirects	25
IV. Ressources nécessaires	26
A. Récapitulatif des ressources demandées aux fins de la mise en œuvre de la stratégie recommandée	26
B. Dépenses engagées entre 2008 et 2011	29
C. Dépenses engagées en 2012 et montant estimatif des dépenses pour 2013	29
D. Prévisions de dépenses révisées pour 2014 et 2015	33
V. Récapitulatif des ressources nécessaires à la mise en service à l'échelle mondiale du progiciel de gestion intégré du Secrétariat de l'ONU et décisions que l'Assemblée générale est invitée à prendre	38
A. Récapitulatif des ressources nécessaires suivant la stratégie de mise en œuvre révisée	38
B. Décisions que l'Assemblée générale est appelée à prendre	38
 Annexes	
I. Modèle de gouvernance Umoja	40
II. Organigramme et tableau d'effectifs pour 2014	41

I. Introduction

1. Le présent rapport fait suite à la résolution 64/243, dans laquelle l'Assemblée générale priait le Secrétaire général de continuer de l'informer, tous les ans, de l'état d'avancement du projet relatif au progiciel de gestion intégré Umoja, ainsi qu'à la résolution 67/246, dans laquelle l'Assemblée formulait diverses demandes. Il fait le point de la situation sur l'avancement du projet depuis la publication du quatrième rapport d'étape (A/67/360).

II. Dispositif de gouvernance et de contrôle

Dispositions prises pour assurer une meilleure prise en main des responsabilités et leur exercice effectif

2. En application de la résolution 66/246 de l'Assemblée générale, le quatrième rapport d'étape décrivait les initiatives prises pour renforcer le dispositif de gouvernance d'Umoja, définir les attributions et accélérer la prise de décisions. Par la suite, l'Administration a adopté d'autres dispositions nécessaires, qui portaient notamment sur l'amélioration des contrôles concernant la gestion du projet.

3. Le Comité de gestion est au sommet du dispositif de gouvernance. Il est présidé par le Directeur de cabinet qui continue de superviser le projet et d'assurer l'harmonisation avec d'autres initiatives de réforme essentielles.

4. Le Comité de pilotage supervise la gestion stratégique et opérationnelle du projet en déterminant les mesures à prendre pour assurer la bonne exécution du plan approuvé par l'Assemblée générale dans sa résolution 67/246. Le Comité a suivi les risques stratégiques avec une grande vigilance et veillé à l'adoption de décisions en temps voulu pour les atténuer. Les membres du Comité participent activement au dépistage des futurs problèmes qui pourraient surgir et à l'étude des mesures à prendre pour assurer la bonne prise en compte des besoins du projet dans l'ensemble de l'Organisation.

5. Comme indiqué au paragraphe 8 du quatrième rapport d'étape, le Comité de pilotage a nommé le Secrétaire général adjoint à la gestion Directeur exécutif du projet (réfèrent projet) et lui a confié la responsabilité ultime du projet. Le Directeur exécutif a la ferme volonté de voir le projet couronné de succès et il entretient des relations de travail étroites avec le Directeur du projet et son équipe, suivant régulièrement les progrès réalisés et jouant un rôle de catalyseur pour la prise de décisions.

6. On se souviendra également qu'en 2012, cinq référents processus métier, choisis parmi les membres du Comité de pilotage, ont été nommés « principaux agents du changement » pour leurs domaines d'activité respectifs¹, habilités à prendre les dispositions voulues pour préparer la mise en service d'Umoja dans l'ensemble du Secrétariat, et qu'ils sont tenus de rendre compte au Comité à

¹ Il s'agit du Sous-Secrétaire général aux ressources humaines, du Sous-Secrétaire général à la planification des programmes, au budget et à la comptabilité/Contrôleur, du Sous-Secrétaire général aux services centraux d'appui, du Sous-Secrétaire général au Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences et du Directeur au Département de l'appui aux missions.

intervalles réguliers. En janvier 2013, le Secrétaire général a renforcé leur rôle en demandant à tous les chefs de département et de bureau, par la voie d'un memorandum qui leur était adressé, de collaborer étroitement avec eux et d'établir un ordre de priorité pour les aménagements nécessaires à la bonne mise en œuvre du projet Umoja.

7. Un mécanisme de responsabilisation pour la réussite du projet a été mis en place avec les contrats de mission des hauts fonctionnaires. Plus précisément, ces contrats stipulent que les départements et les bureaux devront mener les activités préparatoires conformément au calendrier prévu pour le déploiement d'Umoja et assurer le financement de toutes leurs activités qui ne figurent pas dans le budget de base du projet au moyen des crédits existants, au titre des responsabilités opérationnelles des services utilisateurs qui exécutent les fonctions.

8. Depuis décembre 2012, l'équipe Umoja utilise une nouvelle méthode et un nouvel outil pour appuyer la détermination des coûts du projet et les comparaisons entre les dépenses prévues et les dépenses effectives au regard des objectifs d'étape, et pour assurer la communication d'informations à ce sujet, ce qui a permis d'améliorer la transparence et la maîtrise des dépenses effectives pour chaque phase. Dans son deuxième rapport annuel² sur la mise en place du progiciel de gestion intégré des Nations Unies (A/68/151), le Comité des commissaires aux comptes a pris acte du fait que l'équipe du projet s'est efforcée d'affiner la méthode utilisée dans Umoja pour la comptabilisation des dépenses en fonction des activités.

Bilan actualisé de l'application des recommandations formulées par les organes de contrôle

9. Au cours de la période considérée, le projet a été examiné à la fois par le Comité des commissaires aux comptes et par le Bureau des services de contrôle interne (BSCI). Dans son deuxième rapport annuel, le Comité des commissaires aux comptes a reconnu que l'Administration avait pris des mesures positives pour donner une assise plus solide au projet en : a) désignant un référent projet; b) nommant un directeur expérimenté à la tête du projet; c) lançant la notion de référent processus; et d) coopérant plus étroitement avec le Comité de pilotage du projet. Le Comité a également pris acte des efforts notables accomplis pour rattraper le retard et achever les activités de conception et de programmation de la solution technique retenue pour Umoja-Démarrage en vue de lancer la phase pilote en juillet 2013 à l'appui de la mise en application des Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS).

10. Les premières suites données aux recommandations antérieures du Comité montrent que l'équipe du projet est fermement déterminée à suivre ses conseils. Sur les 13 recommandations qui ont été émises, 3 ont été intégralement appliquées, 9 sont en cours d'application et la dernière³ est en attente d'application. Le Comité a reconnu que des progrès ont été réalisés dans l'application des recommandations portant sur : a) l'établissement d'une stratégie de communication et de concertation; b) la répartition des responsabilités pour la valorisation des avantages dans le cadre

² Ce rapport sera présenté à l'Assemblée générale lors de la partie principale de sa soixante-huitième session.

³ Établissement d'une stratégie officielle pour la gestion et l'amélioration des processus métier de façon que le processus de réforme et d'amélioration engagé puisse se poursuivre après la mise en service du progiciel de gestion intégré.

du modèle de prestation de services actuel; c) la présentation d'un plan de gestion du changement pour appuyer l'adoption de méthodes de travail harmonisées; d) la communication d'informations sur l'état d'avancement et le coût du projet, en temps utile, à la hiérarchie; et e) l'évaluation et le suivi des risques. Le Comité a reconnu qu'il était logique que certaines recommandations n'aient pas encore été intégralement appliquées, notamment celles qui ont trait : a) à la valorisation des avantages, processus qui est étalé sur plusieurs années; et b) au modèle de prestation de services, qui fait actuellement l'objet de discussions.

11. À la fin du mois de juin 2013, la mise en œuvre de trois des principales recommandations formulées par le BSCI était toujours inachevée⁴. L'équipe Umoja poursuit le travail entrepris en collaboration avec le Bureau en vue d'achever leur application très prochainement.

III. État d'avancement

A. Vue d'ensemble

12. L'équipe chargée du projet Umoja a fait des progrès sensibles depuis la publication du quatrième rapport d'étape. Le renforcement du dispositif de gouvernance décrit plus haut a eu des effets positifs et elle est parvenue à régler les questions en suspens relatives à la conception des processus intégrés dans Umoja-Démarrage, à développer les fonctionnalités correspondantes et à déployer la version pilote de façon satisfaisante. Dans ce contexte, l'équipe a également entrepris des activités importantes concernant la gestion du changement et obtenu l'appui requis de la part des parties prenantes pour la phase de déploiement. Les référents processus métier ont joué un rôle moteur dans la réalisation des analyses des effets des changements, dans la cartographie des fonctions pertinentes à attribuer aux utilisateurs finals pour l'accès au système et dans la préparation du déploiement. Ils ont également contribué à assurer une participation active du personnel des départements et des bureaux concernés aux essais et à la mise au point des supports de formation.

13. Umoja est à présent pleinement opérationnel au sein de la Force intérimaire des Nations Unies au Liban (FINUL), du Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le Liban et de certains bureaux du Siège de l'Organisation des Nations Unies. Ce premier déploiement d'Umoja-Démarrage, effectué le 1^{er} juillet 2013, a été assuré à la date prévue, conformément aux dispositions du cahier des charges, et les utilisateurs étaient très satisfaits.

⁴ Ces trois recommandations peuvent être résumées comme suit : a) le Comité de pilotage devrait établir des plans pour les dispositions transitoires, notamment définir une politique concernant l'acquisition et le développement de systèmes pendant la période de mise en œuvre du progiciel; b) l'équipe Umoja devrait mettre à jour la charte du programme en donnant des indications détaillées sur l'approche-projet, le déploiement, la gestion du changement et la démarche intégrée; et c) l'équipe Umoja devrait établir, dans la charte du programme, la liste des résultats escomptés à chaque phase du projet. L'équipe a donné suite aux recommandations du BSCI en fournissant régulièrement des informations actualisées sur les progrès réalisés. Pour deux des trois recommandations (celles indiquées aux alinéas a) et b) ci-dessus), elle a satisfait aux exigences et communiquera les documents et les informations voulus pour que le Bureau puisse évaluer et classer les dossiers correspondants. L'autre recommandation fait l'objet d'une discussion, car elle ne relève pas entièrement de la compétence du Comité de pilotage.

14. L'intégrateur de systèmes sélectionné pour Umoja-Extension 1 a commencé à développer et à tester la composante ressources humaines, états de paie et voyages parallèlement à la mise au point du plan définitif qui, au 30 juin 2013, était achevée à 90 %. Après une analyse comparative détaillée de diverses opérations de maintien de la paix, la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH) a été choisie comme site pilote pour Umoja-Extension 1. La mise en service sur ce site est prévue dans le courant du premier trimestre de 2014.

15. Les travaux portant sur l'élaboration des plans définitifs pour les 133 processus intégrés dans Umoja-Extension 2 ont également progressé. Au cours de la période considérée, on a procédé à un examen des processus relatifs à l'établissement du budget et confirmé les stratégies de gestion de l'entreposage et de la chaîne logistique. Il convient de noter toutefois que la mise au point du schéma directeur pour Umoja-Extension 2 en 2015 exigera des efforts considérables. Les caractéristiques fonctionnelles et les prototypes de cette version devront être réévalués à la lumière des fonctionnalités existantes intégrées à Umoja-Démarrage et Umoja-Extension 1. L'ensemble des fonctionnalités d'Umoja-Extension 2 seront mises en service au début de l'année 2017 et leur installation sera achevée en décembre 2018, mais le calendrier de déploiement et les groupes de sites n'ont pas encore été définis.

16. L'équipe Umoja continue de collaborer avec l'équipe IPSAS et de coordonner ses activités avec elle. Les deux équipes se rencontrent régulièrement pour assurer une harmonisation, le règlement des questions qui doivent faire l'objet d'une concertation et une gestion homogène des relations avec les utilisateurs.

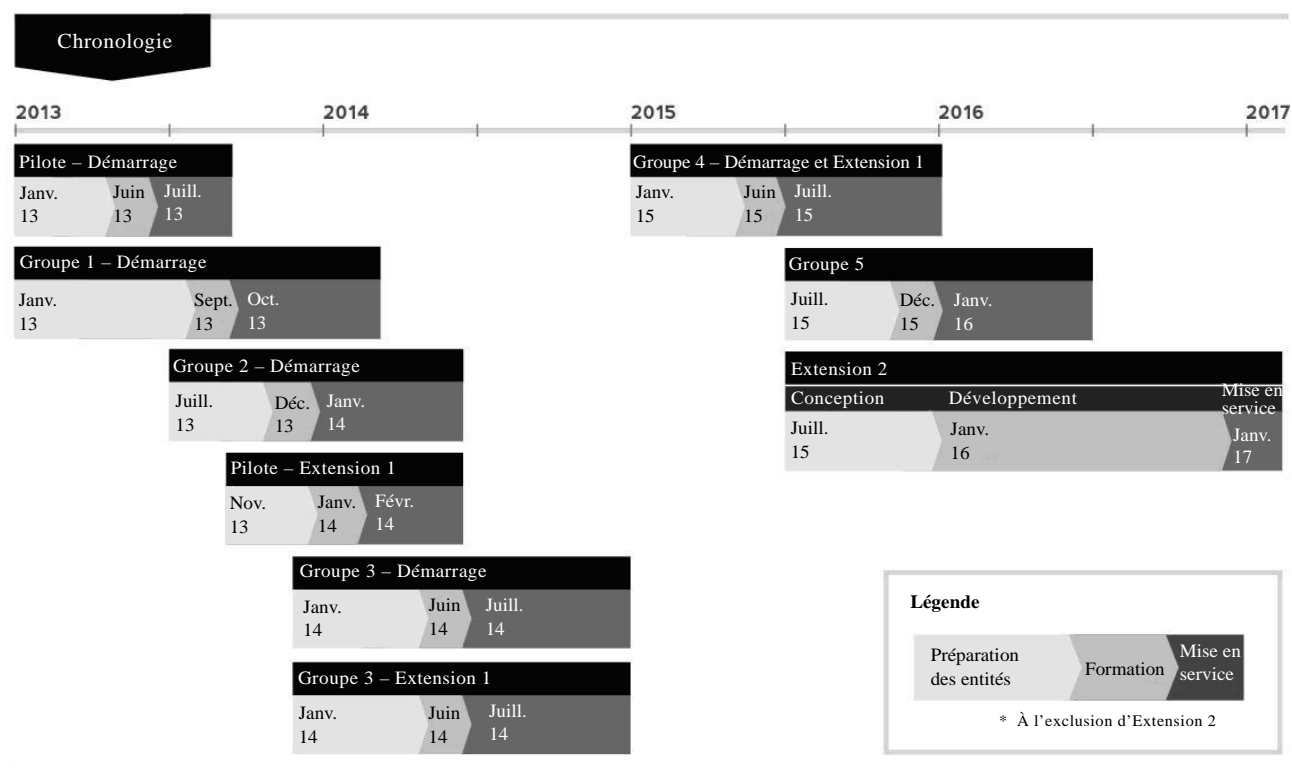
17. On a continué de tirer les enseignements de l'expérience d'autres organismes des Nations Unies mettant en place ou ayant mis en place un progiciel de gestion intégré. Divers moyens ont été employés à cette fin. On a notamment mené des consultations avec le Corps commun d'inspection et fourni des éléments d'information pour son rapport sur l'étude des progiciels de gestion intégrés dans les organismes du système des Nations Unies (A/68/344), réalisé une évaluation entre pairs, établi des liens de coopération formelle et informelle et recruté des personnes ayant une expérience de la mise en exploitation d'un progiciel de gestion intégré au sein du système des Nations Unies.

18. Les risques et les problèmes liés au projet continuent de faire l'objet d'une supervision étroite et sont régulièrement examinés lors de réunions-bilans hebdomadaires et signalés au Comité de pilotage en vue de l'adoption des dispositions voulues.

Calendrier d'exécution du projet Umoja

19. Le quatrième rapport d'étape exposait un plan d'exécution révisé (voir A/67/360, sect. III) qui fixe une date butoir pour l'achèvement de la totalité du projet, à savoir décembre 2018 au plus tard. Le calendrier d'exécution a été légèrement modifié pour tenir compte de changements qui sont survenus au sein de l'Organisation après la publication de ce rapport, par exemple la clôture de certaines opérations de maintien de la paix.

Figure I
Calendrier d'exécution du projet Umoja



Umoja-Démarrage

Fonctionnalités : finances (gestion des fonds et comptabilité financière), gestion des approvisionnements (immobilier, gestion des installations, logistique et achats), gestion de projet et activités commerciales et de distribution (services d'achat pour le compte de tiers et facturation). Umoja-Démarrage est essentiel pour répondre aux exigences des normes IPSAS.

Umoja-Extension 1

Fonctionnalités : gestion institutionnelle et gestion des postes, administration du personnel, prestations et avantages, gestion du temps, états de paie, établissement des autorisations de voyage, remboursement des frais de voyage et réservations

Umoja-Extension 2

Fonctionnalités : établissement du budget, planification des forces, gestion des programmes, planification de la chaîne d'approvisionnement, gestion de l'entrepôt, gestion des conférences et des manifestations, gestion complète des subventions et activités commerciales

Préparation des entités

Phase d'une durée de six mois précédant l'installation pilote qui comprend les activités suivantes :

- a) configuration du modèle mondial;
- b) analyse des besoins des sites locaux et des sites pilotes pour les modalités de développement des systèmes;
- c) réalisation d'un test sur la configuration au regard de l'assurance-qualité;
- d) réalisation de tests portant sur la performance des systèmes, l'intégration des utilisateurs et la vérification par les utilisateurs;
- e) formation des utilisateurs.

B. Umoja-Démarrage

20. La phase de développement et d'essai d'Umoja-Démarrage en vue de l'installation pilote, achevée à la fin du mois de juin 2013, comprenait trois cycles d'essais d'intégration des produits et un test de vérification par les utilisateurs. Au total, 180 utilisateurs – des opérations de maintien de la paix, du Siège et de l'Office des Nations Unies à Genève – ont participé à ces essais. Le 1^{er} juillet 2013, Umoja-Démarrage a été installé avec succès à la FINUL, à l'UNSCOL et dans leurs bureaux d'appui à New York.

21. L'installation prévue en octobre 2013 dans les opérations de maintien de la paix (groupe 1) comprend un essai supplémentaire d'intégration des produits en août 2013 et un test de vérification par les utilisateurs, qui devait s'achever au début de septembre 2013. Une méthode d'essai analogue sera suivie avant l'installation dans chaque groupe successif. Selon les prévisions, Umoja-Démarrage sera déployé dans les missions politiques spéciales (groupe 2) en janvier 2014.

22. Les activités de gestion des données (collecte, nettoyage et conversion) revêtent la plus grande importance pour la préparation du déploiement. L'équipe Umoja a rapidement rencontré des problèmes de conversion des données des systèmes encore en service pendant la phase pilote. Le volume et la complexité accrus des opérations nécessaires pour une conversion à grande échelle pourraient remettre en question les dates prévues de mise en service. Tout est fait pour atténuer ce risque.

C. Umoja-Extension 1

23. La phase de développement et d'essai d'Umoja-Extension 1 a commencé en avril 2013, avec l'examen et l'acceptation, par l'intégrateur de systèmes, des caractéristiques fonctionnelles à retenir pour la conception des éléments suivants : formules, rapports, interfaces, conversions, mises à niveau et ordonnancement des tâches. Les activités de développement sont en cours et deux cycles d'essai d'intégration des produits ont été organisés. Au cours de ces essais, des simulations de conversion ont été effectuées aussi bien pour les données de référence que pour les données relatives aux opérations afin de confirmer l'état de préparation des processus et outils de migration des données. Tous les cycles d'essai, y compris l'exploitation critique en parallèle des systèmes d'état de paix, seront achevés en décembre 2013.

24. Dans le même temps, l'éditeur du progiciel développe et teste 54 éléments du module gestion des ressources humaines et voyages pour tenir compte des conditions d'emploi propres à l'Organisation. Il a livré la version finale de la fonctionnalité fin août 2013, quatre mois plus tard que prévu malgré tous les efforts déployés et en dépit du fait que les problèmes rencontrés avaient été portés à la connaissance de la haute direction de l'éditeur. Ce retard a entraîné un surcroît de travail pour l'équipe Umoja, détournant ainsi des ressources qui auraient dû aller aux essais critiques et autres activités cruciales. L'équipe a dû réviser ses priorités pour en réduire au maximum l'incidence sur l'installation pilote à la MINUSTAH.

25. Lorsque cette installation pilote aura eu lieu, Umoja-Extension 1 sera déployée avec Umoja-Démarrage au Siège, à l'Office des Nations Unies à Nairobi et à la Commission économique pour l'Afrique (groupe 3) en juillet 2014. Parallèlement, la

fonctionnalité Umoja-Extension 1 sera mise en service pour le personnel recruté sur le plan international dans toutes les opérations de maintien de la paix. L'installation d'Umoja-Démarrage et d'Umoja-Extension 1 à l'Office des Nations Unies à Genève, à l'Office des Nations Unies à Vienne, dans les autres commissions régionales et dans les tribunaux (groupe 4) aura lieu en juillet 2015. La fonctionnalité d'Umoja-Extension 1 concernant le service de la paie des agents recrutés sur le plan national le sera dans toutes les opérations de maintien de la paix et missions politiques spéciales (groupe 5) en janvier 2016.

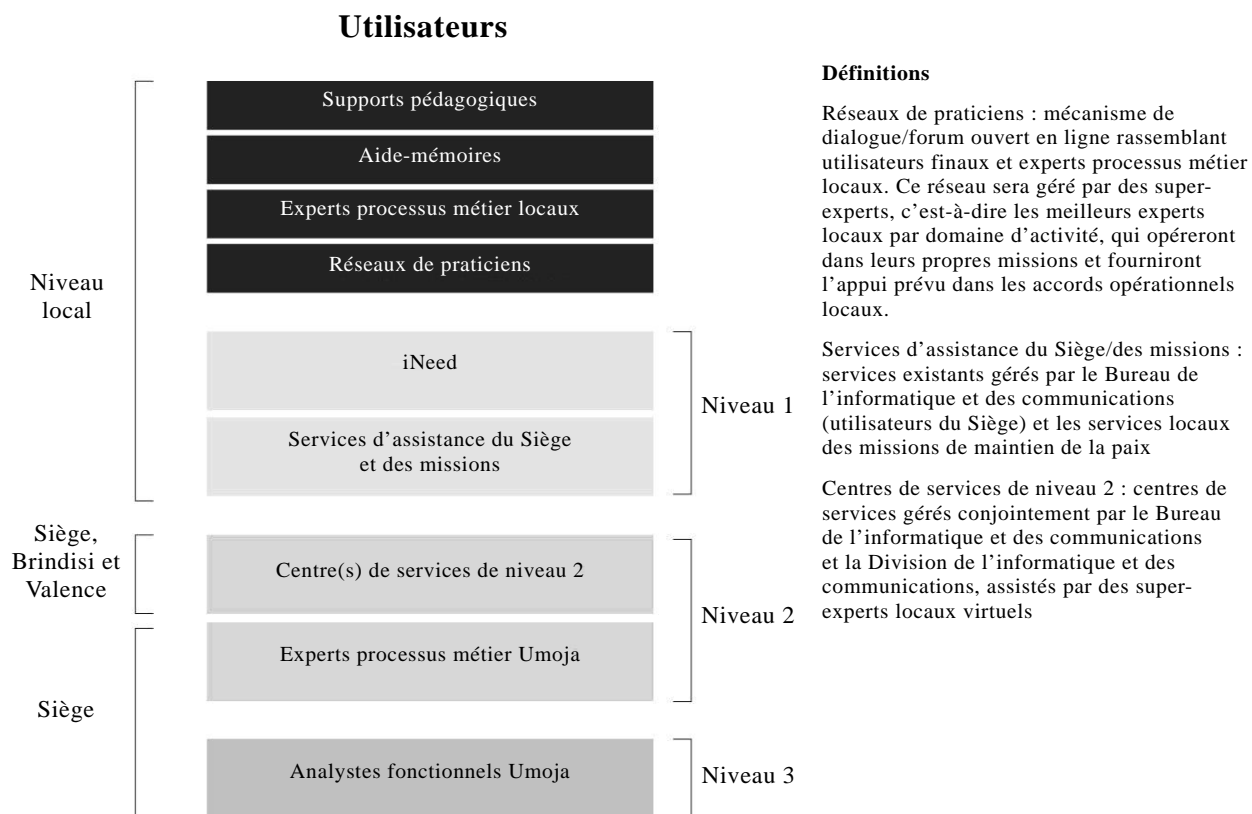
D. Umoja-Extension 2

26. Comme indiqué au paragraphe 23 du quatrième rapport d'étape, la deuxième version d'Umoja-Extension (Umoja-Extension 2) comporte 133 processus, avec des fonctionnalités concernant l'établissement du budget, la planification des forces, la gestion des programmes, la chaîne d'approvisionnement, la gestion de l'entreposage, la gestion des conférences et des manifestations, la gestion complète des subventions et les activités commerciales. L'équipe Umoja continue de collaborer étroitement avec les départements et bureaux pour affiner les prescriptions techniques relatives aux fonctionnalités. L'élaboration du dossier final d'exécution d'Umoja-Extension 2, dont 40 % ont déjà été mis au point, devrait être achevée en décembre 2015. Le début de la phase de développement et d'essai est programmé pour 2016 et la mise en service des fonctionnalités d'Umoja-Extension 2 commencera au Secrétariat au début de 2017, pour s'achever en décembre 2018.

E. Dispositions relatives à l'appui technique

27. La structure d'appui d'Umoja est conçue pour permettre une autonomie maximale dans les sites d'utilisateurs et fournir des processus efficaces et l'aide spécialisée nécessaire pour rapidement traiter les incidents et répondre aux demandes de services. Un soutien local de niveau 1 est assuré par les experts locaux des processus et le personnel des unités locales d'assistance informatique, et grâce à l'accès à un réseau de praticiens. L'appui local de niveau 1 devrait permettre de traiter la majorité des problèmes et des demandes de services. Des services d'assistance de niveau 2 sont en cours de création à la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie) pour fournir un soutien opérationnel ou classifier les incidents afin d'en informer l'équipe Umoja en vue de leur règlement par les experts processus métier et analystes fonctionnels (appui de niveau 3). La figure II donne des exemples de la nature du soutien fourni à chaque niveau.

Figure II
Structure d'appui Umoja



28. Plusieurs activités majeures ont été menées à bien pour mettre en place la structure d'appui commune au 1^{er} juillet 2013 :

a) Les fonctions et attributions ont été définies par le Bureau de l'informatique et des communications, la Division de l'informatique et des communications du Département de l'appui aux missions et l'équipe Umoja;

b) La phase de conception, configuration et essai de la solution Umoja de gestion de la relation clients, qui repose sur le progiciel iNeed (système de gestion de la relation clients de l'ONU) a été menée à bonne fin;

c) Le personnel des services d'assistance a été formé à l'utilisation du répertoire de services et des consignes générales d'Umoja.

29. Ainsi qu'il est décrit dans le quatrième rapport d'étape, Umoja a mis en place une équipe d'appui spécialisée aux effectifs restreints pour assurer l'administration, la maintenance et la mise à niveau du nouveau progiciel dans un environnement de production. À cette fin, l'équipe est composée à la fois de fonctionnaires de l'Organisation et d'intégrateurs de systèmes contractuels. Elle formera le noyau central de la future équipe d'appui Umoja (le « pôle d'excellence » visé dans le quatrième rapport) qui succédera à l'équipe du projet au début de 2017, comme indiqué plus loin dans la section III.J.

F. Valorisation des avantages

30. Comme l'Assemblée générale l'a demandé dans la résolution 67/246, l'Administration continue de perfectionner la modélisation des avantages du progiciel et les modalités d'établissement, de validation et de valorisation de ces derniers. Umoja doit produire les avantages qualitatifs et quantitatifs décrits dans le quatrième rapport d'étape. Les avantages qualitatifs potentiels continuent de justifier pleinement la mise en place du progiciel. Ces avantages sont les suivants : a) plus grandes efficacité et rapidité des opérations; b) meilleure application du principe de responsabilité; c) application de pratiques et normes internationales optimales; d) renforcement de la transparence; e) satisfaction plus grande des clients; et f) multiples améliorations des modes de fonctionnement.

31. Par ailleurs, le Secrétaire général reste résolu à tirer du projet des gains quantitatifs de l'ordre de 140 millions à 220 millions de dollars d'ici à 2019. Les référents processus métier, le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité et le Directeur général de l'informatique et des communications s'emploient activement à définir précisément les avantages liés aux processus et fonctions dont ils sont responsables dans toutes les entités du Secrétariat.

32. Les avantages quantitatifs découleront, notamment, du perfectionnement des processus métier et de la diminution du nombre des procédures manuelles et des doubles emplois, et seront définis dans le cadre d'un examen au cours duquel les référents processus métier et le Directeur général de l'informatique et des communications préciseront les estimations sur la base d'une analyse de l'installation et de la stabilisation d'Umoja⁵. Il importe de noter que les avantages ne sauraient tous être interprétés comme des économies et ne se traduiront pas nécessairement par des réductions budgétaires. Il est possible que les ressources nécessaires augmentent au lieu de diminuer pendant la phase de stabilisation, en raison de la transformation radicale des pratiques à laquelle les fonctionnaires devront s'habituer et du perfectionnement du système d'information. Les avantages qualitatifs pourront se faire sentir dès cette phase mais, de façon générale, les gains quantitatifs ne se matérialiseront ou ne seront constatés que plus tard. L'Administration estime que les gains d'efficacité et de productivité concernant les processus et pratiques administratives commenceront à se manifester pendant la période 2015-2016 mais qu'ils ne produiront probablement tous leurs effets que pendant la période 2017-2019. Le tableau 1 indique les avantages attendus par les référents processus métier et le Directeur général de l'informatique et des communications jusqu'en 2019. Leur ventilation n'a qu'une valeur indicative et pourra être modifiée à mesure que les plans de valorisation desdits avantages seront remaniés.

⁵ Les périodes de stabilisation durent en général un an au minimum et se produisent pour chaque phase de déploiement ainsi que pour l'Organisation dans son ensemble.

Tableau 1
Avantages indicatifs d'Umoja pour chaque référent processus métier et le Directeur général de l'informatique et des communications, jusqu'en 2019

(En millions de dollars des États-Unis)

	2017	2018	2019	Total
Référent processus – services internes	12,9-24,6	17,2-32,8	0,2-0,3	30,3-57,7
Référent processus – finances	2,7-4,6	3,0-5,0	0,5-0,9	6,2-10,5
Référent processus – gestion des ressources humaines	14,2-22,2	14,2-22,2		28,4-44,4
Référent processus – logistique			37,2-44,6	37,2-44,6
Directeur général de l'informatique et des communications	22,2-38,6		15,5-26,9	37,7-65,6
Total	52-89	34-61	54-72	140-220

33. Des progrès ont également été accomplis pour ce qui est de préciser dans le détail la méthode d'élaboration et d'exécution des plans de valorisation des avantages, comme suit :

a) Les référents processus métier et le Directeur général de l'informatique et des communications évaluent⁶ en permanence la validation des états les plus récents des avantages liés aux processus dont ils sont responsables. Avec l'aide de l'équipe Umoja, les référents processus métier et le Directeur général de l'informatique mettent au point les prévisions de valorisation des avantages sur le cycle de vie de l'installation du progiciel. Au besoin, les avantages attendus seront ajustés compte tenu des résultats effectifs au cours des cycles ultérieurs⁷;

b) Sous la direction du Directeur exécutif, les référents processus métier et le Directeur général de l'informatique et des communications collaboreront avec les départements et bureaux pour décider des dispositions à prendre afin de valoriser les avantages quantitatifs au cours des futurs exercices budgétaires;

c) Pour prendre ces dispositions, les référents processus métier et le Directeur général de l'informatique et des communications établiront des plans précis de valorisation des avantages en accord avec les chefs de département et de bureau;

d) Les départements et bureaux indiqueront les gains d'efficacité et de productivité attribuables à Umoja, lors de l'établissement des prévisions budgétaires et dans leurs rapports sur l'exécution du budget;

⁶ Les référents processus métier, le Directeur général de l'informatique et les départements et bureaux évaluent les avantages en effectuant une analyse coûts-avantages.

⁷ D'après l'expérience acquise dans le secteur public, les solutions progicielles se stabilisent au bout d'un an environ d'exploitation. Plusieurs facteurs (formation des utilisateurs, planification de la gestion du changement, reconfiguration des processus et modélisation conceptuelle détaillées, et mesures et indicateurs de résultats) sont absolument indispensables à l'obtention des avantages escomptés, qui atteindra son point culminant au bout d'au moins six mois à un an d'appui faisant suite à la mise en service.

e) Le rapport d'étape sur le projet Umoja comprendra un récapitulatif actualisé et consolidé des gains d'efficacité pour faciliter le suivi des résultats par rapport aux cibles indiquées à l'Assemblée générale dans les précédents rapports.

34. Les responsabilités concernant la valorisation des avantages ont été énoncées dans le mémorandum du Secrétaire général sur la collaboration avec les référents processus métier d'Umoja, en date du 29 janvier 2013. Le Directeur exécutif gère l'ensemble des modalités d'établissement, de validation et de valorisation des avantages du projet, avec l'appui des référents processus. Ces derniers s'engageront à valoriser les avantages qualitatifs et quantitatifs pour l'Organisation; puis, les chefs de département et de bureau au sein de l'Organisation s'engageront aussi à exécuter les plans de valorisation des avantages et les prendront en compte dans les prévisions budgétaires et les rapports sur l'exécution du budget.

35. En ce qui concerne les opérations de maintien de la paix, les avantages commenceront à être pris en compte dans les budgets de l'exercice 2016/17, tandis que les départements et bureaux dont les activités relèvent du budget ordinaire commenceront à valoriser les avantages à partir de 2017.

Méthode d'analyse des avantages

36. L'équipe Umoja a jusqu'à présent utilisé une méthode reposant sur une analyse et des paramètres du marché, qui a été revue et actualisée à l'occasion de trois révisions annuelles successives. Sous la direction du Directeur du projet Umoja, les référents processus métier et le Directeur général de l'informatique et des communications ont commencé à définir une méthode cohérente propre à l'Organisation pour ajuster les états relatifs aux avantages. Le Secrétariat validera les avantages en appliquant une méthode d'analyse des coûts-avantages révisée. De cette façon, il harmonisera la validation des avantages potentiels définis en 2010, compte tenu des pratiques optimales de la profession.

Avantage de l'application d'un modèle de prestation de services à l'échelle du Secrétariat

37. Avec les référents processus métier et l'appui du Directeur général de l'informatique et des communications, le Directeur exécutif du projet a commencé à étudier les conditions (besoins) et les moyens (possibilités) résultant de l'application de la solution Umoja en termes de rationalisation et de reconfiguration des processus, des opérations et autres tâches à caractère administratif dans tout le Secrétariat. L'intégration et le regroupement de certaines opérations administratives dans des services communs feront l'objet d'un nouveau modèle de prestations de services pour le Secrétariat. Ce modèle verra le jour lorsque la reconfiguration des processus dans le cadre d'Umoja sera en train. Le Secrétaire général présentera à l'Assemblée générale une proposition concernant ce modèle, pour examen à une session ultérieure, ainsi qu'elle le lui a demandé.

G. Dispositifs de contrôle interne et gestion des risques

38. Si des progrès ont été faits dans la gestion des risques, l'équipe Umoja reconnaît néanmoins que d'autres améliorations sont nécessaires pour que les risques connus soient contrôlés et atténués à mesure qu'ils apparaissent. Elle rend compte des principaux risques liés au projet (c'est-à-dire ceux sur lesquels les

efforts d'atténuation doivent porter en priorité) à chaque réunion du Comité directeur. Parmi les risques les plus élevés figurent les suivants :

a) Le calendrier actuellement prévu pour l'installation dans les groupes 1 et 2 est très serré, et le fait qu'il ne ménage pas les délais supplémentaires qui pourraient être nécessaires pourrait remettre en question les dates de mise en service. L'installation dans le groupe 1 (opérations de maintien de la paix) doit avoir lieu trois mois après l'installation pilote, tandis que celle concernant le groupe 2 (missions politiques spéciales) devrait intervenir trois mois plus tard. L'équipe Umoja prévoit d'atténuer ces risques en veillant à prendre en compte les enseignements tirés de la phase pilote dans les préparatifs concernant ces deux groupes, dans toute la mesure possible. À cet effet : i) la direction et les fonctionnaires des départements et bureaux prennent une part plus grande aux activités de préparation institutionnelles; et ii) les activités menées dans les sites d'installation sont évaluées en permanence pour que les opérations essentielles (dont la collecte et la conversion des données) fassent l'objet de toute l'attention voulue. L'équipe du projet a également dépêché du personnel, avec des consignes détaillées et des listes de contrôle, pour que les sites assument la responsabilité de leurs préparatifs;

b) Les calendriers resserrés d'installation dans les groupes 1 et 2 posent également le risque que l'équipe de projet dans son ensemble et certains fonctionnaires en particulier ne s'épuisent à la tâche en raison de leur charge de travail soutenue et particulièrement intense. L'atténuation d'un tel risque passe notamment par l'organisation d'une relève entre les membres actuels de l'équipe et d'autres fonctionnaires de l'Organisation possédant les qualifications, l'expérience et le potentiel voulus pour alléger la charge confiée au personnel essentiel. Le recours à des intégrateurs de systèmes supplémentaires pourrait également être un facteur de réduction des risques;

c) La fragmentation et l'absence de coordination mondiale des structures et des ressources relatives à l'informatique et aux communications au sein de l'Organisation et le grand nombre d'applications, de services d'assistance, de réseaux et d'outils en place posent un risque pour la pleine valorisation des avantages d'Umoja. Ces éléments pèseront également sur la performance et la croissance du système, les services continus dont il a besoin et son exposition à des risques graves de sécurité. Pour résoudre ces problèmes, le Directeur général de l'informatique et des communications a entamé un examen de l'état actuel des nombreuses structures informatiques et télématiques, ainsi que des architectures, infrastructures et ressources pertinentes. Cet examen prendra fin en décembre 2013 et comprendra une large consultation avec l'équipe Umoja et les diverses parties intéressées du Secrétariat;

d) Le retard pris par l'éditeur du progiciel dans l'élaboration du module destiné à Umoja-Extension 1 s'est répercuté sur le calendrier des essais, y compris ceux de la fonctionnalité du service de la paie, et pourrait avoir des effets sur la mise en service pilote à la MINUSTAH prévue au premier trimestre 2014. L'équipe de projet intègre actuellement les essais d'Umoja-Démarrage concernant le groupe 1 dans les cycles d'essais d'Umoja-Extension 1 pour parer à toute éventualité et collabore avec l'éditeur du progiciel pour atténuer le risque de nouveaux retards, tout en s'efforçant d'éviter des répercussions sur le calendrier prévu pour le groupe 3.

H. État de préparation de l'Organisation

39. Le principal obstacle à l'installation d'Umoja dans le respect du calendrier et les limites du budget prévus dans le quatrième rapport d'étape concerne l'état de préparation de l'Organisation. Il est aggravé par les différentes méthodes de travail qui existent actuellement, la diversité des situations particulières et les différents niveaux de préparation concernant l'appui à fournir et l'adoption d'Umoja, qui rendent la transition d'autant plus complexe. La collecte et la conversion des données se sont révélées particulièrement problématiques au sein des différentes entités. Le passage à un mode opératoire unique et commun doit être soigneusement géré, au cas par cas. Par rapport à d'autres progiciels mis en place dans des organismes des Nations Unies, Umoja présente la difficulté supplémentaire d'être une solution commune qui vient s'ajouter comme une nouvelle strate à un environnement informatique et télématique institutionnel fragmenté.

Préparation en vue de l'installation d'Umoja-Démarrage

40. L'équipe Umoja travaille avec les parties prenantes de toutes les entités du Secrétariat pour répondre aux besoins qui leur sont propres. En particulier : a) les agents des missions de maintien de la paix, y compris le site pilote, se sont vu attribuer des rôles dans les préparatifs; b) des méthodes de suivi ont été mises en place; c) des ateliers de réalisation ont été organisés; d) des plans de basculement ont été élaborés pour le site pilote et font l'objet d'échanges avec les entités du groupe 1; et e) une série de simulations de chargement de données a eu lieu pour vérifier l'exhaustivité et la bonne qualité des données collectées.

41. Il convient de rappeler qu'Umoja est particulièrement tributaire de l'achèvement en temps opportun des activités de gestion des données pour son déploiement. Les équipes de préparation des sites sont chargées de suivre l'accomplissement des progrès dans leur entité respective, par le biais d'activités qui consistent à : a) constater les écarts existant par rapport aux processus; b) définir la configuration locale; c) préparer, collecter et nettoyer les données locales et préciser les attributions; et d) définir les besoins de formation et préparer l'environnement technique. La préparation des sites est contrôlée à l'aide d'une fiche de suivi des résultats qui permet de mettre en évidence les progrès et les risques propres à chaque site.

Préparation en vue de l'installation d'Umoja-Extension 1

42. Les préparatifs d'installation d'Umoja-Extension 1 ont débuté en janvier 2013. Avec le soutien actif des principales parties intéressées, l'équipe du projet a procédé à diverses activités préparatoires, y compris une étude d'impact du changement, la schématisation des droits d'accès, le nettoyage et la collecte des données, l'évaluation des besoins en formation, la préparation du contenu des formations, et la communication de l'information avec les départements, bureaux et missions.

Gestion du changement institutionnel

43. L'équipe Umoja continue de collaborer étroitement avec les référents processus métier et les départements et bureaux pour parvenir à l'état de préparation nécessaire, en menant des activités de planification communes, en intégrant les efforts des fonctionnaires et en publiant des communications communes, selon que

de besoin. Elle a renforcé ses activités visant à remporter l'adhésion de la direction et du personnel des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales, ainsi que celle des fonctionnaires des autres entités du Secrétariat.

Communications et mobilisation

44. L'équipe Umoja mène une campagne de communication dynamique pour mieux faire connaître et accepter le progiciel par tous les fonctionnaires de l'Organisation. Les États Membres ont été tenus régulièrement informés lors de réunions informelles. Des communications ont été faites à l'échelle de l'Organisation depuis le lancement du projet, tandis que les communications à l'échelle de chaque site ont commencé en partenariat avec l'équipe du projet IPSAS, le Département de l'appui aux missions et le Bureau de la gestion des ressources humaines. L'équipe Umoja utilise de multiples moyens, outils et méthodes de communication pour informer et mobiliser les parties prenantes – Web et médias sociaux, lettres d'information périodiques et articles dans iSeek, visioconférences coordonnées, réunions-débats et communications ciblant particulièrement les utilisateurs finaux et leurs supérieurs hiérarchiques – afin de faire comprendre les changements et les avantages auxquels Umoja donnera lieu. Des messages propres à chaque site ont été mis au point pour l'installation du progiciel dans les divers groupes, et des supports pédagogiques spéciaux sont élaborés pour informer le personnel des changements à venir concernant les fonctions, les attributions et les modes de fonctionnement. Ces activités d'information et de consultation se poursuivront pendant l'installation et la stabilisation du progiciel et à mesure que les incidences sur le personnel se feront connaître.

Réaménagement des structures organisationnelles

45. Des études d'impact sont menées en permanence pour recueillir des données sur les modifications qu'Umoja suscitera en ce qui concerne les règles et pratiques de l'Organisation. L'équipe Umoja collabore avec les parties intéressées pour définir les changements notables concernant les attributions du personnel; le volume et la complexité des travaux à mener et les besoins touchant les connaissances, l'expérience et les qualifications du personnel, et contribue aux opérations complexes qui visent à établir un diagramme des attributions des utilisateurs dans le progiciel. L'adhésion des référents processus métier et la mobilisation des cadres en vue de la normalisation des fonctions et attributions dans l'ensemble de l'Organisation sont indispensables à ces efforts.

Éducation et apprentissage

46. Pour prendre en compte les différents besoins d'apprentissage et favoriser le transfert des savoirs, les activités de formation du projet Umoja associent les cours donnés par des formateurs, la formation assistée par ordinateur, l'apprentissage par simulation, les aide-mémoire, et les sessions de travaux pratiques. La formation des utilisateurs est axée sur les fonctions. Chaque fonction correspond à un programme d'apprentissage à suivre et les utilisateurs participeront à des formations axées sur des fonctions et attributions normalisées.

47. Le programme de formation du projet pilote comprend 38 modules (20 formations assistées par ordinateur et 18 cours donnés par des formateurs, ainsi que plusieurs guides d'utilisateurs) et a pour cible 368 utilisateurs (179 à New York

et 189 à la FINUL et à l'UNSCOL). Les supports pédagogiques ont été mis à jour et 17 formations ont été ajoutées au programme destiné aux groupes 1 et 2; tous les supports sont disponibles en ligne en passant par Inspira, le site Web d'Umoja et le réseau de praticiens du progiciel. À l'avenir tous les supports pédagogiques seront informatisés et disponibles en ligne par Inspira. Commencée en août 2013, l'exécution du programme de formation des instructeurs à l'intention des entités des groupes 1 et 2 (Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq et Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan), dans le cadre duquel plus de 110 instructeurs du Département de l'appui aux missions reçoivent une formation à la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie) et au Centre de services régional à Entebbe (Ouganda), se poursuivra jusqu'en septembre 2013. Ces instructeurs assureront la formation des utilisateurs dans chacun des sites d'installation du progiciel et resteront disponibles pour une formation continue, selon que de besoin.

I. Services d'appui : infrastructure et technologies

48. Pour pouvoir mettre en service Umoja auprès des groupes 3 et 4, l'Organisation devra moderniser son infrastructure informatique afin de doter tous les lieux d'affectation utilisant Umoja de liaisons sûres et fiables et de raccorder les systèmes qui équipent les services d'assistance locaux et l'équipe d'appui d'Umoja.

49. Les systèmes qui cesseront d'être utilisés lorsque Umoja-Démarrage et Umoja-Extension 1 seront mis en service ont été recensés. Les systèmes de gestion financière et de gestion des achats du Département de l'appui aux missions, tels que Sun, Progen et Mercury, seront retirés du service d'ici à la fin de 2013 et les huit versions du Système intégré de gestion (SIG) cesseront d'être utilisées pour l'essentiel d'ici à juillet 2015⁸. Des centaines d'autres systèmes, moins importants et propres à tels ou tels lieux d'affectation, seront remplacés à mesure qu'Umoja est mis en service dans l'ensemble de l'Organisation.

50. Parmi les grands systèmes qui continueront d'appuyer les activités du Secrétariat au côté d'Umoja figurent : a) la messagerie électronique; b) le système central de gestion des identités; c) le progiciel de gestion de la relation client; d) le progiciel de gestion des contenus; e) Inspira; f) les systèmes médicaux; g) les systèmes de sécurité.

51. Umoja est hébergé dans le pôle informatique de la Base d'appui des Nations Unies à Valence (pôle principal) et dans celui de la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (pôle de reprise après incident). Dans le cadre de la gestion

⁸ Il convient de noter que les versions du SIG ne seront pas toutes retirées du service au moment du déploiement d'Umoja. Par exemple, même si le Siège cesse d'utiliser sa version du SIG pour traiter les opérations ordinaires en juillet 2014, il continuera à s'en servir jusqu'en mars 2015 pour établir les états financiers et ne pourra la retirer du service qu'en juillet 2015 une fois que la vérification des états financiers aura été achevée. De même, Nairobi continuera à utiliser sa version du SIG jusqu'en juillet 2015 afin de faciliter l'établissement des états financiers du Programme des Nations Unies pour l'environnement et du Programme des Nations Unies pour les établissements humains, tandis que Genève et Vienne continueront à se servir de leurs versions jusqu'en juillet 2016 pour faciliter l'établissement des états financiers de l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche et du Centre de commerce international et ceux de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime.

commune des pôles informatiques, le Bureau de l'informatique et des communications et la Division de l'informatique et des communications du Département de l'appui aux missions ont mis au point des procédures de gouvernance et se sont réparti les fonctions et responsabilités :

a) Le Bureau de l'informatique et des communications arrête les orientations et les lignes directrices à suivre par le Secrétariat en ce qui concerne Umoja et s'acquitte de la planification et de la conception des liaisons par réseau longue distance afin de donner accès à Umoja aux usagers du Siège, des bureaux hors Siège, des commissions régionales et des programmes et des fonds;

b) La Division de l'informatique et des communications du Département de l'appui aux missions s'occupe des aspects opérationnels des pôles informatiques, y compris la gestion des installations (locaux, alimentation électrique, climatisation, etc.), et s'acquitte de la planification et de la conception des liaisons par réseau longue distance afin de donner accès à Umoja à ses usagers;

c) L'équipe Umoja encadre le fournisseur de l'infrastructure et des services administratifs et assure la coordination avec l'ONU et les intervenants externes aux fins de la mise en service d'interfaces entre Umoja et d'autres systèmes.

52. Quel que soit le système, les dispositifs de contrôle de la sécurité sont cruciaux puisqu'ils permettent de garantir l'intégrité, la confidentialité et la disponibilité de l'information et des données. Les dispositifs dont est doté Umoja sont conformes aux normes et principes de sécurité informatique de l'ONU. Les principaux éléments pris en considération englobent : a) l'intégrité des états financiers; b) la séparation des fonctions; c) la confidentialité des données; d) le contrôle de l'accès de tierces parties au système.

53. L'équipe Umoja a établi 32 rapports spécialisés qui seront exploités par le système d'aide à la décision et qui faciliteront la communication de l'information dans des domaines cruciaux, à savoir les finances, les achats et les biens immobiliers. Ces rapports seront prêts au moment de la mise en service de la version pilote d'Umoja. L'équipe renforce également ses capacités internes afin de pouvoir adapter et perfectionner le système d'aide à la décision et sera par la suite directement chargée de la mise en service des nouvelles versions. L'équipe Umoja et les référents processus établissent un mécanisme de gouvernance concernant la communication de l'information et l'informatique décisionnelle.

54. Comme indiqué par le passé, les données à convertir sont de deux types : les données de référence (fournisseurs, contrats, bénéficiaires et banques) et les données sur les transactions (bons de commande et factures). La gestion des données de référence dans un système de gestion intégré pose des problèmes bien particuliers. Il faut mettre au point de nouveaux mécanismes, procédures, principes et outils de gouvernance afin de normaliser la gestion des données de ce type. L'analyse des problèmes qui se posent doit être achevée avant la mise en service auprès du groupe 1. Elle permettra de recenser des solutions possibles pour dégager ou transférer des ressources à l'appui de la nouvelle structure de gouvernance et assurer l'intégrité des données de référence.

55. Toutes les données de référence et certaines données sur les transactions doivent être chargées dans Umoja avant la mise en service effective du système. À ce jour, 75 jeux de données ont été recensés aux fins de leur conversion, en prélude à la mise en service d'Umoja-Démarrage et d'Umoja-Extension 1 : 61 jeux de données de

référence et 14 jeux de données sur les transactions. L'équipe Umoja a recensé les systèmes à partir desquels la conversion des données aurait lieu aux fins de la mise en service d'Umoja-Démarrage et d'Umoja-Extension 1; conçu, mis au point et testé les programmes d'extraction, de conversion et de chargement et les procédures de validation; mené à bien plusieurs séries de conversion en vue de la mise en service d'Umoja-Démarrage; simulé à deux reprises le basculement vers Umoja en intégrant toutes les procédures techniques et opérationnelles nécessaires à la mise en service de la version pilote d'Umoja-Démarrage; et achevé la conversion de la première série de données en prélude à la mise en service d'Umoja-Extension 1.

56. Les données d'Umoja doivent être homogènes et exactes, conformes aux règles définies et répondre aux critères techniques et opérationnels établis au stade de la conception du système. En collaboration avec les référents données, l'équipe Umoja a mis au point des procédures de maintenance, des formulaires et des supports de formation afin de faciliter la gestion des données de référence.

J. Constitution de l'équipe d'appui après la mise en service d'Umoja-Extension 2

57. Une fois achevés la conception, les tests et la mise en service d'Umoja-Extension 2 dans le Secrétariat au début de 2017, une petite équipe d'appui prendra la relève de l'équipe actuelle et sera chargée d'administrer et d'améliorer le système et d'en assurer la maintenance dans l'environnement d'exploitation. La structure, les mécanismes de gouvernance, les fonctions et les responsabilités ainsi que les règles de fonctionnement de l'équipe d'appui sont mis au point en étroite collaboration avec le Directeur général de l'informatique et des communications afin de définir les modalités de l'appui qui sera proposé à l'issue du déploiement. Les modalités ci-après sont actuellement envisagées :

a) L'équipe d'appui assumera les fonctions suivantes : i) assistance technique et administration, maintenance et amélioration de l'environnement d'exploitation d'Umoja; ii) programmes de travail annuels comportant des activités de programmation et de mise à l'essai en vue de l'ajout de fonctionnalités dans l'environnement d'exploitation; iii) déploiement périodique de nouvelles fonctionnalités ou d'ensembles correctifs; iv) conseils techniques et fonctionnels et appui aux services d'assistance de niveaux 1 et 2 décrits plus haut;

b) L'équipe d'appui relèvera du Bureau de l'informatique et des communications et sera secondée par les référents processus et les experts processus métier, qui seront chargés de la maintenance des données de référence, des profils de sécurité et de l'élaboration des spécifications des nouvelles fonctionnalités;

c) Selon les études préliminaires, l'équipe aurait un effectif compris entre 30 et 40 personnes, qui seraient secondées par les experts processus métier et feraient rapport aux référents processus, à un petit groupe de personnes ressources et au fournisseur des services d'appui relatifs au logiciel;

d) Les prévisions préliminaires concernant les dépenses de personnel et les frais liés aux services contractuels et aux licences des logiciels oscillent entre 25 millions et 30 millions de dollars par an. Il s'agit de prévisions purement indicatives qui devront être affinées à l'issue de nombreuses consultations;

e) L'équipe d'appui sera placée sous la tutelle du Comité de gestion, lequel en suivra les résultats d'un point de vue stratégique, notamment au regard des liens avec d'autres grands projets de transformation;

f) Le Secrétaire général adjoint à la gestion présidera le Comité de pilotage et celui-ci hiérarchisera les fonctionnalités à ajouter dans les mises à jour qui deviendront disponibles en 2018 et au-delà sur une base annuelle.

58. L'organigramme, les fonctions et responsabilités et les procédures standard détaillés seront présentés dans le sixième rapport d'étape.

K. Dotation en effectifs

59. Comme indiqué dans l'organigramme présenté à l'annexe II du quatrième rapport d'étape, l'équipe Umoja se compose de 90 personnes. Le tableau 2 indique l'état des opérations de recrutement.

Tableau 2
État des recrutements au 30 juin 2013

État	SSG	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	G(1 ^{re} C)	G(AC)	Total
Postes pourvus									
Postes inscrits au budget ordinaire	1	7	15	33	4	–	1	10	71
Postes temporaires	–	1	2	–	1	1	–	2	7
Total partiel	1	8	17	33	5	1	1	12	78
Postes vacants									
Postes pour lesquels les candidatures ont été sélectionnées	–	–	1	2	2	–	–	–	5
Postes examinés par le Conseil central de contrôle	–	–	1	–	–	–	–	–	1
Postes pour lesquels les candidatures sont en cours d'évaluation	–	–	–	–	2	–	–	–	2
Postes pour lesquels l'avis de vacance est paru	–	–	1	–	–	–	–	–	1
Postes pour lesquels l'avis de vacance n'est pas encore paru	–	–	1	2	–	–	–	–	3
Total partiel	–	–	4	4	4	–	–	–	12
Total, postes autorisés	1	8	21	37	9	1	1	12	90

Abbreviations : SSG = sous-secrétaire général; G(AC) = agent des services généraux (Autres classes); G(1^{re}C) = agent des services généraux (1^{re} classe).

60. Au 30 juin 2013, 78 des 90 postes étaient pourvus et le recrutement en était à divers stades pour 7 autres postes. Les effectifs seront maintenus au même niveau en 2014, mais comme indiqué dans le quatrième rapport d'étape, l'équipe Umoja commencera à recenser d'ici à juin 2014 ceux de ses membres dont elle peut se passer. Cela cadre avec les activités prévues dans le plan de travail et permet de disposer des ressources voulues pour achever la programmation d'Umoja-

Extension 1, fournir l'appui voulu aux groupes 1 et 2 et mettre Umoja en service auprès du groupe 3 en 2014.

61. À l'issue de la mise en service auprès du groupe 3 en juillet 2014, l'équipe sera réorganisée et continuera à disposer d'effectifs suffisants pour appuyer le système et achever les opérations de conception, de programmation, de mise à l'essai et de déploiement d'Umoja-Extension 2 d'ici au début de 2017. Il est prévu de réduire les effectifs en trois temps. À compter du 1^{er} janvier 2015, le nombre de postes sera ramené de 90 à 74, puis il passera à 50 en 2016. De même, le personnel temporaire (autre que pour les réunions), à savoir les personnes ressources, verra ses effectifs passer de 55 en 2014 à 30 en 2015, puis à 20 en 2016.

62. Certains postes essentiels seront transférés à la future équipe d'appui à Umoja en 2017, compte tenu des estimations établies pour celle-ci. Les réductions d'effectifs, la réorganisation de l'organigramme et le rééquilibrage des compétences sont à prévoir pour tout projet de cette nature. Il n'en demeure pas moins que les mouvements de personnel devront se faire de façon organisée et dans le plein respect du Statut et du Règlement du personnel de l'ONU.

63. Le recrutement de membres du personnel dotés du savoir-faire voulu a été au centre des activités de recrutement en 2013. L'équipe a ainsi pu porter de 10 à 20 le nombre de ses membres disposant des connaissances et de l'expérience voulues.

64. Tout au long de 2013 et jusqu'en février 2014, l'équipe Umoja devra s'acquitter de tâches plus complexes du fait de la mise en service du progiciel dans les opérations de maintien de la paix (groupes 1 et 2) et des préparatifs du déploiement dans les autres entités en juillet 2014 (groupe 3) et en juillet 2015 (groupe 4). Une attention soutenue devra être accordée aux mesures de réorganisation prises par les entités autres que les opérations de maintien de la paix et à la définition des avantages qui en découleront et qui devront être valorisés.

65. À cet égard, l'équipe Umoja propose le reclassement du poste de son directeur adjoint de D-1 à D-2. Le Directeur adjoint supervisera le déroulement du programme au quotidien, les échanges avec l'intégrateur de systèmes, la gestion des risques et des progrès et la communication de l'information y relative aux échelons supérieurs; il dirigera également l'équipe de gestion du changement. Le directeur du projet se concentrera, quant à lui, sur les échanges avec les parties prenantes et la direction des départements et bureaux.

L. Activités préparatoires et coûts indirects

66. Pendant la période considérée, l'équipe Umoja a coopéré avec les opérations de maintien de la paix, les missions politiques spéciales et les différents bureaux et départements afin d'examiner les activités qui doivent être menées à bien par chaque entité pour que la mise en service d'Umoja se passe bien. Un groupe de travail sur les coûts indirects relatifs à la mise en service d'Umoja, présidé par la Sous-Secrétaire générale à la planification des programmes, au budget et à la comptabilité et Contrôleuse, a été créé afin d'examiner les besoins en ressources.

67. En avril 2013, le référent projet, le Secrétaire général adjoint à la gestion, a fait siennes les conclusions du groupe de travail concernant les modalités de financement des besoins existants et futurs présentés par les différentes entités et le Comité de pilotage d'Umoja a souscrit aux recommandations du groupe en mai

2013. Il était notamment demandé que les coûts considérés par le groupe de travail comme étant des coûts directs (par exemple, le coût des activités de programmation et les coûts de maintenance et des licences de la base de données Oracle) soient imputés au budget du projet. Il a également été décidé que les coûts indirects, tels que ceux liés à la collecte, au nettoyage et à l'enrichissement des données de référence et des données sur les transactions, les coûts de modernisation de l'infrastructure de réseau et les coûts liés à l'augmentation de la bande passante et aux licences Citrix, étaient en principe à la charge des départements utilisateurs, car ils relevaient de la responsabilité opérationnelle de ceux-ci. Avec l'appui du référent projet, la Sous-Secrétaire générale à la planification des programmes, au budget et à la comptabilité et Contrôleuse a donné pour consignes aux départements et bureaux de financer les activités préparatoires au moyen des budgets existants. La mise en service d'Umoja sera une activité hautement prioritaire pendant les trois ou quatre prochaines années et il faudra fixer de nouvelles priorités pour les activités administratives et d'appui de façon à ne pas nuire à l'exécution des mandats essentiels.

IV. Ressources nécessaires

A. Récapitulatif des ressources demandées aux fins de la mise en œuvre de la stratégie recommandée

68. Le montant total des prévisions de dépenses pour la période se terminant le 31 décembre 2015, chiffré à 348 138 500 dollars, a été présenté dans le quatrième rapport d'étape et il a été rendu compte de la part qui devrait être imputée au budget ordinaire dans le cadre du projet de budget-programme pour l'exercice 2014-2015.

69. Il convient de noter que les décisions que l'Assemblée générale est invitée à prendre à la section V du présent rapport cadrent avec les propositions qui sont faites dans le projet de budget-programme pour l'exercice 2014-2015 et avec le montant total des prévisions de dépenses, 348 138 500 dollars, pour la période se terminant le 31 décembre 2015.

70. Compte tenu de la récente intensification des activités de programmation et de déploiement, les prévisions de dépenses ont été révisées à la hausse et s'établissent désormais à 360 856 800 dollars, soit une augmentation de 12 178 300 dollars. Tout est fait pour achever le déploiement d'Umoja-Démarrage et d'Umoja-Extension 1 et mettre la dernière main à la conception et à la configuration de base d'Umoja-Extension 2 dans les limites des prévisions de dépenses présentées dans le quatrième rapport d'étape. Il convient de noter que les enseignements tirés de chacune des phases de déploiement facilitent notablement les phases suivantes et aident à affiner les nouvelles prévisions de dépenses.

71. Le tableau 3 présente les prévisions de dépenses totales, soit 360 856 800 dollars, pour la période se terminant le 31 décembre 2015, par exercice biennal et par année. Une comparaison est établie avec les prévisions de dépenses qui avaient été présentées dans le quatrième rapport d'étape, à savoir 348 138 500 dollars.

Tableau 3
Ressources nécessaires et disponibilité des fonds jusqu'en décembre 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2008-2009 Montant effectif	2010-2011 Montant effectif	2012-2013 Estimations	2014 Montant ² prévu	2015 Montant prévu	Total
Financement (voir tableau 5)	20 000,0	162 338,9	102 377,4	63 422,2	–	348 138,5
Dépenses	17 699,7	100 709,1	138 377,5	58 601,3	45 469,2	360 856,8
Solde net/(déficit)	2 300,3	61 629,8	(36 000,1)	4 820,9	(45 469,2)	(12 718,3)
Solde inutilisé reporté sur l'exercice suivant	–	2 300,3	63 930,1	27 930,0	32 750,9	–
Solde de clôture : excédent/(déficit)	2 300,3	63 930,1	27 930,0	32 750,9	(12 718,3)	(12 718,3)

72. Par sa résolution [67/246](#), l'Assemblée générale a approuvé la nouvelle échéance prévue pour l'achèvement des phases de conception, de développement et de déploiement d'Umoja-Démarrage et d'Umoja-Extension 1, soit décembre 2015, et rappelé que les incidences budgétaires du projet seraient étudiées lors de l'examen du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2014-2015.

73. La part des dépenses à imputer au budget ordinaire a donc été présentée au chapitre 29A (Bureau du Secrétaire général adjoint à la gestion) du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2014-2015.

74. La part des dépenses à imputer au budget du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix pour l'exercice 2013/14 a été approuvée, tandis que celle à imputer au budget pour l'exercice 2014/15 figurera dans le projet de budget dudit exercice.

75. Dans sa résolution [63/262](#), l'Assemblée générale a approuvé la formule de partage des coûts que le Secrétaire général avait proposée pour le financement du progiciel de gestion intégré au paragraphe 79 de son rapport sur la mise en place au Secrétariat de systèmes informatiques et télématiques intégrés à l'échelle mondiale ([A/62/510/Rev.1](#))⁹. Le tableau 4 présente un récapitulatif de la répartition du financement des prévisions de dépenses entre les différentes sources dans le cadre de la stratégie de mise en service recommandée.

⁹ 15 % des dépenses sont imputés au budget ordinaire, 62 % au compte d'appui aux opérations de maintien de la paix et 23 % aux comptes spéciaux alimentés par le remboursement des dépenses d'appui aux programmes.

Tableau 4
Prévisions de dépenses par exercice biennal et par source de financement

(En milliers de dollars des États-Unis)

Source de financement	2008-2009 ^a	2010-2011 ^b	2012-2013 ^c	2014-2015	Montant total proposé	Montant total prévu	Différence	Pourcentage
Budget ordinaire	5 110,0	11 182,9	–	35 927,9 ^d	52 220,8	54 128,5	1 907,7	15
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix	7 050,0	114 065,9	74 675,3	20 054,7 ^e	215 845,9	223 731,3	7 885,4	62
Ressources extrabudgétaires	7 840,0	37 090,1	27 702,1	7 439,6	80 071,8	82 997,0	2 925,2	23
Total	20 000,0	162 338,9	102 377,4	63 422,2	348 138,5	360 856,8	12 718,3	100

^a En application de la résolution 63/262.

^b En application des résolutions 64/243 et 65/290.

^c En application des résolutions 65/290, 66/265 et 67/287.

^d Il a été tenu compte du montant de 35 927 900 dollars dans le projet de budget-programme pour 2014-2015.

^e Il sera tenu compte de ce montant dans le projet de budget du compte d'appui pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015.

76. Des crédits d'un montant de 20 millions de dollars et de 162 338 900 dollars ont été approuvés pour les exercices biennaux 2008-2009 et 2010-2011 respectivement.

77. S'agissant de l'exercice biennal 2012-2013, l'Assemblée générale a autorisé des engagements de dépenses d'un montant de 5 591 500 dollars au titre du budget ordinaire. Ce montant ne sera cependant pas utilisé et il n'est donc pas demandé d'ouvrir un crédit correspondant pour l'exercice. Un montant total de 27 702 100 dollars a été financé au moyen de ressources extrabudgétaires.

78. Un montant de 74 675 300 dollars a été imputé au budget du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix pour 2012-2013. Un crédit de 18 668 800 dollars a été ouvert pour la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2012 (voir résolution 65/290), un crédit de 37 337 600 dollars a été ouvert pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2012 au 30 juin 2013 (voir résolution 66/265) et un crédit de 18 668 900 dollars a été ouvert pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2013 au 30 juin 2014 (voir résolution 67/287).

79. S'agissant de l'exercice biennal 2014-2015, le tableau 4 montre qu'un montant de 35 927 900 dollars a été proposé dans le projet de budget-programme (A/68/6 (Sect. 29A), par. 29A.40). Un montant de 20 054 700 dollars sera demandé au titre du budget du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015 et un montant de 7 439 600 dollars sera financé au moyen de diverses ressources extrabudgétaires. Le montant nécessaire pour couvrir le déficit de 12 718 300 dollars n'est pas demandé à ce stade.

80. On trouvera des renseignements détaillés concernant les ressources qui seront demandées par le Secrétaire général dans le tableau 12 et au paragraphe 91, lequel est consacré aux décisions que l'Assemblée générale est invitée à prendre.

B. Dépenses engagées entre 2008 et 2011

81. Le montant cumulatif des dépenses jusqu'à la fin de 2011 s'élevait à 118 408 800 dollars, dont 17 699 700 dollars au titre de l'exercice biennal 2008-2009 et 100 709 100 dollars au titre de l'exercice biennal 2010-2011.

C. Dépenses engagées en 2012 et montant estimatif des dépenses pour 2013

82. Les tableaux 5 et 6 présentent un récapitulatif des dépenses engagées en 2012 et du montant estimatif des dépenses pour 2013 et permettent de faire une comparaison avec les montants présentés dans le quatrième rapport d'étape.

Tableau 5

Dépenses engagées en 2012

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Objet de dépense</i>	<i>Prévisions de dépenses (A/67/360)</i>	<i>Dépenses effectives</i>	<i>Écart sous-utilisation/ (dépassement) des crédits</i>	<i>Écart en pourcentage</i>
Postes	13 305,6	13 120,9	(184,7)	(1,4)
Autres dépenses de personnel	3 688,5	3 728,9	40,4	1,1
Consultants	763,5	763,1	(0,4)	(0,1)
Voyages	695,8	461,5	(234,3)	(33,7)
Services contractuels	37 375,9	30 831,0	(6 544,9)	(17,5)
Frais généraux de fonctionnement	2 487,4	2 187,6	(299,8)	(12,1)
Fournitures et accessoires	161,0	33,2	(127,8)	(79,4)
Mobilier et matériel	6 766,3	7 236,8	470,5	7,0
Total	65 244,0	58 363,0	(6 881,0)	(10,5)

83. Le montant des dépenses réalisées en 2012 s'établit à 58 363 000 dollars, ce qui représente une sous-utilisation de 6 881 000 dollars, soit 10,5 %, par rapport au montant prévu dans le quatrième rapport d'étape. Cette diminution nette s'explique par les facteurs suivants :

a) La sous-utilisation des crédits ouverts au titre des postes, d'un montant de 184 700 dollars, est imputable aux retards intervenus dans le recrutement;

b) Les dépenses réalisées au titre des autres dépenses de personnel, d'un montant de 3 728 900 dollars, ont été légèrement supérieures de 40 400 dollars, en raison principalement de dépenses plus élevées que prévu au titre des heures supplémentaires et des frais engagés lors des ateliers sur Umoja;

c) Les dépenses réalisées au titre des consultants, d'un montant de 763 100 dollars, ont été conformes aux prévisions de dépenses relatives au recours à des consultants dotés de compétences spécialisées pour mener des activités ne faisant pas partie des tâches confiées aux intégrateurs de système;

d) La sous-utilisation des crédits ouverts au titre des voyages du personnel, d'un montant de 234 300 dollars, tient au fait que les activités relatives au déploiement d'Umoja et à la formation ont été moindres que prévu et reportées à plus tard;

e) La sous-utilisation des crédits ouverts au titre des services contractuels, d'un montant de 6 544 900 dollars, est imputable aux retards intervenus dans la conclusion des contrats de services d'hébergement du fait de la complexité des procédures de marchés publics. Ces dépenses ont été engagées en 2013;

f) La sous-utilisation des crédits ouverts au titre des frais généraux de fonctionnement, d'un montant de 299 800 dollars, tient principalement au fait que les dépenses engagées au titre des frais de communication et de l'acquisition de matériel bureautique lié aux membres du personnel de projet non fonctionnaires ont été inférieures aux prévisions;

g) La sous-utilisation des crédits ouverts au titre des fournitures et accessoires, d'un montant de 127 800 dollars, est due au fait que les dépenses au titre des articles de papeterie et des fournitures de bureau ont été moins élevées que prévu et au fait que les supports de formation, qui sont désormais disponibles sous forme électronique, sont moins imprimés sur papier;

h) Les dépenses réalisées au titre du mobilier et du matériel ont été supérieures aux prévisions de 470 500 dollars en raison de dépenses plus élevées que prévu au titre des bases de données et des licences.

Tableau 6
Prévisions de dépenses révisées pour 2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Objet de dépense</i>	<i>Prévisions initiales (A/67/360)</i>	<i>Prévisions révisées</i>	<i>Différence diminution/ (augmentation)</i>	<i>Variation en pourcentage</i>
Postes	15 759,1	15 633,1	(126,0)	(0,8)
Autres dépenses de personnel	9 051,4	8 711,6	(339,8)	(3,8)
Consultants et experts	1 742,4	264,8	(1 477,6)	(84,8)
Voyages du personnel	2 835,7	1 435,4	(1 400,3)	(49,4)
Services contractuels	33 763,7	39 115,8	5 352,1	15,9
Frais généraux de fonctionnement	2 625,2	2 177,2	(448,0)	(17,1)
Fourniture et accessoires	93,3	52,1	(41,2)	(44,2)
Mobilier et matériel	3 774,0	12 624,5	8 850,5	234,5
Total	69 644,8	80 014,5	10 369,7	14,9

84. Le montant des prévisions de dépenses révisées pour 2013 s'établit à 80 014 500 dollars, ce qui représente une augmentation de 10 369 700 dollars, soit 14,9 %, par rapport au montant prévu dans le quatrième rapport d'étape. Comme le montre le tableau 6, cette augmentation nette s'analyse comme suit :

a) Le montant révisé des dépenses prévues au titre des postes, qui s'élève à 15 633 100 dollars, correspond aux traitements et aux dépenses communes de

personnel afférents au maintien de 90 emplois de temporaire [1 SSG, 8 D-1, 21 P-5, 37 P-4, 9 P-3, 1 P-2, 1 G(1°C) et 12 G(AC)]. La réduction des prévisions de dépenses, d'un montant de 126 000 dollars, correspond à une sous-utilisation des crédits jusqu'au 30 juin 2013 et aux dépenses prévues jusqu'au 31 décembre 2013;

b) Le montant révisé des dépenses prévues au titre des autres dépenses de personnel, qui s'établit à 8 711 600 dollars, servirait à financer les 44 postes de personnel temporaire (autre que pour les réunions) destinés aux experts fonctionnels qui prêtent actuellement leur concours au projet Umoja. Ces experts participent pour la majorité aux équipes chargées du déploiement d'Umoja-Démarrage et de la formation, qui accompagnent le déploiement lors de la phase pilote puis dans les pôles de sites. Ils interviennent dans des domaines variés, allant de la formation au test, en passant par la gestion de l'information, l'analyse de gestion, l'analyse financière, la logistique et la passation de marchés. La réduction des prévisions de dépenses, qui s'établit à 339 800 dollars, correspond au montant révisé compte tenu des dépenses réalisées au 30 juin 2013 et des dépenses prévues jusqu'au 31 décembre 2013;

c) Le montant révisé des dépenses prévues au titre des consultants et experts, qui s'établit à 264 800 dollars, résulte d'une sous-utilisation des crédits de 1 477 600 dollars durant le premier trimestre de l'année par rapport aux prévisions imputables au manque de consultants connaissant le progiciel de gestion intégré choisi. Ces crédits ont été réaffectés aux services contractuels pour financer l'augmentation des dépenses au titre des intégrateurs de systèmes nécessaires pour assurer l'achèvement dans les temps du développement, de l'essai et du déploiement de la phase pilote lancée en juillet 2013 ainsi que le déploiement du groupe 1 en octobre 2013;

d) Le montant révisé des dépenses prévues au titre des voyages, qui s'établit à 1 435 400 dollars, s'explique par une sous-utilisation des crédits de 1 400 300 dollars durant le premier semestre de l'année imputable principalement aux éléments suivants : i) la reprogrammation et le regroupement des voyages pour le déploiement et la formation en sites; ii) l'utilisation accrue de la vidéoconférence; iii) le recours aux modalités de réunion et de travail en ligne. Par ailleurs, l'équipe de formateurs a été réduite de 20 à 12 membres et est complétée par un groupe de formateurs financés localement qui sont en cours de formation pour devenir formateurs;

e) Le montant révisé des dépenses prévues au titre des services contractuels, qui s'établit à 39 115 800 dollars, se décompose comme suit : services de conseil juridique aux fins de la négociation de clauses contractuelles (250 000 dollars); services consultatifs stratégiques dispensés au bureau de la gestion du projet Umoja (530 000 dollars); services d'intégrateurs de systèmes aux fins du développement, de l'essai et du déploiement d'Umoja-Démarrage (11 406 000 dollars); services d'intégrateurs de systèmes aux fins du développement, de l'essai et du déploiement d'Umoja-Extension 1 (7 837 700 dollars); services professionnels d'intégrateurs de systèmes (1 526 300 dollars); appui à la gestion des applications (3 566 200 dollars); solutions de gestion intégrées (1 950 000 dollars); assistance à l'intégration de la conception et à la transition des systèmes (9 898 600 dollars); formation au progiciel de gestion intégré du personnel du projet Umoja (170 700 dollars); services d'hébergement (1 271 700 dollars); conseils en matière d'intégration de l'infrastructure (649 000 dollars); collaboration avec le Programme alimentaire mondial (39 200 dollars); services de conférence (20 400 dollars). L'augmentation de 5 352 100 dollars est essentiellement imputable aux dépenses supplémentaires au

titre de l'expertise et de l'appui nécessaires pour l'achèvement de la conception, du développement et du déploiement d'Umoja-Démarrage qui a été testé en juillet 2013 et pour la préparation du déploiement du groupe 1 prévu en octobre 2013;

f) Le montant révisé des dépenses prévues au titre des frais généraux de fonctionnement, qui s'établit à 2 177 200 dollars, correspond à la location des locaux, à la maintenance et à l'appui à l'infrastructure du réseau local et des serveurs centraux. La sous-utilisation des crédits de 448 000 dollars s'explique par la réduction des dépenses au titre des services fournis par le Bureau de l'informatique et des communications et aux services de communication pour l'accès des usagers externes au réseau;

g) Le montant révisé des dépenses prévues au titre des fournitures et accessoires, qui s'élève à 52 100 dollars, correspond à l'achat d'articles de papeterie et de fournitures de bureau, y compris de supports de formation. La variation de 41 200 dollars est imputable à la réduction des dépenses prévues pour l'impression des supports de formation qui sont désormais disponibles sous forme électronique;

h) Le montant révisé des dépenses prévues au titre du mobilier et du matériel, qui s'élève à 12 624 500 dollars, se décompose comme suit : solutions de gestion intégrées pour Umoja-Extension (510 000 dollars); frais de maintenance des licences du progiciel de gestion intégré (2 779 900 dollars); outil de contrôle des écarts (112 300 dollars); frais de maintenance pour les outils et les licences de bases de données (665 200 dollars); outils de test (128 300 dollars); frais de maintenance des licences des outils de test (96 800 dollars); frais de maintenance des outils d'essai, des logiciels de collaboration et de logiciels auxiliaires (92 000 dollars); matériel d'hébergement (8 120 300 dollars); remplacement des ordinateurs portables et acquisition de matériel de vidéoconférence (119 700 dollars). L'augmentation de 8 850 500 dollars s'explique pour l'essentiel par des frais de services d'hébergement plus élevés que prévu dans le cadre du nouveau contrat lié au progiciel de gestion intégré, qui a été conclu fin 2012 et pour lequel les crédits ont été engagés en 2013. Il convient de noter que, si les services d'hébergement ont été classés dans les services contractuels dans le quatrième rapport d'étape, les dépenses ont été constatées à la rubrique mobilier et matériel pour comptabiliser le matériel compris dans le contrat de services d'hébergement.

85. Pour récapituler, le montant actualisé des prévisions de dépenses pour l'exercice biennal 2012-2013 s'établit à 138 377 500 dollars, contre un montant de 134 888 800 dollars prévu dans le quatrième rapport d'étape, soit une augmentation nette de 3 488 000 (2,6 %), comme le montre le tableau 7.

Tableau 7

Total des dépenses prévues pour le projet Umoja pour l'exercice 2012-2013

(En milliers de dollars des États-Unis)

Objet de dépense	Prévisions initiales (A/67/360) (2012-2013)	Prévisions de dépenses révisées			Différence augmentation/ (diminution)
		Dépenses effectives 2012	Dépenses prévues 2013	Dépenses prévues 2012-2013	
Postes	29 064,7	13 120,9	15 633,1	28 754,0	(310,7)
Autres dépenses de personnel	12 739,9	3 728,9	8 711,6	12 440,5	(299,4)

Consultants et experts	2 505,9	763,1	264,8	1 027,9	(1 478,0)
Voyages du personnel	3 531,5	461,5	1 435,4	1 896,9	(1 634,6)
Services contractuels	71 139,6	30 831,0	39 115,8	69 946,8	(1 192,8)
Frais généraux de fonctionnement	5 112,6	2 187,6	2 177,2	4 364,8	(747,8)
Fournitures et accessoires	254,3	33,2	52,1	85,3	(169,0)
Mobilier et matériel	10 540,3	7 236,8	12 624,5	19 861,3	9 321,0
Total	134 888,8	58 363,0	80 014,5	138 377,5	3 488,7
Accroissement en pourcentage					2,6

D. Prévisions de dépenses révisées pour 2014 et 2015

Tableau 8

Prévisions de dépenses révisées pour 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Objet de dépense</i>	<i>Prévisions initiales (A/67/360)</i>	<i>Prévisions de dépenses révisées</i>	<i>Différence augmentation/ (diminution)</i>	<i>Variation en pourcentage</i>
Postes	15 759,1	16 441,4	682,3	4,3
Autres dépenses de personnel	9 051,4	9 282,6	231,2	2,6
Consultants	1 742,4	526,0	(1 216,4)	(69,8)
Voyages du personnel	2 253,1	1 157,4	(1 095,7)	(48,6)
Services contractuels	15 710,3	21 974,2	6 263,9	39,9
Frais généraux de fonctionnement	2 875,2	3 457,4	582,2	20,2
Fournitures et accessoires	90,7	89,7	(1,0)	(1,1)
Mobilier et matériel	3 938,9	5 672,6	1 733,7	44,0
Total	51 421,1	58 601,3	7 180,2	14,0

86. À partir des prévisions au 30 juin 2013, le montant du financement pour 2014 s'élève à 58 601 300 dollars, ce qui représente une hausse de 7 180 200 dollars, soit 14,0 %, par rapport au montant des prévisions de dépenses présenté dans le quatrième rapport d'étape. Les changements opérés dans les prévisions de dépenses pour 2014 sont expliqués ci-après par objet de dépense :

a) Le montant des prévisions de dépenses au titre des postes, qui s'élève à 16 441 400 dollars, correspond aux traitements et aux dépenses communes de personnel afférents au maintien de 90 emplois de temporaire [1 SSG, 1 D-2, 7 D-1, 21 P-5, 37 P-4, 9 P-3, 1 P-2, 1 G(1^{re}C) et 12 G(AC)]. L'augmentation est due principalement à la proposition de reclasser un poste de la classe D-1 à la classe D-2 et à l'effet net des révisions des coûts salariaux standard, des dépenses communes de personnel et des contributions du personnel;

b) Le montant des prévisions de dépenses au titre des autres dépenses de personnel, qui s'établit à 9 282 600 dollars, servirait à financer les postes de

personnel temporaire (autre que pour les réunions) destinés aux experts fonctionnels participant au projet Umoja;

c) Le montant des prévisions de dépenses au titre des consultants a été réduit de 1 216 400 dollars pour s'établir à 526 000 dollars, à partir des évolutions des dépenses observées par le passé durant les exercices biennaux antérieurs. Ces consultants apporteront des connaissances spécialisées qui n'existent pas au Secrétariat et mèneront des activités qui ne font pas partie des tâches confiées aux intégrateurs de systèmes, à savoir :

i) Consultants fonctionnels : il faudra faire appel à des compétences extérieures pour épauler le fournisseur de l'appui à la gestion des applications dans des domaines fonctionnels précis;

ii) Consultants techniques : il faudra faire appel à des compétences extérieures pour aider le fournisseur de l'appui à la gestion des applications contractuel à fournir un appui technique après la mise en service;

iii) Consultants en gestion : il faudra faire appel à des compétences extérieures afin de disposer de services indépendants d'assurance qualité concernant les activités du fournisseur de l'appui à la gestion des applications;

d) Le montant des prévisions de dépenses au titre des voyages, qui s'établit à 1 157 400 dollars, servirait à financer les voyages du personnel d'Umoja dans le cadre du déploiement dans les missions politiques spéciales (groupe 2) et permettrait d'assurer la préparation des entités autres que les opérations de maintien de la paix (groupe 3) en vue du déploiement ultérieur en juillet 2014. Ce montant servirait également à financer les voyages des formateurs du projet Umoja qui apporteront leur concours dans le cadre de la formation des formateurs durant l'année 2014. L'équipe du projet Umoja continuera de recourir à cette pratique ainsi qu'à la vidéoconférence pour minimiser autant que faire se peut les frais de voyage;

e) Le montant des prévisions de dépenses révisées au titre des services contractuels, qui s'établit à 21 974 200 dollars, ce qui représente une augmentation de 6 263 900 dollars par rapport au montant présenté dans le quatrième rapport d'étape, s'analyse comme suit : services de conseil juridique aux fins de la négociation de clauses contractuelles (200 000 dollars); services consultatifs stratégiques dispensés au Bureau de la gestion du projet Umoja (379 600 dollars); services d'intégrateurs de systèmes aux fins du développement, de l'essai et du déploiement d'Umoja-Extension 1 (8 260 400 dollars); services professionnels d'intégrateurs de systèmes (2 835 300 dollars); appui aux applications et au déploiement (8,5 millions de dollars); formation au progiciel de gestion intégré du personnel du projet Umoja (504 000 dollars); services d'hébergement (1 257 300 dollars); services de conférence (37 600 dollars). L'augmentation de 6 263 900 dollars s'explique principalement par la fourniture de compétences spécialisées dans le domaine des systèmes de gestion intégrés pour assurer la conception pour l'informatique décisionnelle, l'intégration et le test d'Umoja-Démarrage et d'Umoja-Extension 1 ainsi que les activités de préparation pour le déploiement aux groupes 2 et 3;

f) Le montant des prévisions de dépenses révisées au titre des frais généraux de fonctionnement, qui s'établit à 3 457 400 dollars, correspond à la location des locaux, à la maintenance et à l'appui à l'infrastructure du réseau local et des serveurs centraux. L'augmentation de 582 200 dollars tient au fait que les

dépenses de fonctionnement, au titre notamment de la location de bureaux et des services de réseaux et de communications, devraient être plus élevées;

g) Le montant des prévisions de dépenses révisées au titre des fournitures et accessoires, qui s'élève à 89 700 dollars, servirait à financer l'achat d'articles de papeterie et de fournitures de bureau, y compris de supports de formation;

h) Le montant des prévisions de dépenses révisées au titre du mobilier et du matériel, qui s'établit à 5 672 600 dollars, servirait à financer l'acquisition d'outils, de licences logicielles, de bases de données, de licences et du matériel de test comme suit : licences des bases de données du progiciel de gestion intégré (826 000 dollars); frais de maintenance pour les licences des logiciels du progiciel de gestion intégré (2 779 900 dollars); frais de maintenance des bases de données et des outils de test (1 374 700 dollars); frais de maintenance des solutions de gestion intégrées (510 000 dollars); frais de maintenance des outils d'essai, des logiciels de collaboration et de logiciels auxiliaires (182 000 dollars). L'augmentation de 1 733 700 dollars s'explique par des dépenses supplémentaires au titre des outils de test et des frais de maintenance et de licence pour des logiciels qui n'étaient pas compris dans les précédentes prévisions.

Tableau 9

Prévisions de dépenses révisées pour 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Objet de dépense</i>	<i>Prévisions initiales (A/67/360)</i>	<i>Prévisions de dépenses révisées</i>	<i>Différence augmentation/ (diminution)</i>	<i>Variation en pourcentage</i>
Postes	15 759,1	13 382,2	(2 376,9)	(15,1)
Autres dépenses de personnel	9 051,4	5 201,3	(3 850,1)	(42,5)
Consultants	1 742,4	543,2	(1 199,2)	(68,8)
Voyages du personnel	2 646,0	1 292,3	(1 353,7)	(51,2)
Services contractuels	7 597,3	15 682,9	8 085,6	106,4
Frais généraux de fonctionnement	2 625,2	2 652,1	26,9	1,0
Fournitures et accessoires	91,5	89,0	(2,5)	(2,7)
Mobilier et matériel	3 906,9	6 626,2	2 719,3	69,6
Total	43 419,8	45 469,2	2 049,4	4,7

87. Le montant total des dépenses pour 2015 devrait s'établir à 45 469 200 dollars, ce qui représente une augmentation de 2 049 400 dollars, soit 4,7 %, par rapport au montant de 43 419 800 dollars prévu dans le quatrième rapport d'étape. Les changements opérés dans les prévisions de dépenses pour 2015 sont expliqués ci-après par objet de dépense :

a) Le montant des prévisions de dépenses au titre des postes, qui s'élève à 13 382 200 dollars, correspond aux traitements et aux dépenses communes de personnel afférents au maintien de 74 emplois de temporaire [1 SSG, 1 D-2, 3 D-1, 18 P-5, 30 P-4, 5 P-3, 1 P-2, 4 G(1^{re}C) et 11 G(AC)]. La diminution s'explique principalement par la réduction prévue de 16 postes conformément à la stratégie de réduction des effectifs du projet à partir de 2015;

b) Le montant révisé des prévisions de dépenses au titre des autres dépenses de personnel, qui s'établit à 5 201 300 dollars, servirait à financer les postes de personnel temporaire (autre que pour les réunions) destinés aux experts fonctionnels prêtant leur concours jusqu'en 2015. Ces experts participent pour la majorité aux équipes chargées du démarrage, du déploiement et de la formation, qui accompagnent le déploiement lors de la phase pilote puis dans les pôles de sites. Ils interviennent dans des domaines variés, allant de la formation au test, en passant par la gestion de l'information, l'analyse de gestion, l'analyse financière, la logistique et la passation de marchés. La réduction de 3 850 100 dollars correspond aux prévisions révisées relatives aux experts conformément aux besoins prévus dans les différents domaines d'intervention du projet;

c) À la lumière des évolutions des dépenses observées par le passé durant les exercices biennaux antérieurs, le montant des prévisions de dépenses au titre des consultants pour 2015 a été ramené à 543 200 dollars. Les consultants apporteront des connaissances spécialisées qui n'existent pas au Secrétariat et mèneront des activités qui ne font pas partie des tâches confiées aux intégrateurs de systèmes, à savoir :

i) Consultants fonctionnels : il faudra faire appel à des compétences extérieures pour épauler le fournisseur de l'appui à la gestion des applications dans certains domaines fonctionnels précis à inclure dans la mise au point finale des processus à intégrer dans le rapport 2016;

ii) Consultants techniques : il faudra faire appel à des compétences extérieures pour aider le fournisseur de l'appui à la gestion des applications contractuel à fournir un appui technique après la mise en service;

iii) Consultants en gestion : il faudra faire appel à des compétences extérieures afin de disposer de services indépendants d'assurance qualité concernant les activités du fournisseur de l'appui à la gestion des applications;

d) Le coût des voyages que devront effectuer les membres de l'équipe Umoja pour assurer la formation, la production, la réalisation des avantages et l'appui postproduction dans les missions de maintien de la paix, les bureaux hors Siège, les commissions régionales et les tribunaux est estimé à 1 292 300 dollars, du fait de l'adoption d'une méthode de formation perfectionnée fondée sur la stratégie de déploiement groupe par groupe;

e) Le montant révisé des prévisions de dépenses au titre des services contractuels, qui s'établit à 15 682 900 dollars, s'analyse comme suit : i) appui à la gestion des applications; ii) formation au progiciel de gestion intégré du personnel d'Umoja; iii) services d'hébergement; iv) conseils en matière d'intégration de l'infrastructure; v) services de conférence, se répartissant comme suit : services de conseil juridique aux fins de la négociation de clauses contractuelles (100 000 dollars); services d'intégrateurs de systèmes aux fins du développement, de l'essai et du déploiement d'Umoja-Extension 1 (10,3 millions de dollars); services professionnels d'intégrateurs de systèmes (3 350 000 dollars); formation au progiciel de gestion intégré du personnel d'Umoja (580 000 dollars); services d'hébergement (1 314 900 dollars); services de conférence (38 000 dollars). L'augmentation de 8 085 600 dollars résulte de l'ajustement des prévisions relatives aux compétences extérieures et aux capacités nécessaires pour l'achèvement du développement d'Extension 1 et de la conception d'Extension 2 en 2015;

f) Le montant de 2 652 100 dollars au titre des frais généraux de fonctionnement correspond à la location des locaux, à la maintenance et à l'appui à l'infrastructure du réseau local et des serveurs centraux ainsi qu'à la location et la maintenance du matériel de bureautique;

g) Le montant de 89 000 dollars au titre des fournitures et accessoires correspond à l'achat d'articles de papeterie et de fournitures de bureau (cartouches d'imprimantes, fournitures informatiques, papier, etc.);

h) Le montant de 6 626 200 dollars au titre du mobilier et du matériel couvre les licences du progiciel de gestion intégré, la maintenance du progiciel de gestion intégré et des logiciels de projets, la maintenance des bases de données, la maintenance des outils de test et l'accès au réseau privé virtuel. Le montant révisé couvrirait les éléments suivants : frais de maintenance pour les licences du progiciel de gestion intégré (3 209 900 dollars); frais de maintenance des bases de données et des outils de test (2 824 300 dollars); frais de maintenance des solutions de gestion intégrées (510 000 dollars); frais de maintenance des outils d'essai, des logiciels de collaboration et de logiciels auxiliaires (82 000 dollars). L'écart de 2 719 300 dollars est surtout dû à des dépenses supplémentaires liées aux frais de licence logicielle qui feront l'objet d'une renégociation avec le fournisseur et à des frais de licence supplémentaires liés à l'augmentation du nombre de fonctionnaires ayant accès à Umoja.

Tableau 10

Total des prévisions de dépenses révisées jusqu'à 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

Objet de dépense	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Prévisions de	Total des	Dépenses	Différence/
	effectives 2008-2009	effectives 2010-2011	prévues 2012-2013	dépenses révisées 2014-2015	prévisions de dépenses révisées	(A/67/360)	augmentation (diminution)
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e) = (a) à (d)	(f)	(g) = (e) - (f)
Postes	–	16 828,5	28 754,0	29 823,6	75 406,1	77 411,4	(2 005,3)
Autres dépenses de personnel	5 614,0	4 442,3	12 440,5	14 483,9	36 980,7	40 899,0	(3 918,3)
Consultants	72,6	664,2	1 027,9	1 069,2	2 833,9	6 727,5	(3 893,6)
Voyages du personnel	964,1	928,8	1 896,9	2 449,7	6 239,5	10 323,5	(4 084,0)
Services contractuels	7 933,3	46 540,5	69 946,8	37 657,1	162 077,7	148 921,0	13 156,7
Frais généraux de fonctionnement	2 344,1	6 695,3	4 364,8	6 109,5	19 513,7	19 652,4	(138,7)
Fournitures et accessoires	606,9	176,3	85,3	178,7	1 047,2	1 219,7	(172,5)
Mobilier et matériel	164,7	24 433,2	19 861,3	12 298,8	56 758,0	42 984,0	13 774,0
Total	17 699,7	100 709,1	138 377,5	104 070,5	360 856,8	348 138,5	12 718,3

V. Récapitulatif des ressources nécessaires à la mise en service à l'échelle mondiale du progiciel de gestion intégré du Secrétariat de l'ONU et décisions que l'Assemblée générale est invitée à prendre

A. Récapitulatif des ressources nécessaires suivant la stratégie de mise en œuvre révisée

88. Selon le quatrième rapport d'étape, le montant total des dépenses pour le projet devait s'établir à 348 138 500 dollars pour la période allant jusqu'au 31 décembre 2015.

89. Comme on l'a déjà indiqué, on estime actuellement, à la lumière des dernières prévisions, que le montant total devrait se chiffrer à 360 856 800 dollars, ce qui représente une hausse de 12 718 300 dollars. Cela étant, le Secrétaire général ne demande pas de financement supplémentaire à ce stade, car des efforts de maîtrise des coûts doivent être engagés durant l'année 2014. Les prévisions de dépenses actualisées pour 2015 ainsi que les prévisions de dépenses pour 2016 et 2017 seront présentées dans le sixième rapport d'étape, compte tenu de l'évolution du projet.

90. Le tableau 11 ci-après récapitule, par source de fonds, les prévisions de dépenses pour l'exercice biennal 2014-2015.

Tableau 11

Récapitulatif des prévisions de dépenses pour l'exercice biennal 2014-2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Source des fonds</i>	<i>Dépenses initiales (2014-2015)</i>	<i>Dépenses supplémentaires liées à la stratégie de mise en œuvre révisée (A/67/360)</i>	Total
Budget ordinaire	31 076,0	4 851,9	35 927,9
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix	–	20 054,7	20 054,7
Ressources extrabudgétaires	–	7 439,6	7 439,6
Total	31 076,0	32 346,2	63 422,2

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

91. L'Assemblée générale est invitée à :

a) Prendre note de l'état d'avancement du projet Umoja, dont il est rendu compte dans le présent rapport;

b) Prendre note des prévisions de dépenses révisées du projet jusqu'au 31 décembre 2015, présentées dans le tableau 10;

c) Approuver le reclassement à la classe D-2 du poste de directeur adjoint du projet;

Budget ordinaire

d) Approuver le montant de 35 927 900 dollars inscrit au chapitre 29A (Bureau du Secrétaire général adjoint à la gestion) du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2014-2015 [A/68/6 (Sect. 29A)], correspondant à la part du budget ordinaire consacré au projet Umoja;

Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix

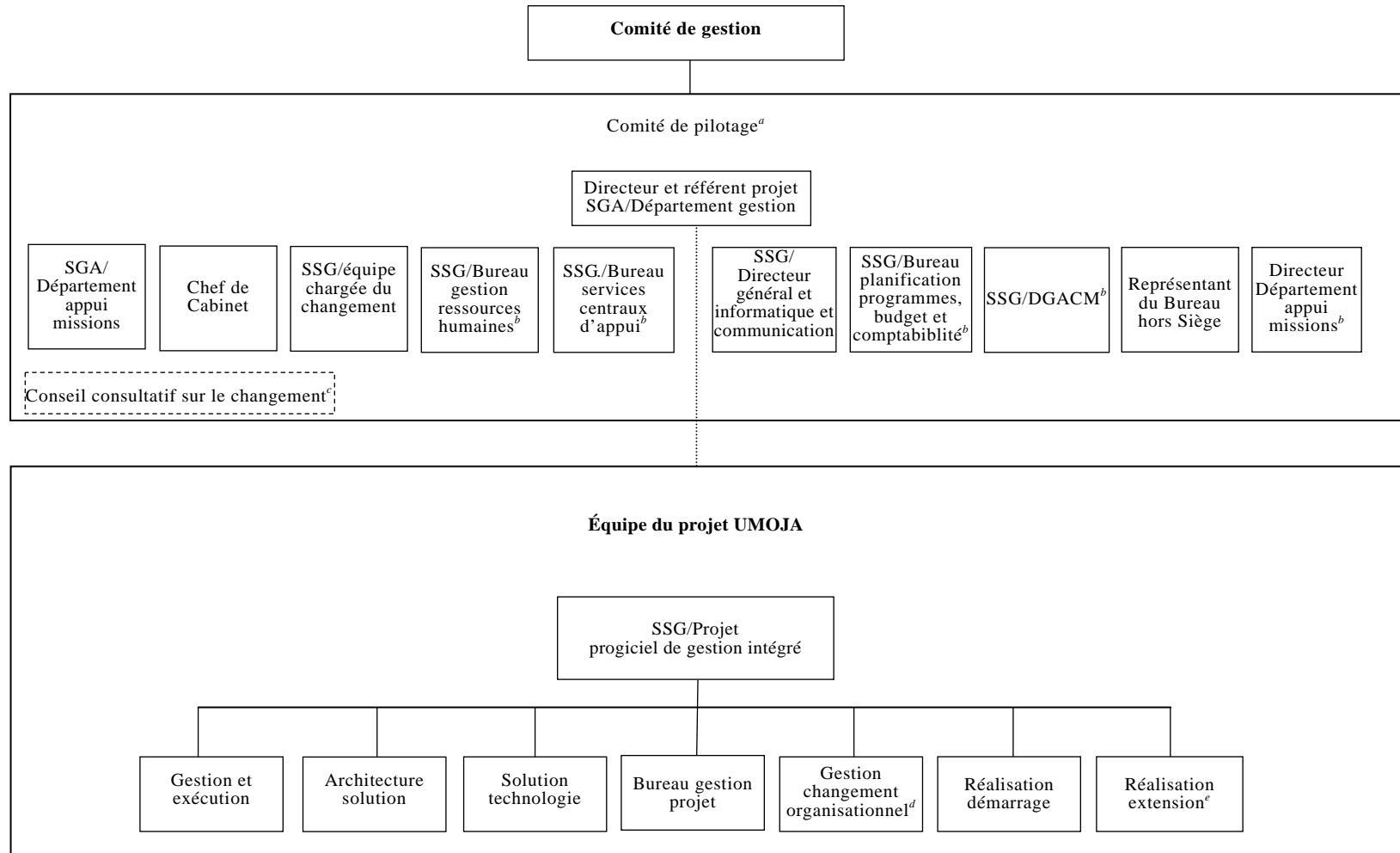
e) Prendre note du fait que la somme d'un montant de 20 054 700 dollars sera inscrite au budget du compte d'appui aux missions de maintien de la paix pour la période allant du 1^{er} juillet 2014 au 30 juin 2015;

Ressources extrabudgétaires

f) Prendre note du fait que la somme d'un montant de 7 439 600 dollars sera prélevée sur les fonds extrabudgétaires de l'exercice allant du 1^{er} janvier 2014 au 31 décembre 2015.

Annexe I

Modèle de gouvernance Umoja



Abréviations : SGA = secrétaire général adjoint; SSG sous-secrétaire général; DGACM = Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences.

^a Le Bureau des affaires juridiques et le Bureau des services de contrôle interne ont un statut d'observateur auprès du Comité de pilotage.

^b Membre du Comité de pilotage également désigné en tant que référent-processus.

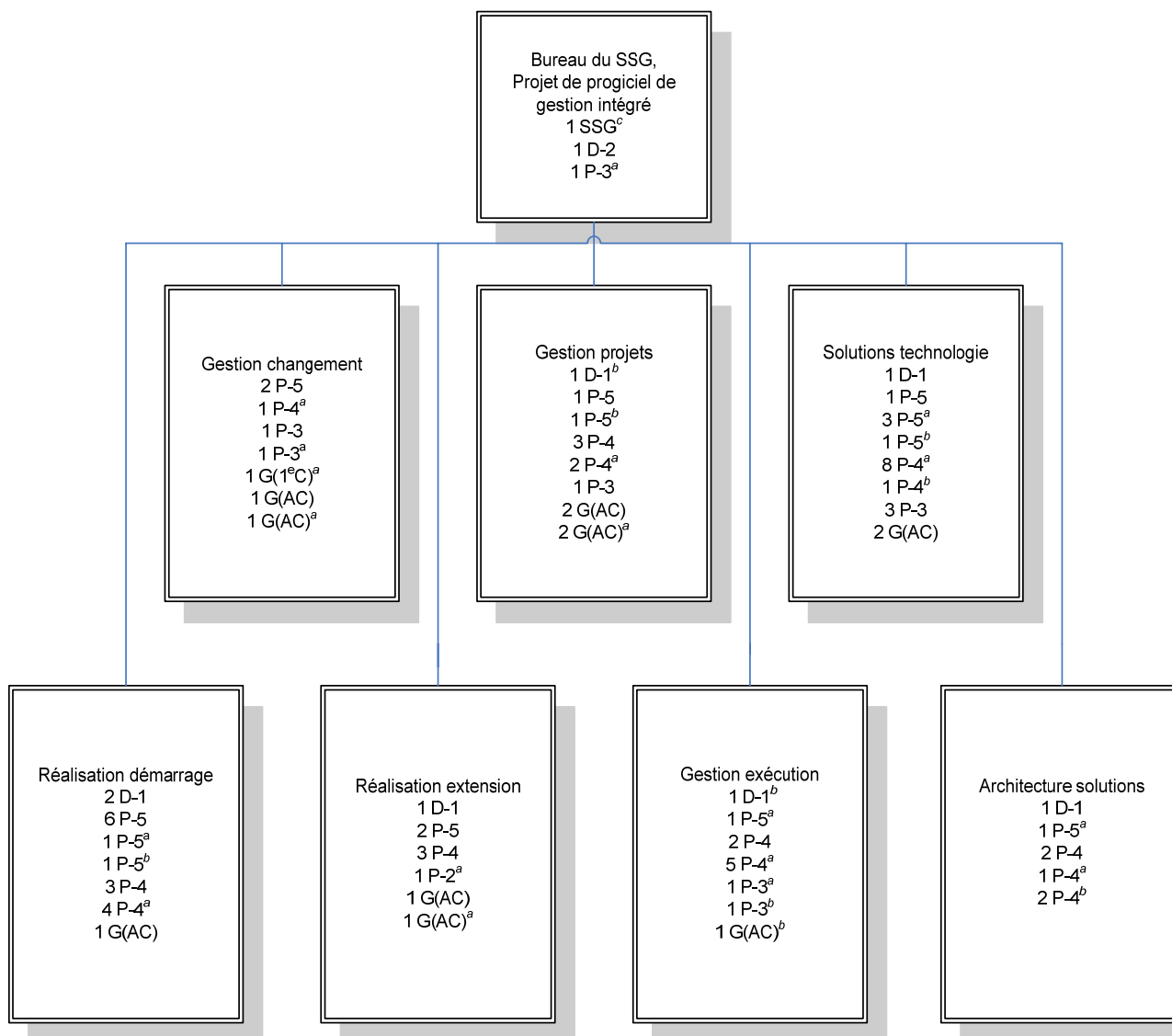
^c Le Conseil consultatif sur le changement est une émanation du Comité de pilotage.

^d Le chef de l'équipe Umoja chargée de la gestion du changement est également Directeur adjoint du projet.

^e Comprend Extension 1 et Extension 2.

Annexe II

Organigramme et tableau d'effectifs pour 2014



Abréviations : SSG : sous-secrétaire général; G : agent des services généraux; AC : Autres classes; 1^{er}C : première classe.

^a Approuvé à la soixante-quatrième session.

^b Approuvé à la soixante-cinquième session.

^c Approuvé à la soixante-sixième session.

^d Proposé à la soixante-huitième session. Le Directeur adjoint du projet est également à la tête de l'équipe UMOJA chargée de la gestion du changement.