Organisation mondiale de la Santé

COMITÉ DU PROGRAMME, DU BUDGET ET DE L'ADMINISTRATION DU CONSEIL EXÉCUTIF
Dix-septième réunion
Point 3.1 de l'ordre du jour provisoire

EBPBAC17/2
7 décembre 2012

Administration : rapport de situation

Rapport du Secrétariat

1. Le présent document fait la synthèse des progrès accomplis par le Secrétariat depuis la seizième réunion du Comité, en mai 2012, concernant plusieurs questions administratives et de gestion. Comme demandé,[1] ce document fait le point de la situation concernant le Système mondial de gestion. Il donne également des informations sur les technologies de l'information à l'OMS, et sur les dépenses qui y sont consacrées, ainsi que sur la gestion des risques institutionnels. Enfin, le rapport présente les progrès accomplis dans l'étude des coûts réels de l'administration et de la gestion de l'Organisation et contient des propositions pour améliorer leur financement, comme l'a demandé le Conseil exécutif en novembre 2011 lors de sa session extraordinaire sur la réforme.[2]

MISE À NIVEAU DU SYSTÈME MONDIAL DE GESTION

2. Le projet de mise à niveau technique du Système mondial de gestion, lancé en avril 2012, avance comme prévu. Comme le Secrétariat a décidé de ne pas lier les modifications du Système à la mise à niveau technique, le Système va subir relativement peu de modifications. La mise au niveau du Système devrait être prête au premier semestre 2013.

3. La mise à niveau technique du Système est considérée comme obligatoire dans le cadre de la feuille de route d'Oracle pour l'application. Il s'agit de passer de la version 11.5 à la version 12.1 du logiciel Oracle E-Business Suite sans modifier fondamentalement les procédures administratives existantes. Grâce à cette mise à niveau technique, l'OMS pourra continuer à bénéficier, de la part du fabricant, du plus haut niveau d'appui pour le Système mondial de gestion et de tous les nouveaux progrès technologiques.

[1] Voir le document EB131/2, dont la Conseil exécutif a pris note dans le document EB131/2012/REC/1, procès-verbal de la première séance, section 4 ; voir également le document EB132/28 Add.1 pour plus d'informations sur la gestion des risques de change.

[2] Voir la décision EBSS2(3).

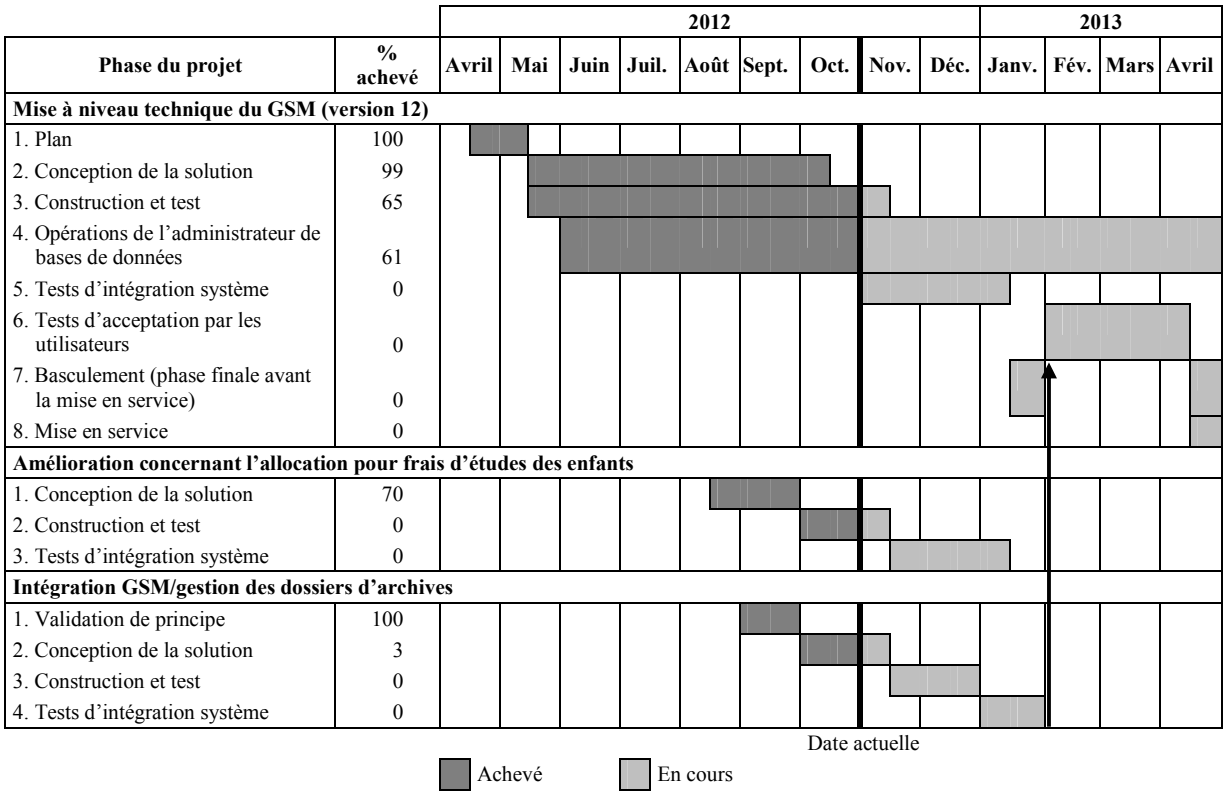
4. Depuis la seizième réunion du Comité, la portée du projet a été légèrement modifiée afin d'apporter des améliorations dans certains domaines. Les modifications sont les suivantes :

a) l'intégration du Système mondial de gestion et du système de gestion des documents d'archives (à l'aide du produit LiveLink d'OpenText) afin de connecter les deux systèmes sans problème et de faciliter ainsi le chargement, le classement et le stockage des documents ; et

b) la simplification de l'interface utilisateur et de la procédure concernant l'allocation pour frais d'études des enfants, et l'intégration automatique facilitée avec l'état de paie.

5. La Figure montre le calendrier pour les principales phases du projet de mise à niveau et la situation à fin octobre 2012.

Figure. Phases et statut du projet de haut niveau



6. Deux phases visent à garantir la qualité du système :

a) Les tests d'intégration système. Ils seront effectués par des consultants externes (intégrateur de systèmes) et par l'équipe de l'OMS chargée des technologies de l'information afin de s'assurer que le Système fonctionne correctement avant de passer aux tests pour les utilisateurs finals. Cette phase a commencé début novembre 2012 et doit se terminer mi-janvier 2013.

b) Les tests d'acceptation par les utilisateurs. Il s'agira de tests effectués par des experts de thèmes concernant l'Organisation, destinés à s'assurer que le Système est prêt pour l'ensemble des utilisateurs avant sa mise en service, c'est-à-dire qu'il fonctionne conformément aux

spécifications et aux exigences définies. Ces tests seront organisés simultanément au Siège et dans toutes les Régions, sauf celle des Amériques, entre début février et mi-avril 2013.

7. Les activités relatives à la gestion du changement pour faciliter la mise à niveau technique ont également commencé. Un réseau de points focaux régionaux chargés de la gestion du changement, qui a été créé dans tous les bureaux régionaux concernés, participe à la préparation des messages essentiels pour faciliter la mise à niveau. Il est prévu de publier un bulletin d'information sur Intranet et de créer un site Web pour informer le personnel des modifications que la mise à niveau va entraîner.

8. Dans le cadre de la mise à niveau, une formation n'est envisagée que pour les nouvelles fonctionnalités. L'utilisation du programme existant se poursuivra comme prévu au Siège et dans toutes les Régions concernées pendant toute l'année 2013. Début 2013, les séances de formation ordinaires seront basées sur la nouvelle version du Système mondial de gestion afin de faciliter son lancement. Les matériels de formation et les guides étape par étape seront adaptés pour tenir compte des modifications par rapport à la version actuelle. En règle générale, les formations seront davantage destinées aux membres du personnel dont les opérations dans les différents modules sont rejetées ou échouent le plus souvent.

9. Le coût de cette mise à niveau technique est actuellement estimé à US $5,3 millions. En outre, les activités de gestion du changement et de formation seront financées, à hauteur de US $2,8 millions, par le Fonds mondial de développement du personnel. La plus grande partie de ces fonds ira aux Régions pour des initiatives de formation et le reste servira à la refonte des matériels de formation et à la création de cours en ligne.

10. Le Secrétariat analyse actuellement les effets sur le Système mondial de gestion de la mise en œuvre des modifications proposées au cadre de gestion axée sur les résultats. L'une des conséquences de ces changements est qu'il faudra modifier la terminologie concernant la hiérarchie des résultats (par exemple les « objectifs stratégiques » deviendront des « catégories ») sans toucher à la logique ou au processus de gestion des résultats. Les domaines qui pourraient être concernés sont la planification stratégique, la planification opérationnelle, ainsi que la gestion et le suivi des plans de travail. Les changements attendus porteront probablement sur les rapports, sur la fonctionnalité des opérations à l'écran et sur la création d'un nouveau design qui exigera un mappage de données et quelques transformations. Ces changements devront être gérés par le biais de la formation, de la communication et de la révision des modes opératoires normalisés, des lignes directrices et des matériels de formation pertinents.

11. Le Secrétariat a mené des études détaillées pour déterminer les possibilités de réduire à l'avenir l'adaptation du Système mondial de gestion aux besoins des usagers. Il est prévu de poursuivre les travaux dans ce domaine une fois que la mise à niveau technique aura été achevée. Les avantages potentiels d'une standardisation des fonctionnalités sont les suivants : réduction globale de la complexité, baisse des frais d'appui et de maintenance, amélioration des performances, nouvelles possibilités institutionnelles grâce à de nouvelles fonctionnalités standard, et mises à niveau facilitées à l'avenir. Mais ces avantages ont aussi un coût et, comme toujours, supposent de fournir un effort pour s'adapter à la modification des procédures institutionnelles et des systèmes. Des propositions de retrait potentiel de fonctions adaptées à l'utilisateur dans le Système seront élaborées en 2013.

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION À L'OMS

12. L'OMS ne peut pas mener ses activités efficacement et rapidement sans avoir recours aux technologies de l'information. Grâce à des infrastructures technologiques et à des applications ciblées, l'Organisation dans son ensemble peut atteindre plus facilement ses objectifs stratégiques en matière de santé et d'administration.

13. La fourniture de services relatifs aux technologies de l'information pour l'ensemble de l'Organisation a un coût. Pour l'exercice 2012-2013, le coût total prévu de la fourniture de ces services au Secrétariat afin d'assurer la sécurité de l'infrastructure et le bon fonctionnement des applications et des services d'appui est estimé à US $97,7 millions pour le Siège et les bureaux régionaux. La plupart des dépenses ont trait aux services de base tels que l'infrastructure (mondiale et locale) et les systèmes institutionnels, comme le Système mondial de gestion. Le reste des dépenses concerne les systèmes locaux, l'établissement de rapports et la collaboration dans le cadre des programmes sanitaires.

14. Le Secrétariat a également entamé une étude exhaustive du coût des technologies de l'information et de la communication, qui entre dans le cadre d'une démarche entreprise dans ce domaine à l'échelle des Nations Unies. Cette étude englobe les coûts dans tous les bureaux principaux, les bureaux de pays, les bureaux extérieurs et les fonctions des unités techniques sanitaires. Une fois l'étude achevée, l'Organisation pourra comparer le total de ses investissements dans les technologies de l'information par rapport à une norme commune au sein du système des Nations Unies. Une analyse complémentaire des coûts à l'OMS sera communiquée dans le cadre de l'étude sur le coût de l'administration et de la gestion (voir les paragraphes 22 à 25 ci-dessous).

15. Conformément à la décision prise par le Directeur général, en 2012, au sujet des technologies de l'information à l'OMS, le Secrétariat a pris plusieurs initiatives dans un souci de modernisation et d'économie.

16. À court terme et à moyen terme, le Secrétariat prévoit d'assurer le développement des technologies de l'information :

a) en créant des équipes communes de développement dans des lieux où les coûts sont peu élevés ;

b) en garantissant plus de résilience et de sécurité sur le réseau mondial ;

c) en améliorant l'infrastructure afin d'utiliser des technologies nouvelles permettant d'abaisser les coûts et d'améliorer la maintenance et l'appui.

17. À long terme, le Secrétariat prévoit :

a) la mise en place d'un réseau de deuxième génération (« sans frontières ») pour faciliter la collaboration et la communication ;

b) la virtualisation des postes de travail et le regroupement des centres de données pour réduire les dépenses d'équipement ;

c) la préparation d'une feuille de route pour simplifier la présentation du Système mondial de gestion, améliorer les capacités relatives à l'établissement de rapports, renforcer les contrôles internes et le respect des procédures, et améliorer le fonctionnement du Système ;

d) le regroupement des applications logicielles pour éviter les doubles emplois et faire des économies d'échelle.

GESTION DES RISQUES INSTITUTIONNELS

18. Depuis la seizième réunion du Comité, le Directeur général a approuvé la création d'une Unité de gestion des risques et de respect des règles au sein de son Bureau. Cette nouvelle Unité devra, en priorité, valider le cadre de gestion des risques proposé et veiller à ce qu'il soit appliqué de façon cohérente dans l'ensemble de l'Organisation, en s'appuyant sur une formation à la gestion des risques et un soutien solides. On admet que, même si le Secrétariat souhaite intégrer la gestion des risques dans les procédures et les pratiques quotidiennes, ces efforts doivent être coordonnés au niveau central et défendus au plus haut niveau de l'Organisation.

19. Le recensement et l'évaluation des risques sont clairement liés aux contrôles internes mis en place. Dans le cadre des efforts déployés par le Secrétariat pour renforcer ses contrôles internes, il est donc également essentiel d'adopter une approche systématique et durable de la gestion des risques à l'OMS.

20. Le cadre de gestion des risques dans l'Organisation a également été affiné en fonction de l'expérience acquise à la suite de la mise en œuvre de procédures de gestion des risques dans le domaine administratif et des enseignements tirés de l'expérience d'autres organisations comparables. Des orientations sont aussi demandées régulièrement au Comité consultatif indépendant d'experts de la Surveillance.

21. Comme indiqué dans le rapport de situation sur l'administration examiné par le Comité en mai 2012,[1] le Secrétariat a travaillé sur un cadre de gestion et un registre des risques institutionnels. Des travaux se poursuivent quotidiennement pour atténuer ces risques. Ce cadre sera examiné et validé par l'Unité récemment créée (voir le paragraphe 18) mais certains de ses éléments, tels que la structure de transmission à l'échelon supérieur et la catégorisation des risques, ont déjà été mis au point. Les risques inscrits sur le registre sont actuellement examinés par la direction au sein du Secrétariat. Lorsque le registre des risques aura été achevé, il faudra ensuite désigner officiellement les personnes auxquelles il incombe de gérer les risques et établir un plan d'action pour chaque risque afin d'en ramener la probabilité et l'impact potentiel au seuil de tolérance des risques par l'Organisation.

ÉTUDE DES DÉPENSES RELATIVES À L'ADMINISTRATION ET À LA GESTION À L'OMS : SITUATION ACTUELLE

22. Le Conseil exécutif a noté que le Comité du Programme, du Budget et de l'Administration avait approuvé, à sa seizième réunion, un mandat en vue d'une étude des dépenses relatives à l'administration et à la gestion à l'OMS, quelques points supplémentaires devant y être ajoutés.

23. Le Secrétariat a donc constitué, pour ce projet, une équipe chargée, sous la direction du Contrôleur financier, de publier un appel d'offres en vue de sélectionner un expert externe pour mener à bien cette étude, et d'agir en tant que comité directeur des travaux. L'équipe est composée de membres du personnel du Groupe Administration et de deux bureaux régionaux. À l'issue de cet appel

[1] Document EBPBAC16/2.

d'offres, un contrat a été conclu avec le cabinet d'expertise comptable PricewaterhouseCoopers afin qu'il mène à bien l'étude et établisse un rapport préliminaire d'ici la fin novembre 2012.

24. Les experts financiers de PricewaterhouseCoopers étudient actuellement les budgets correspondant aux objectifs stratégiques 12 et 13, ainsi que les dépenses réelles, et ils rédigent des propositions en vue d'une meilleure gestion de ces dépenses et d'un financement approprié. Cette étude englobe les modalités de financement existantes, par exemple les frais d'appui aux programmes et les prélèvements en rapport avec l'occupation des postes, et les autres méthodes envisageables de financement des dépenses.

25. Les conclusions provisoires de l'étude ont été communiquées au Comité consultatif indépendant d'experts de la Surveillance à sa huitième réunion (5-7 novembre 2012), dont les recommandations seront présentées au Comité du Programme, du Budget et de l'Administration.

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

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

= = =