



Questions soulevées par le Groupe de travail des États Membres à fonctionnement souple sur le renforcement de la gouvernance budgétaire, programmatique et financière de l'OMS

Plan de projet : mise en œuvre de solutions numériques pour les interactions entre le Secrétariat et les États Membres sur les questions relatives aux organes directeurs

Rapport du Directeur général

CONTEXTE

1. Depuis sa création, l'OMS ne cesse de s'adapter pour relever les défis sanitaires qui se posent à l'échelle mondiale, y compris ceux qui ont une incidence sur sa gouvernance. En 2020, pendant la pandémie de COVID-19, l'Assemblée de la Santé s'est tenue en mode virtuel pour la première fois. Depuis, plusieurs réunions des organes constitutionnels, et la majorité des réunions intergouvernementales, se sont tenues en mode virtuel ou selon des modalités hybrides. En outre, il y a eu davantage de réunions : en 2022, le nombre de réunions des organes directeurs a plus que triplé par rapport aux niveaux d'avant la pandémie. Cette transition numérique, conjuguée à la visibilité accrue du programme d'action mondial en faveur de la santé à la suite de la pandémie, met à rude épreuve les outils informatiques obsolètes qui n'ont pas été conçus pour faire face au volume et à l'intensité de la charge de travail. Le Secrétariat se trouve donc confronté au défi de trouver des solutions informatiques appropriées pour répondre aux attentes des États Membres et faciliter leurs interactions avec le Secrétariat afin d'assurer une gouvernance efficace de l'Organisation.

2. La mise en œuvre de solutions numériques au sein du Département Organes directeurs, qui a la responsabilité générale de la gestion des contacts et de la correspondance officielle, représente une étape importante en vue de moderniser les interactions entre le Secrétariat et les États Membres sur les questions relatives aux organes directeurs, ainsi que toutes les autres communications officielles. Ces travaux sont conformes aux mandats énoncés dans la décision WHA69(8) (2016), concernant l'amélioration des outils informatiques pour un meilleur accès aux réunions et à la documentation des organes directeurs, et dans les décisions EB152(15) et EB153(2) (2023), dans lesquelles le Secrétariat a été prié d'établir un plan de projet en vue de la mise en œuvre proposée de solutions numériques pour les organes directeurs.

3. Les mécanismes dont dispose actuellement le Secrétariat pour interagir avec les États Membres reposent principalement sur des systèmes informatiques obsolètes – y compris des bases de données de contacts qui ne sont plus à jour et sont redondantes – et sur la préparation manuelle de la correspondance et des communications électroniques essentielles. De tels mécanismes ne permettent pas de répondre aux exigences évolutives de la coopération moderne au niveau international, ce qui entraîne de plus en plus de retards et de défaillances de communication, tandis que le renvoi des communications sème la confusion et donne parfois lieu à des situations où les États Membres n'ont pas accès aux informations essentielles à leur participation constructive à divers processus des organes directeurs. La mise en œuvre de solutions numériques vise à remédier à ces problèmes à l'aide de solutions numériques modernes, adaptées aux besoins du Secrétariat et des États Membres.

4. Le présent plan décrit l'approche stratégique de la mise en œuvre de solutions numériques visant à améliorer les interactions entre le Secrétariat et les États Membres sur les questions relatives aux organes directeurs, ainsi que la correspondance et d'autres communications officielles. Il est conçu pour traiter des aspects clés du projet, tels que la portée, les objectifs, l'approche, les parties prenantes, le calendrier et les ressources, ainsi que la gestion des risques, les questions liées à la gestion du changement et la communication.

PORTÉE

5. Le plan de projet pour la mise en œuvre de solutions numériques couvre quatre volets principaux, qui correspondent aux résultats attendus suivants :

a) **Base de données interrogeable en ligne des résolutions et décisions de l'OMS** : portail multilingue de l'OMS permettant d'accéder aux résolutions et décisions de tous les organes directeurs de l'Organisation (Conseil exécutif, Assemblée de la Santé et comités régionaux) et d'effectuer des recherches. Ce portail sera l'un des résultats d'un projet en cours visant à mettre en œuvre la norme de documents structurés Akoma Ntoso adaptée aux besoins du système des Nations Unies (AKN4UN), qui est une variante du langage de balisage extensible XML (Standard Extensible Markup Language). Entièrement interrogeable, le portail contiendra toutes les décisions et résolutions depuis 1948.

b) **Système de gestion des contacts et principes directeurs en la matière** : solution globale destinée à remplacer la liste officielle d'adresses et les autres bases de données utilisées pour gérer la liste des contacts des États Membres en vue de la correspondance officielle et des événements relevant des organes directeurs, ainsi que pour relayer les instructions fournies par les États Membres quant aux moyens à utiliser pour contacter les personnes de haut niveau. Le système de gestion des contacts :

- permettra au Secrétariat de gérer efficacement les contacts/profils en vérifiant leur statut et en les classant par rôle afin de rationaliser la communication ;
- rendra automatiques les demandes de mise à jour et les rappels, ce qui simplifiera le processus permettant de garantir que les coordonnées sont exactes et à jour ;
- évaluera le statut des contacts/profils, et permettra ainsi d'exporter les données et de les adapter aux besoins pour créer des listes de contacts et des rapports sur mesure ;

- assurera le traitement sécurisé des informations confidentielles et facilitera la création d'historiques complets des contacts/profils, grâce à l'intégration d'outils qui amélioreront l'efficacité globale ;
- relaiera automatiquement, sur les canaux et aux destinataires voulus, les instructions fournies par les États Membres pour contacter les personnes de haut niveau.

c) **Outil de correspondance officielle** : solution censée faciliter et améliorer la préparation et la diffusion de la correspondance officielle, y compris la correspondance individuelle et la correspondance groupée, en permettant aux personnes qui la rédigent d'accéder à des modèles multilingues préremplis avec des adresses et les salutations protocolaires qui s'imposent conformément aux principes directeurs en matière de correspondance.

d) **Portail communautaire des États Membres** : outil – sous forme de site Web protégé par un mot de passe – qui offre aux États Membres une interface intégrée pour interagir avec les organes directeurs, est interopérable avec d'autres outils en cours de mise au point, et permet aux États Membres d'accéder facilement aux informations qui intéressent la gouvernance de l'OMS. Le portail communautaire intégrera les fonctions suivantes :

- pages « utilisateur » comprenant des informations sur les États Membres (par exemple, fonctions occupées), issues des données téléversées à partir du système de gestion des contacts ;
- espaces de travail virtuels protégés pour les processus des organes directeurs, y compris pour la gestion des informations confidentielles dans le cadre de certaines sessions (par exemple, espace collaboratif pour la rédaction et l'édition de documents, coparrainage de décisions/résolutions, forums de discussion, liens vers des plateformes virtuelles) ;
- annonces relatives à la gouvernance à l'intention des États Membres ;
- répertoire de documents pour la correspondance officielle (par exemple, invitations à des réunions et lettres circulaires) ;
- calendrier des réunions des organes directeurs et des autres réunions intergouvernementales pertinentes ;
- envoi automatique de notifications aux utilisateurs lorsque des informations sont ajoutées ou mises à jour.

6. L'inscription aux événements et la gestion des intervenants n'entrent pas dans le cadre du présent plan de projet. Le Secrétariat utilise actuellement une version d'Indico personnalisée pour gérer les inscriptions aux événements relevant des organes directeurs. Cela restera la meilleure solution stratégique tant qu'il n'existera pas de système de gestion des réunions à part entière. En 2024, le Secrétariat s'efforcera de mettre en œuvre un nouvel outil de l'OMS pour l'inscription aux événements, dans le cadre d'un projet plus vaste de gestion des événements, qui devrait être mis en service en 2025. Une fois actif, ce nouvel outil devrait permettre de répondre aux exigences en matière de gestion des événements relevant des organes directeurs et être interopérable avec les outils numériques mis au point dans le cadre du présent projet.

OBJECTIFS

7. L'objectif principal du projet est de parvenir à une approche globale régissant l'accès des États Membres aux informations et services relatifs aux organes directeurs et les autres interactions formelles avec le Secrétariat de l'OMS, grâce à la mise au point et à l'application d'outils informatiques modernes, dans un souci d'efficacité, de transparence et de cohérence accrues. Les objectifs spécifiques sont les suivants : a) améliorer l'accès aux décisions et résolutions de l'OMS grâce à l'utilisation d'une base de données en ligne ; b) remplacer les outils obsolètes par des solutions numériques avancées permettant d'assurer une gestion efficace des contacts et établir des principes directeurs essentiels au niveau de l'Organisation ; c) mettre au point un outil destiné à faciliter la préparation et la diffusion de la correspondance officielle et des envois groupés ; et d) créer un portail communautaire dédié aux États Membres pour l'échange d'informations.

APPROCHE

8. L'approche globale consistera à utiliser le cadre de gestion de projets informatiques de l'OMS, reposant sur le cadre général de gestion de projet de l'OMS. Ce cadre englobera les politiques et processus de l'OMS relatifs à la gestion des projets ayant une composante informatique, y compris les évaluations de la cybersécurité. Il sera géré par un analyste/chef de projet compétent et expérimenté au sein du Département Gestion et technologies de l'information, qui travaillera en étroite collaboration avec le point focal informatique et les entités institutionnelles concernées au sein du Département Organes directeurs. Le cadre de gestion de projet couvrira toutes les solutions informatiques spécifiques nécessaires pour superviser le cycle de vie complet d'un projet informatique. Fondé sur la méthode de gestion de projet Agile, il suivra un modèle itératif, consistant à répéter des étapes (« itérations »), s'adaptera aux changements, et produira des résultats à la fin de chaque itération. Cette approche est nécessaire, car les composantes ne seront pas toutes financées en même temps, comme indiqué ci-dessous.

PARTIES PRENANTES ET RÔLES

9. Les principales parties prenantes sont les entités institutionnelles du Département Organes directeurs (supervision globale du projet), du Département Gestion et technologies de l'information (analyse opérationnelle et gestion de projet), du Bureau du conseiller juridique (assistance juridique) et des bureaux régionaux de l'OMS (perspectives régionales visant à assurer la conformité). Au cours du processus d'élaboration, des retours seront également sollicités, selon que de besoin, auprès d'autres parties prenantes internes et externes importantes, y compris les États Membres et les coordonnateurs régionaux.

CALENDRIER

10. Le tableau ci-dessous présente un résumé des différentes composantes, de leur état d'avancement et de la date prévue d'achèvement.

Composante du projet	État d'avancement	Date prévue d'achèvement
Base de données interrogeable en ligne des résolutions et décisions de l'OMS	En cours d'élaboration.	Fin 2024
Système de gestion des contacts	Dossier de décision approuvé. En cours d'élaboration.	2024-2025 (à confirmer)
Outil de correspondance officielle	Dossier de décision soumis. Aucun financement alloué pour le moment.	À confirmer
Portail communautaire des États Membres	Dossier de décision soumis. Aucun financement alloué pour le moment.	À confirmer

PLANIFICATION ET GESTION DES RESSOURCES

11. À la suite d'une demande de financement qui a abouti en 2021, le coût total de la base de données interrogeable en ligne des résolutions et décisions de l'OMS, qui s'élève à 487 900 dollars des États-Unis (USD), est pris en charge par le Fonds mondial de l'OMS pour la technologie de l'information. Le coût total de la mise en œuvre des trois autres composantes de la transformation numérique est estimé à 1 925 000 USD. En 2023, une demande d'un montant total de 1 925 000 USD a été soumise au Fonds pour couvrir le coût de ces composantes. En août 2023, le Secrétariat a été informé que le Fonds mondial de l'OMS pour la technologie de l'information n'approuverait qu'un financement de 400 000 USD dans un premier temps, soit un déficit de 1 525 000 USD.

12. Puisqu'il faut établir des priorités, le Secrétariat prévoit d'utiliser les 400 000 USD disponibles pour mettre au point le système de gestion des contacts des États Membres afin de remplacer la liste officielle d'adresses et les autres outils spécifiques de gestion des contacts, qui sont obsolètes et sujets à de fréquentes défaillances. Un tel système central est indispensable au travail de l'ensemble du Secrétariat de l'OMS et constituera la pierre angulaire des nouveaux outils qui seront conçus à l'avenir. Le nouveau système de gestion des contacts favorisera aussi le fonctionnement optimal d'autres composantes essentielles du projet (à savoir préparation et envoi automatisé des communications et de la correspondance officielle aux États Membres et portail communautaire des États Membres). Les coûts récurrents biennaux estimés pour les quatre composantes de la transformation numérique sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau. Transformation numérique des organes directeurs : estimation des coûts récurrents biennaux pour les quatre composantes

Répartition des coûts récurrents (montant biennal)	Montant en USD	Unité prenant en charge les coûts
Licences/abonnements	440 424	Organisation
Hébergement et stockage	50 000	Organes directeurs
Entretien et assistance	254 490	Organes directeurs
Ressources humaines	580 099	Organes directeurs
Total	1 325 013	

GESTION DES RISQUES

13. Parmi les risques figurent les difficultés techniques liées à l'intégration des systèmes, la résistance des parties prenantes aux changements de processus, les vulnérabilités en matière de sécurité des données, le manque de ressources (humaines et financières) et les différents niveaux d'habileté numérique parmi les utilisateurs finaux du Secrétariat et des États Membres. Les risques seront évalués en fonction de la probabilité, de l'impact potentiel et des mesures d'atténuation nécessaires. Des plans d'atténuation seront établis avec les parties prenantes, puis mis en œuvre, et ils feront l'objet d'un suivi. Des échanges réguliers avec les parties prenantes faciliteront la prise de décisions éclairées et garantiront une approche proactive de la maîtrise des risques.

14. Le principal risque est qu'il ne soit pas possible d'assurer les moyens et le financement nécessaires pour achever les composantes 3 et 4 en temps voulu, car ces outils sont essentiels au travail quotidien du Secrétariat et à la gouvernance efficace de l'Organisation. Faute de financement adéquat, l'absence d'outil de gestion des contacts et de correspondance officielle au stade de la conception risque d'entraîner d'importants manques d'efficacité. Par ailleurs, les principes directeurs en matière de correspondance font partie intégrante de la liste officielle d'adresses et devront être intégrés dans le futur outil de gestion des contacts afin que la correspondance officielle puisse continuer d'être envoyée. Il n'est pas optimal de concevoir l'outil intégrant les principes directeurs en matière de correspondance indépendamment de l'outil de correspondance officielle.

GESTION DU CHANGEMENT

15. Passer de systèmes obsolètes à des solutions numériques avancées nécessite une stratégie complète de gestion du changement. Les utilisateurs du Secrétariat et des États Membres participeront à des sessions de formation visant à améliorer leurs connaissances, à réduire au minimum la résistance aux changements et à les encourager à adhérer à la transformation numérique. La communication à l'appui de la gestion du changement passera par des messages ciblés, des supports de formation axés sur les utilisateurs et le partage transparent de l'information par de multiples canaux, y compris par l'intermédiaire des coordonnateurs régionaux. Les changements seront mis en œuvre par phases, avec des possibilités de formation et d'orientation à chaque phase. L'impact des changements mis en œuvre fera l'objet d'un suivi grâce aux retours des utilisateurs, et des initiatives d'amélioration seront régulièrement menées.

PLAN DE COMMUNICATION

16. Les États Membres seront tenus informés par l'intermédiaire de leurs coordonnateurs régionaux, ainsi que par des courriels du Secrétariat et des séances d'information, au besoin. En outre, dans un souci de transparence, toutes les parties prenantes seront informées en temps opportun des progrès accomplis, des difficultés rencontrées et des étapes importantes franchies.

CONCLUSION

17. La transformation numérique est censée redéfinir la coopération entre le Secrétariat et les États Membres en permettant de remédier aux manques d'efficacité de longue date et en facilitant l'amélioration de la communication et de la collaboration grâce à l'utilisation d'outils informatiques modernes. Elle a le potentiel de révolutionner la manière dont le Secrétariat interagit avec les

États Membres, contribuant ainsi à une gouvernance mondiale de la santé plus efficace. Le présent projet repose sur une approche cohérente, qui fait appel à un ensemble d'outils complémentaires. Les fonds restent toutefois largement insuffisants à l'heure actuelle, si bien que, sans financement adéquat, il ne sera pas possible de mettre en œuvre certaines des composantes essentielles du projet.

MESURES À PRENDRE PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF

18. Le Conseil exécutif est invité à prendre note du rapport et à donner des orientations sur les questions suivantes :

- La portée et les résultats attendus du projet sont-ils conformes aux attentes ?
- Y a-t-il d'autres risques ou défis potentiels qui devraient être pris en compte dans le plan ?

= = =