

Rapport annuel sur les technologies de l'information et les télécommunications

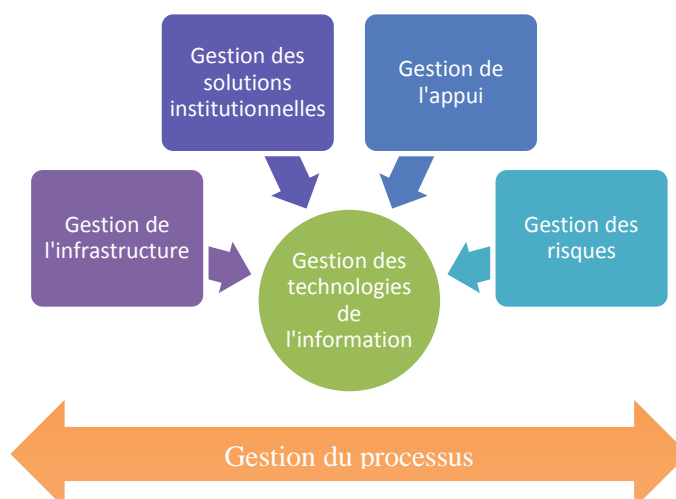
Rapport du Secrétariat

1. À sa dix-septième réunion, en janvier 2013, le Comité du Programme, du Budget et de l'Administration du Conseil exécutif a suggéré que le Secrétariat présente un rapport annuel sur les technologies de l'information et les télécommunications. Le présent rapport couvre les technologies de l'information qui, à l'échelle locale et mondiale, aident l'Organisation à atteindre ses objectifs stratégiques en matière de santé et d'administration grâce à un environnement technologique efficace et à la mise en œuvre de solutions ciblées pour l'ensemble de l'OMS.

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

2. Les technologies de l'information qui incombent au Secrétariat relèvent de cinq domaines principaux (Figure 1).

Figure 1.
Les cinq domaines des technologies de l'information à l'OMS



L'**infrastructure** englobe les services de base qui permettent aux autres services de fonctionner : connectivité (réseaux), téléphonie, services pour les réunions et les conférences, messagerie électronique, services de fichiers et d'impression, gestion des identités et des accès, hébergement et outils de collaboration.

Les **solutions institutionnelles** sont les applications et les outils mis au point pour le personnel et les entités partenaires afin d'assurer la gestion institutionnelle en saisissant des données, en générant des transactions et en produisant des rapports. Le Système mondial de gestion, par exemple, appartient à ce domaine.

L'**appui** concerne l'aide que doivent obtenir les utilisateurs finals pour les services, les applications ou les outils qui leur sont fournis. Les utilisateurs finals doivent bénéficier d'une formation et d'un service d'assistance adaptés afin de pouvoir tirer le meilleur parti des technologies de l'information.

Les **risques** se rapportent à la disponibilité, à la fiabilité et à la stabilité des technologies de l'information, qui doivent être assurées. L'Organisation investit dans plusieurs initiatives en vue de garantir la continuité des services tout en protégeant ses biens et ses informations. Des mesures de sécurité supplémentaires ont été mises en place. Ainsi, l'accès à distance aux systèmes de l'OMS n'est autorisé qu'au moyen d'un jeton d'authentification.

Des **processus**, concernant par exemple des projets, des services et des dispositifs de gestion du changement, sont mis en place pour mener à bien les activités afin de garantir que les projets soient de qualité et exécutés à temps, qu'ils soient mis en œuvre de manière rentable, et que les changements ne perturbent pas le travail des membres du personnel.

L'ORIENTATION DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

3. Le rôle des services chargés des technologies de l'information évolue. Alors qu'auparavant on considérait qu'ils devaient principalement offrir des services de base aux utilisateurs finals et assurer le dépannage, ils sont aujourd'hui devenus de véritables partenaires institutionnels (Figure 2), ce qui a imposé de redéfinir la place des technologies de l'information et des télécommunications (TIC) au sein de l'OMS (Figure 3).

Figure 2.
Les services de TIC deviennent des partenaires institutionnels

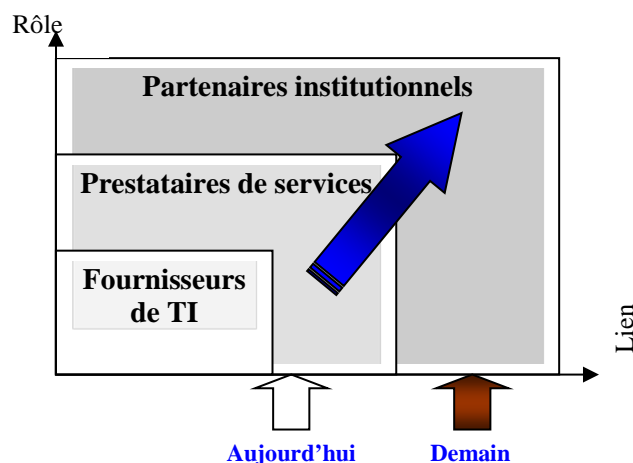
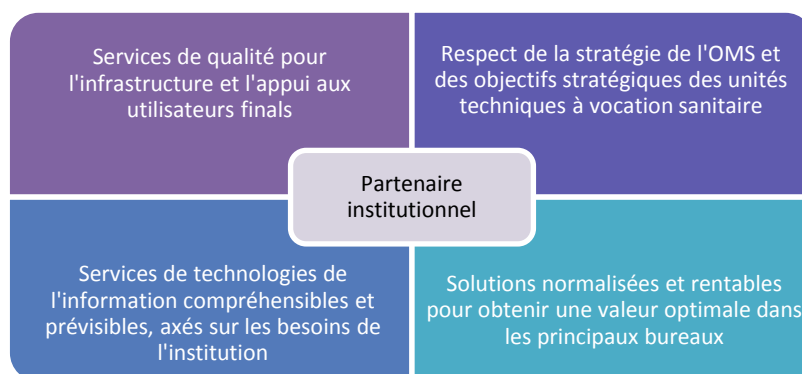


Figure 3.
Qu'attend-on d'un partenaire institutionnel ?

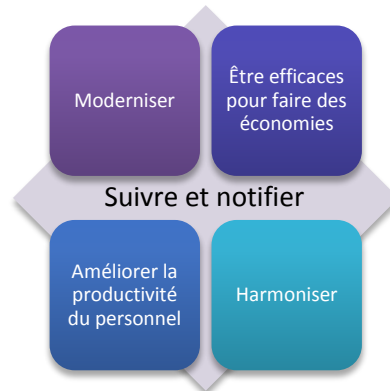


4. Le Secrétariat collabore étroitement avec les utilisateurs institutionnels et les utilisateurs finals. Il s'enquiert de leurs besoins, met au point des solutions à la fois adaptées et rentables et améliore l'appui fourni au quotidien, aidant ainsi les membres du personnel de l'OMS à s'acquitter plus efficacement de leurs tâches, à réduire les frais généraux et à améliorer leur productivité. Quelques-unes des initiatives prises au cours des dernières années sont décrites ci-dessous.

- Des « postes de travail gérés à l'échelle mondiale » ont été créés pour standardiser l'environnement informatique et améliorer ainsi l'interopérabilité entre les bureaux et les membres du personnel. Leur déploiement, qui a débuté au Siège de l'OMS en novembre 2011 avant de s'étendre aux bureaux régionaux et aux bureaux extérieurs, sera achevé en 2015.
- Un catalogue des services de technologies de l'information a été établi en avril 2012 pour informer tous les membres du personnel de l'Organisation des services offerts au Siège et dans le monde et des mécanismes d'appui disponibles.
- Un système de gestion des relations a été instauré en juin 2012. Dans ce cadre, un professionnel des technologies de l'information collaborera avec chaque groupe au Siège de l'OMS afin d'évaluer les besoins en détail et d'aider à mettre en œuvre des solutions adaptées et rentables.
- Un programme d'amélioration des services d'assistance au niveau mondial a été lancé en septembre 2012 afin de renforcer les compétences et de tendre vers l'excellence pour réduire les temps d'arrêt, accélérer la résolution des problèmes et satisfaire davantage les utilisateurs.

5. Les technologies de l'information suscitent de très grandes attentes. La technologie évolue vite, tout comme les besoins des utilisateurs. Les efforts doivent être stratégiques, tout en restant conformes aux besoins de l'Organisation. Après avoir consulté plusieurs parties concernées, le Directeur général a décidé que les technologies de l'information devaient également porter sur cinq autres domaines (Figure 4).

Figure 4.
Le rôle des technologies de l'information à l'OMS



Moderniser. Dans un souci de modernité, le Secrétariat met à niveau ses systèmes et ses technologies. On considère également que l'innovation améliore l'efficacité et la gestion institutionnelles. Le recours aux tablettes et aux smartphones, par exemple, permet à des membres du personnel de consulter leur courrier électronique et d'effectuer certaines tâches simples même lorsqu'ils ne sont pas à leur bureau. En outre, les nouvelles modalités d'organisation de réunions et de conférences en ligne contribueront à réduire les frais de voyage. La modernisation continue des systèmes et des technologies doit s'accompagner d'une garantie de sécurité. Les données de l'OMS doivent être protégées. À cet égard, le Secrétariat a déjà pris plusieurs initiatives :

- mise en place d'un périmètre de sécurité autour du réseau mondial par le biais d'une authentification stricte au moyen de jetons, de pare-feu et d'une protection antivirale ;
- planification et tests des reprises après sinistre ;
- mise au point de plans et de modèles pour la continuité des activités.

Être efficace pour faire des économies. Il y a un certain nombre de doubles emplois entre les bureaux (par exemple différents systèmes « arrivée/départ » dans chaque bureau principal, plusieurs contrats pour les mêmes licences). Le Secrétariat est déterminé à fusionner et à rationaliser ces processus afin de réduire le coût total de possession. Les économies réalisées pourraient être réinvesties dans des activités qui ont une valeur ajoutée et contribuent à moderniser l'environnement de travail.

Améliorer la productivité du personnel. En matière de technologies de l'information, plusieurs solutions pertinentes sont en préparation et aideront le personnel à travailler à la fois plus vite et plus efficacement. L'intégration des téléphones et des ordinateurs, par exemple, permettra aux utilisateurs d'être joignables de plusieurs façons (appels vocaux et vidéo) et favorisera les discussions et la collaboration sur les thèmes appelant une action.

Harmoniser. À l'OMS, la prestation des services de technologies de l'information était habituellement confiée à des équipes dans les principaux bureaux. Ces dernières années, on a assisté à une convergence des activités dans ce domaine, avec la création de services communs et standardisés (un réseau privé mondial ou le Système mondial de gestion, par exemple) et, parallèlement, le maintien de services locaux à valeur ajoutée dans les Régions (par exemple la mise au point d'outils pour les activités techniques menées par les représentants de l'OMS dans le domaine de la santé). Afin

de disposer d'une approche cohérente et mesurable de la prestation de services, le Secrétariat s'efforce d'harmoniser ou d'aligner non seulement les services existants mais aussi les programmes, les budgets et les structures des équipes.

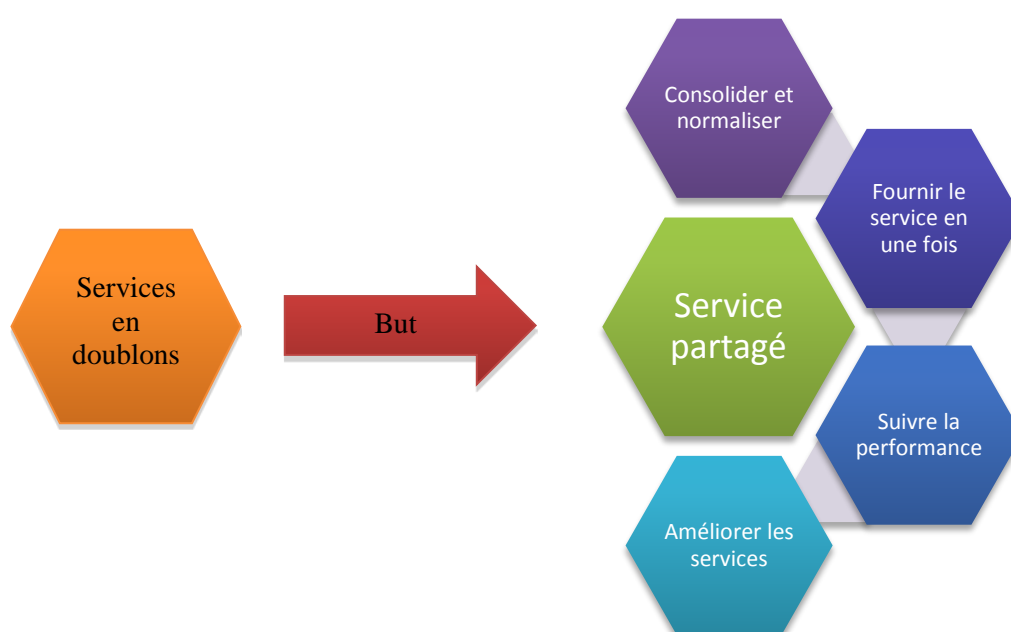
Suivre et notifier. Pour parvenir à des services efficaces et efficaces, il est essentiel de gérer les performances des technologies de l'information sur la base de grands indicateurs. En effet, si l'on veut obtenir les avantages escomptés, il est important que les investissements consentis et les services rendus soient gérés efficacement et financièrement maîtrisés.

UNE NOUVELLE APPROCHE : LES SERVICES PARTAGÉS

6. Au sein de l'Organisation, toutes les équipes de technologies de l'information partagent une même vision. Elle consiste à normaliser les services communs et à centraliser leur fourniture dès que cela permet de réduire les doubles emplois, d'harmoniser le travail des équipes, de renforcer la résilience organisationnelle (continuité des activités), de mieux exploiter les accords et les solutions mondiaux, et de réduire les coûts. Dans le domaine des technologies de l'information et des télécommunications, les solutions et les services doivent correspondre aux besoins opérationnels et être adaptés au but recherché et rentables.

7. Pour mettre en place des solutions adaptées et stratégiquement pertinentes tout en s'acquittant du mandat, il faut un modèle opérationnel efficace qui assure un emploi optimal des ressources, renforce les compétences lorsque nécessaire, et puisse prendre en charge des capacités accrues. On ne peut y parvenir qu'au moyen de « services partagés », une approche dans laquelle les technologies de l'information permettent de consolider des services communs et stables dans toute l'OMS, de normaliser les modalités pratiques des solutions et des services, de fournir ces derniers en une seule fois depuis un site rentable et d'améliorer continuellement la qualité des services (Figure 5).

Figure 5.
Le modèle des services partagés

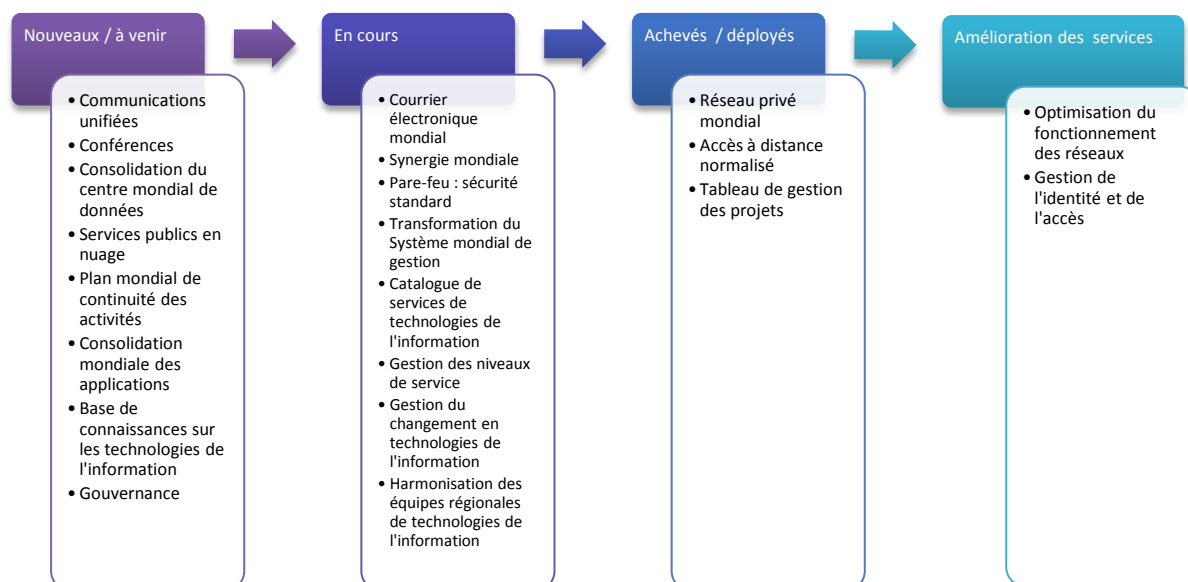


8. En adoptant cette approche, les services chargés des technologies de l'information peuvent non seulement fournir des services cohérents et équitables à l'échelle de l'OMS, mais aussi saisir plusieurs possibilités :

- Les modalités de la fourniture de services pourraient être repensées, et l'exécution et l'assistance simplifiées. Des solutions simples et intuitives améliorent l'expérience pour l'utilisateur final et la satisfaction du client, avec à la clé une augmentation de la productivité.
- Le coût total de la gestion et de la mise en œuvre des services de technologies de l'information pourrait être réduit en éliminant les redondances, en exploitant mieux les accords existants, en concluant de nouveaux accords mondiaux et en choisissant un site rentable pour conduire les opérations. Des économies pourraient être réalisées et réinvesties.
- L'utilisation de services et d'outils communs par les différents bureaux permettrait d'améliorer l'interopérabilité entre les membres du personnel de l'OMS, ce qui faciliterait et accélérerait les échanges d'informations et la collaboration.
- Le travail des spécialistes des technologies de l'information des principaux bureaux pourrait être réorienté afin de les libérer des tâches standardisées au profit d'activités locales à valeur ajoutée (par exemple applications techniques à vocation sanitaire) ou de services d'appui de proximité.
- La bonne gouvernance des processus, des ressources et des actifs pourrait être assurée dans ce domaine, permettant ainsi de se préparer et de mettre en place les compétences nécessaires pour qu'un fournisseur efficace de services partagés, à l'utilité avérée, soit disponible pour tout le personnel de l'OMS.
- Les performances pourraient être gérées et évaluées en vue d'apprécier la qualité de service, de déterminer si les attentes des utilisateurs sont satisfaites, de réduire les risques de perte de services, de s'assurer de l'amélioration des services existants et de maîtriser les coûts.

9. L'orientation stratégique pour les technologies de l'information, approuvée par le Directeur général, et les informations communiquées par les utilisateurs et les unités, ont servi à élaborer une série de nouvelles initiatives et projets. Certains d'entre eux ont été lancés en 2012-2013 et d'autres le seront en 2014-2015 (Figure 6).

Figure 6.
Projets en matière de services partagés



PROBLÈMES

10. Plusieurs problèmes sont associés à la mise en place de services partagés :

- Dans les principaux bureaux, les priorités de financement et la disponibilité des fonds pourraient retarder voire empêcher la mise en œuvre des initiatives, en dépit de leurs avantages. Il est indispensable de centraliser les ressources financières destinées aux services partagés.
- Les ressources actuelles sont utilisées tant pour les projets que pour les services. Les initiatives conjointes mobiliseront l'ensemble des capacités actuelles. Il est important de continuer d'harmoniser les structures, afin de libérer des ressources essentielles et de les réorienter vers les initiatives clés.
- La flexibilité et l'agilité sont indispensables pour mener à bien les grandes transformations. Néanmoins, l'intérêt pour le changement est variable d'un bureau à l'autre. Les processus de communication et de gestion doivent être renforcés.
- Les priorités opérationnelles ne sont pas encore totalement définies et divergent souvent. Il faut donc instituer en temps utile une collaboration efficace au moyen des processus de gouvernance.

RESSOURCES À DISPOSITION

11. Les services chargés des technologies de l'information se retrouvent dans toute l'Organisation, les rôles d'appui étant assurés au sein des bureaux de pays et par des équipes centralisées situées dans chacun des sept principaux bureaux. On estime que les équipes responsables des projets et services dans ce domaine compteraient au total 371 équivalents temps plein. De plus, à l'échelle mondiale, 66 fonctionnaires effectuent des tâches de ce type directement pour les unités techniques à vocation sanitaire.

12. Sur 371 équivalents temps plein, 129 travaillent pour le Siège (50 postes à Genève et 79 à Kuala Lumpur). Si l'équipe du Siège est bien plus importante que les équipes régionales, c'est que son travail recouvre deux dimensions :

- des services mondiaux, qu'elle fournit à tous les bureaux et à tous les membres du personnel (par exemple le Système mondial de gestion) ;
- des services locaux dont seul le Siège bénéficie (par exemple réseaux locaux, appui de proximité et mise au point d'applications pour les unités techniques à vocation sanitaire).

13. Pour favoriser la mise en œuvre du modèle des services partagés, le Secrétariat a mis au point une approche harmonisée visant à aligner les structures dans toute l'OMS. L'élaboration de toute initiative partagée, quelle que soit sa localisation, impose de mobiliser des ressources adaptées. Pour ce faire, il faut absolument que ces ressources soient en adéquation avec les fonctions, les compétences et les savoir-faire des équipes technologiques.

BUDGET ET DÉPENSES

14. Pour l'exercice biennal 2012-2013, le budget de l'ensemble des équipes de technologies de l'information était d'au moins US \$122 millions à l'échelle mondiale – chiffre qui n'inclut pas les dépenses technologiques des unités techniques, lesquelles recouvrent le personnel, le matériel (par exemple ordinateurs) et les services (par exemple consultants).¹ Le budget total estimé est réparti entre les dépenses liées au personnel (45 %) et aux activités (55 %), puis ventilé encore comme indiqué à la Figure 7.

Figure 7.
Ventilation du budget mondial des technologies de l'information

Type de dépenses	Type de bureau	Millions de US \$	Pourcentage
Personnel	Grand bureau	50,18	41
	Bureau de pays/autres	4,88	4
	Total partiel	55,06	45
Activités	Grand bureau		
	Infrastructure	31,82	26
	Solutions institutionnelles	16,08	13
	Appui	6,68	6
	Gestion	2,69	2
	Bureau de pays/autres	9,68	8
	Total partiel	66,95	55
Total		122,01	100

¹ Les études actuelles montrent que le coût total des activités des unités techniques dans ce domaine est d'au moins US \$10 millions (hors dépenses de personnel).

15. Les dépenses en technologies de l'information par membre du personnel et par an, calculées en divisant l'enveloppe budgétaire totale par le nombre total de fonctionnaires de l'OMS, sont de US \$7500. Ce chiffre est sans doute sous-estimé, car les effectifs n'incluent pas ici les personnes employées sans avoir le statut de membres du personnel (titulaires d'accords de services spéciaux, jeunes cadres et consultants), qui doivent elles aussi utiliser les ressources en technologies de l'information pour collaborer et communiquer au sein de l'Organisation.

16. Le niveau des dépenses en technologies de l'information par membre du personnel se répercute directement sur la résilience des services fournis et il a, en bout de chaîne, une incidence sur la productivité du personnel. D'après une enquête menée par une grande société spécialisée dans la recherche et le conseil en technologies de l'information, les organisations relevant du secteur public national/international ont dépensé en 2012 environ US \$20 000 par an et par salarié, soit trois fois plus que l'OMS. Face à ce constat, le Secrétariat s'efforcera de trouver un niveau de financement adapté, correspondant aux ressources actuelles, pour moderniser ses technologies et améliorer la productivité de son personnel.

17. Dans ce cadre, le Secrétariat a élaboré des stratégies visant à tirer le meilleur parti des ressources à sa disposition, tout en élaborant des moyens novateurs de fournir des services fiables permettant à l'Organisation d'aller de l'avant. Cela a supposé des modifications importantes du point de vue de la dotation en personnel, des sites et des structures, et ouvert la voie à de nouvelles façons d'envisager les modalités de la fourniture de services à l'échelle de l'Organisation.

MESURES À PRENDRE PAR LE COMITÉ DU PROGRAMME, DU BUDGET ET DE L'ADMINISTRATION

18. Le Comité est invité à prendre note du rapport.

= = =