



## Le point sur le Fonds pour les infrastructures

### Le point sur la gestion et les technologies de l'information

#### Rapport du Directeur général

1. Le présent rapport fait suite à la demande adressée au Directeur général dans la décision WHA70(16) (2017)<sup>1</sup> de faire rapport au Conseil exécutif, à ses futures sessions, sur l'emploi des crédits du Fonds pour les infrastructures, et sur le financement de ce fonds,<sup>2</sup> et à la demande faite par le Comité du programme, du budget et de l'administration du Conseil exécutif au Secrétariat de communiquer de nouveaux rapports actualisés sur les progrès accomplis en matière de gestion et de technologie de l'information.<sup>3</sup>

#### STRATÉGIE SUR LA GESTION ET LA TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION 2020 : RAPPORT DE SITUATION

2. Le Secrétariat a présenté en 2020 une stratégie révisée conforme au treizième programme général de travail, 2019-2023. La **vision** consiste à utiliser au mieux les technologies de l'information afin d'innover, de collaborer et de transformer l'Organisation pour un monde en meilleure santé. La **mission** a pour but de connecter et d'autonomiser les personnes, d'automatiser et d'optimiser une Organisation mondiale de la Santé numérique afin qu'elle puisse atteindre ses objectifs stratégiques.

3. La stratégie est axée sur **huit principaux domaines dans lesquels il s'agit d'obtenir des résultats**. Malgré la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19), le Secrétariat a continué de progresser dans les domaines suivants :

- a) **Données et analyses** : une importance croissante a été accordée à la collecte, à l'agrégation, à la validation et à la visualisation des données grâce à des initiatives en faveur de la technologie de l'information concernant des programmes sanitaires et institutionnels. L'apprentissage automatique, l'intelligence artificielle et les bots informatiques font progressivement partie des solutions mises en œuvre. De plus, la collaboration avec la Division Données, analyse et résultologie est étroite afin de mettre en place stratégiquement une source unique de données par le biais d'un seul référentiel.

---

<sup>1</sup> Voir le document WHA70/2017/REC/1, p. 49.

<sup>2</sup> Pour plus d'informations sur un rapport distinct examiné par le Conseil exécutif à sa cent quarante-huitième session en janvier 2021, voir le document A74/9.

<sup>3</sup> Voir le document EB140/5.

b) **Innovation et transformation numérique** : le Secrétariat a provisionné le budget du Fonds pour les infrastructures<sup>1</sup> et lancé au personnel en interne le défi LEAD pour l'innovation, qui vise à créer un environnement collaboratif pour favoriser, orienter et soutenir l'innovation de manière intégrée à l'OMS. Les initiatives proposées et mises en œuvre à l'échelle mondiale s'inscrivent dans une réflexion novatrice et dans la promotion de nouvelles méthodes de travail.

c) **Plateformes mobiles** : des activités ont été menées pour rationaliser la publication des applications mobiles et le Secrétariat est présent dans les deux principaux magasins d'applications. Une initiative mondiale a été lancée pour gérer les dispositifs mobiles en tant que service mondial. Un certain nombre d'applications adaptées aux téléphones mobiles ont été mises en place, mais on sait qu'il faut consentir des efforts supplémentaires pour mettre au point une stratégie consistant à privilégier les technologies mobiles.

d) **Conseil** : une équipe chargée de la gestion des relations institutionnelles a été créée pour répondre aux besoins de l'Organisation en matière de technologie. Le Département Gestion et technologies de l'information détermine les besoins de l'Organisation et propose des solutions, mais il donne aussi des conseils dans le cadre de l'optimisation des processus institutionnels et tire parti des outils actuels pour améliorer les activités opérationnelles.

e) **Plateformes et services d'applications** : le Secrétariat continue à adopter des technologies sur le cloud. Lors de l'évaluation des technologies pour la mise en place d'un lieu de travail numérique et de systèmes de gestion de l'information, les systèmes sur le cloud sont préférés à ceux qui fonctionnent dans des centres de données sur place.<sup>2</sup> En outre, même parmi les systèmes sur le cloud, les logiciels prêts à l'emploi accessibles sur abonnement<sup>3</sup> sont préférés à ceux qui doivent être installés et dont la maintenance doit être assurée par des équipes en interne.<sup>4</sup> Cela a aidé à mettre en place rapidement et à grande échelle de nouvelles applications, et à amener progressivement le personnel à abandonner la gestion des complexités de la maintenance de l'infrastructure pour mieux se consacrer aux capacités institutionnelles.

f) **Capacités internes et dotation en personnel** : l'organisation des services informatiques a été transformée et une structure révisée est entrée en vigueur en janvier 2020. Les équipes suivantes ont été créées, chacune étant chargée d'un domaine précis :

- *Gestion des relations institutionnelles* : processus et besoins de l'Organisation ;
- *Bureau du Directeur de la technologie* : architecture, gestion des applications et de l'information, fonctionnement des technologies de l'information et soutien aux utilisateurs ;
- *Cybersécurité* : recensement, prévention et détection des cyberattaques, et protection et riposte ;
- *Technologies de pointe et données* : innovation et technologies pour gérer les données ;

---

<sup>1</sup> Voir le document EB146/40.

<sup>2</sup> Stratégie aussi connue sous le nom de « cloud first ».

<sup>3</sup> Logiciels en tant que service (SaaS).

<sup>4</sup> Plateformes en tant que service (PaaS) et infrastructures en tant que service (IaaS).

- *Bureau de gestion de projets et gouvernance* : mise en œuvre de solutions suivant une approche de gestion de projet et du changement.

En outre, le Secrétariat a conclu des accords et continue de collaborer avec des partenaires de confiance pour pouvoir disposer de personnes qualifiées et compétentes relativement plus rapidement. Cela permet de faire démarrer les projets plus rapidement et c'est l'un des facteurs de raccourcissement de la durée des projets.

g) **Cybersécurité** : le Secrétariat a présenté à la cent quarante-huitième session du Conseil exécutif des informations actualisées sur le programme de cybersécurité, lesquelles ont également été examinées à la trente-troisième réunion du Comité du programme, du budget et de l'administration.<sup>1</sup> Le Secrétariat a été invité à investir davantage afin de répondre plus efficacement et plus rapidement aux cyberattaques.

h) **Gouvernance et processus** : il existe un processus de gouvernance permettant d'examiner les investissements stratégiques mondiaux dans les technologies de l'information par l'intermédiaire du Comité d'orientation des technologies de l'information. Des efforts supplémentaires doivent être consentis pour parvenir à une gestion complète du portefeuille, qui comprendra des initiatives informatiques de petite et moyenne envergure régies séparément au sein de l'Organisation. Comme le financement et les ressources sont limités, il est important d'avoir une vue d'ensemble des initiatives qui visent à modifier la façon de faire de l'Organisation et des projets stratégiques qui visent à modifier ce qui se fait dans l'Organisation, et de permettre une meilleure hiérarchisation.

## CONSÉQUENCES DE LA PANDÉMIE DE COVID-19

4. Depuis la déclaration de la pandémie de COVID-19, le Secrétariat a rapidement adopté de nouvelles méthodes de travail et a mis à profit la technologie pour soutenir la riposte. Alors que la majorité des membres du personnel travaillent à domicile depuis longtemps, les décisions qui avaient été prises de mettre en place des services de courriel et de collaboration sur le cloud pour un lieu de travail numérique ont permis au personnel de continuer à travailler de n'importe où relativement facilement. La mise en place rapide d'un certain nombre de services supplémentaires pour les réunions en ligne, le flux de travail électronique et la signature électronique ont permis aux membres du personnel de travailler, de collaborer et d'assurer la continuité des activités de l'Organisation.

5. En 2020, le Secrétariat a travaillé simultanément sur 37 projets, dont des initiatives liées aux situations d'urgence pour soutenir la riposte à la pandémie. À la fin de l'année, 20 projets avaient été achevés.

6. Compte tenu de la nécessité de déployer de nouvelles solutions en urgence, une attention particulière est accordée à la cybersécurité lors de la sélection et de la mise en œuvre des solutions. Les risques sont évalués et des tests d'intrusion sont effectués avant que les systèmes et les applications ne soient mis en place pour une utilisation généralisée.

---

<sup>1</sup> Voir les documents EB148/5 et EB148/30.

7. En outre, plusieurs entités ont coopéré avec le Secrétariat pour fournir des solutions qui ont abouti à plus de 26 collaborations et donné naissance à quelque 47 initiatives, la plupart dirigées par des programmes sanitaires. La coordination générale des programmes et la notification ont été assurées par le Département Gestion et technologies de l'information.

8. Il n'est pas rare, en cas d'urgence, que la demande de nouvelles solutions augmente considérablement. On souhaite alors utiliser rapidement les nouvelles technologies et mettre en place des outils, mais toutes les propositions ne sont pas intéressantes à moyen ou à long terme. Malgré la nécessité d'agir rapidement, il faut procéder à une étude de cas minimale pour examiner et évaluer l'intérêt des propositions pour l'Organisation. À cet égard, on tiendra également compte des investissements que le Secrétariat doit réellement consentir pour se doter de nouveaux moyens (plateformes et compétences, par exemple) et il faudra trouver un modèle de financement des dépenses récurrentes à long terme.

9. Les délais nécessaires au lancement de projets pendant une pandémie pourraient également être raccourcis. Voici quelques-uns des enseignements tirés de cette situation : il faut définir des critères minimaux clairs pour entreprendre les travaux ; il faut disposer de nombreux experts pour travailler avec souplesse ; et il faut disposer d'un accès rapide aux sources de financement afin d'établir des accords commerciaux, si nécessaire.

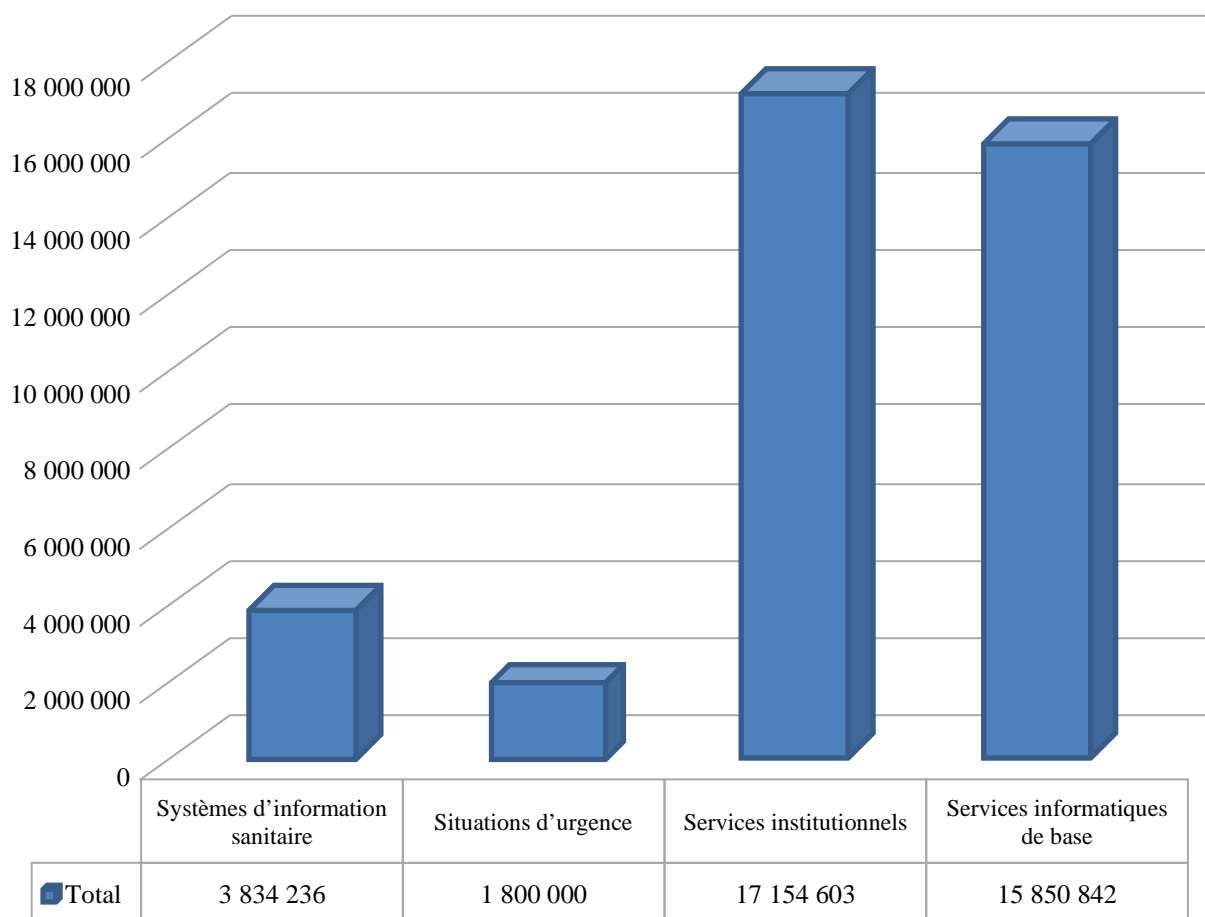
10. La hiérarchisation et la coordination pourraient également être améliorées, car les ressources financières et humaines sont limitées. Les initiatives préalablement approuvées et considérées comme peu intéressantes ou peu urgentes pourraient être reportées pour répondre à des besoins plus urgents.

## **LE POINT SUR LE FONDS POUR LES INFRASTRUCTURES : INVESTISSEMENTS CONSACRÉS AUX TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION**

11. Depuis 2017, 61 propositions ont été reçues pour un coût total estimé à 59,6 millions de dollars des États-Unis (USD), dont 55 ont été approuvées, pour une valeur totale approuvée de 38,63 millions USD (voir Figure 1).

12. Un montant important est alloué aux services informatiques institutionnels et essentiels afin d'adapter les systèmes et les outils actuels pour soutenir les activités de l'Organisation ; pour soutenir le programme de cybersécurité ; pour renforcer le site Web public utilisé à l'échelle mondiale, en particulier pendant la pandémie de COVID-19 ; pour entreprendre des travaux sur les données et l'analyse ; et pour lancer la plateforme de gestion de la relation client. De plus, d'importants investissements dans l'infrastructure informatique ont été nécessaires pour préparer le nouveau bâtiment du Siège en vue de l'emménagement.

**Figure 1. Montants approuvés par le Comité d'orientation sur la gestion et les technologies de l'information pour les propositions en 2017-2020 dans quatre domaines**



13. Le Tableau 1 présente le solde du volet technologies de l'information du Fonds pour les infrastructures à la fin février 2021.

**Tableau 1. Soldes et engagements du volet technologies de l'information du Fonds pour les infrastructures**

Total des recettes reçues depuis 2017	41,10 millions USD
Engagements pris entre 2017 et février 2021	38,63 millions USD
Solde non engagé du volet TI du Fonds pour les infrastructures	2,47 millions USD

14. Au cours de ces quatre années, le rythme des investissements a été constant. Ce succès amène le Secrétariat à engager des dépenses opérationnelles supplémentaires qui devront être maintenues au cours des années à venir. Nous sommes arrivés à un point où le rythme des investissements va être trop rapide pour qu'il soit possible de financer les dépenses récurrentes.

15. Conformément à la décision WHA70(16), le Fonds pour les infrastructures est destiné à financer des investissements stratégiques dans les technologies de l'information. Il n'est pas destiné à financer les dépenses récurrentes ou opérationnelles. Le Comité consultatif indépendant d'experts de la

surveillance a recommandé qu'un examen global des dépenses consacrées à l'informatique par l'Organisation soit entrepris dans le cadre du cycle global de planification. Cet examen devrait tenir compte à la fois des coûts de fonctionnement du Secrétariat et de toutes les initiatives de changement dans le domaine de l'informatique.

16. Le Secrétariat a entamé des discussions sur le financement durable des dépenses récurrentes consacrées aux systèmes institutionnels. Des facteurs tels que la taille du portefeuille des systèmes existants, les effectifs du personnel de l'OMS et l'utilisation croissante des technologies sur le cloud (dont le prix est fixé par utilisateur désigné et par mois/an) permettent d'examiner la façon dont le coût des services informatiques est établi et comment ces services sont financés.

## **INFORMATIONS ACTUALISÉES SUR LES PRINCIPALES INITIATIVES STRATÉGIQUES**

17. **Prochaine génération du Système mondial de gestion (GSM).** Le Conseil programmatique du Système mondial de gestion a été créé début 2020 pour régir la mise en œuvre programmatique du nouveau progiciel de gestion intégrée. Ce projet devrait coûter 70 millions USD environ. Le système de gestion des programmes devrait être mis en place en 2022, tandis que le module correspondant au progiciel de gestion intégré de base (qui couvre les ressources humaines, les finances et les achats) devrait être livré en 2023. Pour que le Secrétariat reste souple face à l'évolution constante des besoins institutionnels, tout en tenant compte des coûts opérationnels récurrents, la technologie sur le cloud est privilégiée et la personnalisation du nouveau Système mondial de gestion sera évitée. Le Secrétariat tirera parti d'autres technologies sur le cloud à moindre coût, par exemple des systèmes intelligents de gestion des processus institutionnels et des plateformes low-code, pour répondre à ses besoins particuliers.

18. **Gestion de la relation client.** En décembre 2019, le Comité d'orientation des technologies de l'information a approuvé la mise en place de la plateforme de gestion de la relation client pour l'OMS. Les deux premiers projets concernent : a) la gestion des contributions ; et b) la préqualification des produits médicaux. Ils devraient être mis en place en 2021. La plateforme technologique sur le cloud pour ces deux projets fournit au Secrétariat les bases nécessaires pour proposer des solutions informatiques orientées vers le client d'une manière relativement rapide, normalisée, cohérente et sécurisée.

19. **Transformation numérique du contenu des produits et des services de l'OMS.** Le Secrétariat s'efforce de faciliter la production et la livraison de produits, contenus et services numérisés. Plusieurs initiatives ont été lancées dans ce domaine, y compris les travaux sur les lignes directrices intelligentes, les bots informatiques en santé, l'intelligence artificielle, les applications mobiles et d'autres innovations basées sur des technologies de pointe. En outre, les Départements Gestion et technologies de l'information et Santé numérique et innovation collaborent étroitement pour faire avancer les travaux sur la transformation numérique.

## **MESURES À PRENDRE PAR L'ASSEMBLÉE DE LA SANTÉ**

20. L'Assemblée de la Santé est invitée à prendre note du rapport.

= = =