



---

# Rapport sur la gestion et la technologie de l'information

## Rapport du Secrétariat

1. À la vingt et unième réunion du Comité du programme, du budget et de l'administration du Conseil exécutif, en janvier 2015, le Secrétariat a présenté son deuxième rapport annuel sur les technologies de l'information.<sup>1</sup> Le présent rapport fait suite à la demande du Comité au Secrétariat<sup>2</sup> afin que celui-ci rende compte périodiquement des différents volets de la gestion et de la technologie de l'information.

2. Le rapport précédent indiquait que le Secrétariat avait révisé les orientations stratégiques « afin d'augmenter les capacités du Département et de soutenir plusieurs initiatives importantes de l'Organisation ». Le Secrétariat a continué à prendre des initiatives en faveur de l'amélioration des processus institutionnels, de la modernisation des systèmes et de l'augmentation de la productivité du personnel.

3. Comme indiqué dans le rapport précédent, les capacités essentielles ont été développées pour relever de nouveaux défis rapidement et efficacement. Depuis, le Secrétariat a mis en place une nouvelle structure au Siège et créé les centres de compétences suivants :

- le **bureau chargé de la gestion des projets**, qui collabore avec les unités techniques, tient compte des besoins institutionnels, définit les processus et gère les projets suivant leur portée, les délais impartis et les ressources disponibles ;
- le **centre de veille stratégique**, qui met au point des outils pour faciliter la collecte de données vitales permettant de prendre des décisions plus vite sur la base des informations disponibles ;
- le **centre pour l'architecture de solutions**, qui définit la feuille de route du Secrétariat en matière de technologie et met au point des outils à l'aide d'une technologie et de plateformes adaptées, d'un bon rapport coût/efficacité, utilisables à l'échelle voulue et dont la maintenance peut être assurée ;

---

<sup>1</sup> Document EBPBAC21/3.

<sup>2</sup> Voir le document EB132/43.

- le **centre pour la sécurité de l'information**, qui étudie les menaces et les vulnérabilités et prend des mesures pour protéger les informations de l'Organisation.

Cette structure vise à soutenir les équipes chargées de la technologie de l'information dans l'ensemble de l'Organisation, aux niveaux des Régions et des pays.

4. Le Secrétariat a également créé une **fonction de gestion de la communication et du changement** pour que le personnel soit informé des changements apportés à la gestion et à la technologie de l'information et puisse en bénéficier, et pour que, conformément à la vision et à la mission définies, la technologie de l'information constitue un atout stratégique pour l'OMS.

## INFORMATIONS ACTUALISÉES SUR LA VISION, LA MISSION, LA STRATÉGIE ET LES TACTIQUES

5. Fort de ses expériences de l'appui fourni dans les situations d'urgence et de flambée épidémique, et prenant acte des difficultés que connaissent en permanence les unités institutionnelles, le Secrétariat défend l'orientation stratégique tout en l'ajustant à la vision stratégique et à la mission.

6. Conformément à la **vision** de l'OMS, la gestion et la technologie de l'information doivent devenir des atouts pour les clients et les partenaires de l'Organisation afin qu'ils atteignent leurs objectifs en termes de santé et de bien-être.

7. Les entités chargées de la gestion et de la technologie de l'information à l'OMS ont pour **mission** d'offrir à l'Organisation des services de gestion de l'information de niveau mondial.

8. Pour accomplir cette mission, la **stratégie** consiste à agir dans les quatre domaines principaux suivants :

- **la gestion de l'information.** Il s'agit de rendre possible une prise de décisions plus rapide et plus judicieuse en exploitant les meilleures technologies de veille institutionnelle, l'analytique avancée et les tableaux de bord (portails) numériques. Cette dimension recouvre les capacités modernes de gestion du savoir pour une collaboration et un partage plus efficaces ;
- **l'infrastructure (les services partagés).** L'infrastructure est la base de la productivité, de la collaboration et de l'appui des processus institutionnels. Elle comprend les réseaux, les services collaboratifs et les dispositifs servant à la productivité (tels que les ordinateurs personnels et les standards téléphoniques, par exemple les autocommutateurs téléphoniques privés) ;
- **la sécurité de l'information.** Il s'agit d'assurer des services d'information plus sûrs et plus résilients englobant la prévention, la gestion des risques, l'intervention et la récupération ;
- **l'appui des processus institutionnels.** Il s'agit de mettre au point des plateformes d'un bon rapport coût/efficacité pour soutenir les processus institutionnels, y compris la plateforme institutionnelle (le Système mondial de gestion), les processus relatifs aux situations d'urgence et les autres processus essentiels pour la mission.

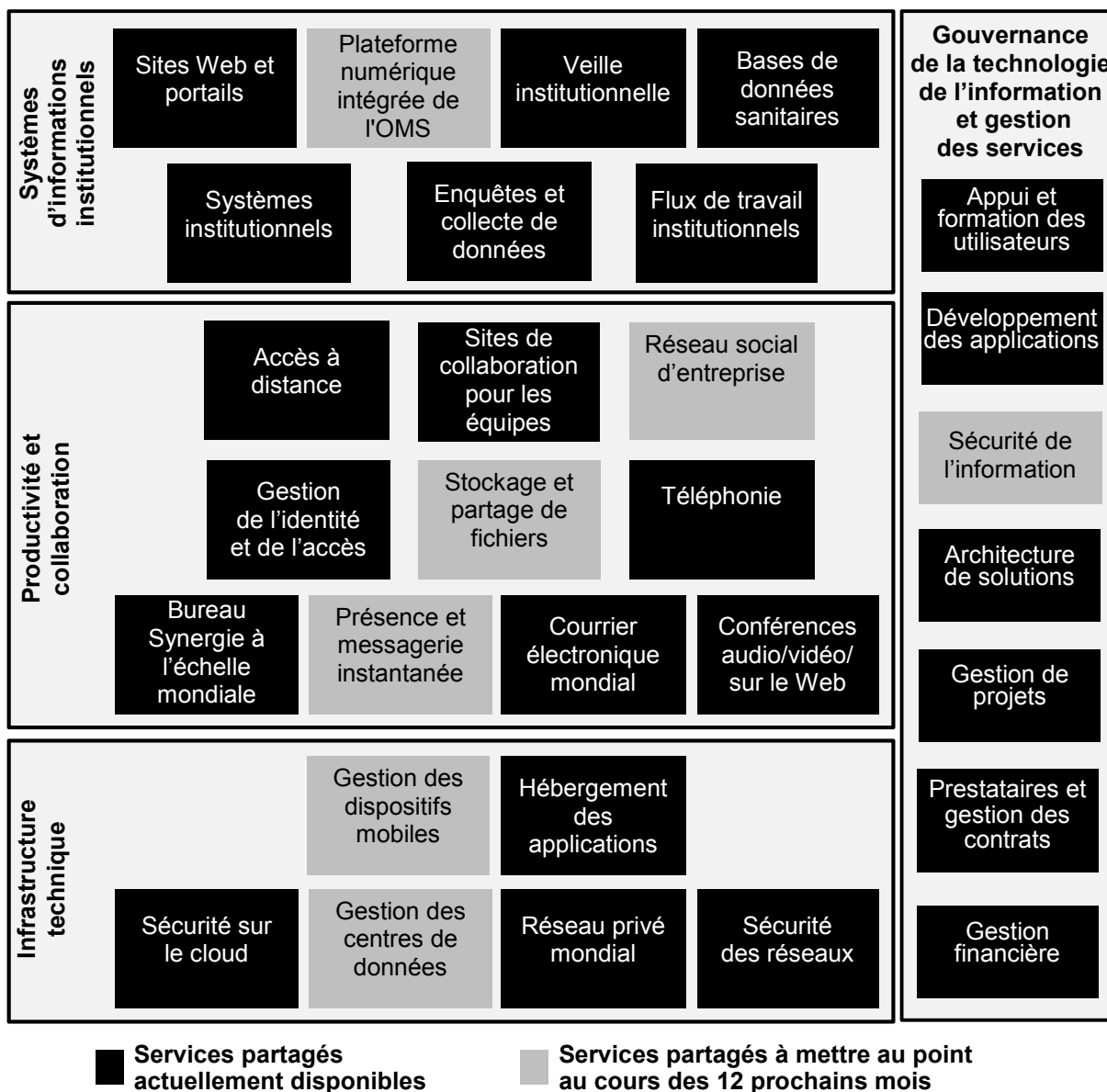
9. Les mesures et les tactiques à mettre en œuvre immédiatement pour soutenir la stratégie sont les suivantes :

- **ressources humaines.** Un personnel ayant un profil adapté est essentiel à la mise en œuvre de la stratégie. Le Secrétariat s'est attaché à mettre au point une structure appropriée pour l'Organisation et a créé des centres de compétences (auparavant appelés «centres d'excellence»), mentionnés dans le rapport précédent.<sup>1</sup> Pour faciliter la mise en œuvre d'initiatives importantes, des ressources supplémentaires sont mises à disposition, selon les besoins, par l'intermédiaire de partenaires tiers approuvés ;
- **actifs numériques.** Il s'agit de stabiliser, de protéger et de faire évoluer les actifs de l'OMS (tels que le Système mondial de gestion, les plateformes de collaboration et l'infrastructure) pour faciliter l'atteinte des buts institutionnels, en offrant au personnel de l'OMS un lieu de travail adapté et des outils de gestion de l'information ;
- **fonctionnement.** Il s'agit de renforcer et de soutenir l'équipe chargée des technologies de l'information au niveau mondial, au Centre mondial de services de Kuala Lumpur, afin d'adopter les meilleures pratiques et d'offrir des services efficaces dans un lieu d'un bon rapport coût/efficacité ;
- **développement des applications.** Il s'agit d'offrir davantage de moyens afin qu'il soit possible de développer des applications au-delà du Système mondial de gestion, pour lequel un soutien suffisant est disponible (par exemple en faisant participer les équipes chargées de la technologie de l'information dans les Régions) ;
- **bureau de gestion de projets.** Il s'agit de suivre en permanence l'exécution des projets, et d'en gérer la mise en œuvre, en tenant compte de la triple contrainte « portée-délais-ressources », à l'aide de structures de gouvernance appropriées ;
- **services partagés.** Il s'agit d'élaborer un portefeuille des services partagés pour informer les utilisateurs finals des services disponibles et de leur coût, ainsi que de l'appui proposé (Figure).

---

<sup>1</sup> Voir le document EBPBAC21/3.

**Figure** Portefeuille des services partagés au niveau mondial pour la gestion et la technologie de l'information



- **communication et gestion du changement.** Il s'agit de promouvoir et d'expliquer les changements qui résultent de la mise en place de nouveaux systèmes et outils d'information et/ou de l'amélioration de ces systèmes et outils et d'interroger les utilisateurs finals sur leur expérience afin de concevoir des initiatives appropriées en matière de technologie de l'information.

## FONCTION DE LA GESTION ET DE LA TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION

10. Dans le cadre de la fonction de la gestion et de la technologie de l'information, le Secrétariat réunit différentes équipes de l'Organisation à l'appui de programmes techniques, de processus institutionnels et du nouveau Programme OMS de gestion des situations d'urgence sanitaire. Il est

---

chargé de proposer non seulement des solutions mais aussi toutes les ressources pertinentes relevant de la technologie de l'information dans l'intérêt de l'Organisation.

11. Le Secrétariat s'efforce également de réduire le coût total lié à la propriété de la technologie de l'information et des solutions connexes à l'OMS. Lors de sa dix-neuvième réunion, en juillet 2016, le Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance (IEOAC) a pris note des progrès accomplis pour répondre aux « préoccupations soulevées à cet égard concernant l'absence d'une structure adaptée à la gouvernance de la technologie de l'information à l'échelle mondiale ». <sup>1</sup> À cette fin, on contrôlera l'alignement des principes, des solutions et des ressources liés à la technologie de l'information et de la qualité des services.

## TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DE L'OMS

12. On peut estimer que chaque centre de compétences a encore besoin de ressources, mais, maintenant que la nouvelle structure est en place, l'Organisation s'achemine vers une véritable transformation numérique.

13. Une feuille de route pour la technologie et les applications a été établie et acceptée par les équipes chargées de la technologie de l'information à l'échelle mondiale. Elle constitue la base des principales évolutions prévues au cours des années à venir.

14. Plus de 15 initiatives ont été lancées dans le cadre de la première phase de la transformation du Système mondial de gestion<sup>2</sup> dans le but de rationaliser les processus et de rendre le système plus commode pour les utilisateurs finals. Des améliorations ont été apportées, par exemple, aux processus de gestion institutionnelle mais aussi au Programme OMS de gestion des situations d'urgence sanitaire en ce qui concerne le recrutement (et l'entrée en fonctions) des membres du personnel, la veille institutionnelle, la gestion des services et la gestion de la collaboration. Mais surtout, la gestion de la transformation du Système mondial de gestion a fait mieux connaître et mieux apprécier la gouvernance active des projets et son impact sur l'exécution.

15. L'amélioration des services partagés reste une priorité. Une politique relative au cloud computing a été instaurée au niveau mondial pour régir l'utilisation par l'Organisation de solutions basées sur le cloud prévoyant le chiffrement des données. Ces solutions, qui offrent plus de sécurité, permettent une adaptation de l'échelle aux besoins et une facilité d'accès partout dans le monde, mais également de réduire le matériel nécessaire et les coûts au fil du temps et d'améliorer la continuité des services. Le premier projet consiste à migrer les courriels chiffrés de l'Organisation sur le cloud ; d'autres initiatives suivront.

16. Les politiques et procédures relatives à la technologie de l'information sont réexaminées pour refléter les changements pertinents dans la technologie et les pratiques, mais aussi pour :

- définir clairement la redevabilité et la responsabilité s'agissant de l'utilisation des systèmes, des outils et des dispositifs informatiques de l'OMS ;

---

<sup>1</sup> Voir le rapport de la dix-neuvième réunion du Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance (IEOAC) de l'Organisation mondiale de la Santé (Genève, 27-29 juillet 2016). Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2016 ([http://apps.who.int/gb/ieoac/PDF/19/IEOAC\\_Report\\_of\\_the\\_19th\\_Meeting.pdf](http://apps.who.int/gb/ieoac/PDF/19/IEOAC_Report_of_the_19th_Meeting.pdf), consulté le 8 décembre 2016), paragraphe 31.

<sup>2</sup> La deuxième phase est en cours de planification.

- éviter les doubles emplois et tendre vers une simplification en appliquant certaines normes, lignes directrices et politiques relatives à la technologie, par exemple une politique concernant l'achat de logiciels et de matériels et de services informatiques ;
- faciliter l'application de mesures d'économie et de rentabilité.

17. Le Secrétariat a collaboré activement avec des unités de l'Organisation afin d'abandonner les approches tactiques (à court terme) au profit de solutions structurelles (à long terme). Ceci entraîne un changement d'état d'esprit. En effet, il s'agit davantage de définir clairement les besoins (et une planification correcte) que d'adopter des approches réactives pour atteindre des buts institutionnels.

### **FONDS MONDIAL POUR LA TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION : UN FONDS D'INVESTISSEMENT STRATÉGIQUE, PRÉVISIBLE ET DURABLE**

18. Il faut constamment maintenir et développer les actifs numériques de l'Organisation. Ce processus continu exige un financement prévisible et durable. L'obsolescence doit être prise en compte, tout comme la rentabilité, et les mécanismes garantissant la sécurité de l'information doivent toujours être actualisés pour protéger l'OMS des menaces et des vulnérabilités.

19. Il n'existe pas de mécanisme central de financement pour mettre au point et pérenniser des initiatives institutionnelles importantes, sauf pour la mise en œuvre du Système mondial de gestion. Des investissements en capital ont dû être financés par des budgets de fonctionnement, ce qui a entraîné des différences de normes, un financement incohérent et des retards importants dans l'exécution des projets.

20. Un fonds d'investissement en capital pour la technologie de l'information (ci-après « fonds mondial pour la technologie de l'information »), dont la création a été approuvée par le Directeur général, constituera un mécanisme stable permettant de lancer et de mettre en œuvre des initiatives importantes à l'échelle mondiale, financées par un ensemble centralisé de fonds. Ainsi :

- l'Organisation pourra suivre les évolutions de la technologie au niveau mondial, relativement plus vite et plus facilement qu'auparavant ;
- les principaux bureaux n'auront pas besoin d'avoir recours à leurs budgets de fonctionnement pour procéder à des changements technologiques importants.

21. Le fonds mondial pour la technologie de l'information concernera les mêmes grands domaines que ceux de la stratégie mentionnée au paragraphe 8 : gestion de l'information, infrastructure (services partagés), sécurité de l'information et appui des processus institutionnels. Il ne servira qu'à financer des investissements en capital et des investissements ponctuels et pas des dépenses de fonctionnement.

22. Dans ces quatre domaines principaux, le Secrétariat a identifié plus de 20 grands programmes/projets sur six ans (soit trois exercices financiers) nécessaires pour faire entrer l'OMS dans l'ère numérique.

23. Pour exister durablement, le fonds mondial doit reposer sur une gouvernance appropriée de la technologie de l'information. Le Secrétariat a mis au point une structure de gouvernance où les responsabilités sont clairement définies.

a. Le **conseil pour la technologie de l'information** est composé de directeurs nommés appartenant aux principaux bureaux. Ces directeurs examinent les projets proposés, définissent les priorités (en fonction du plafond budgétaire), formulent des recommandations à l'intention du Directeur général, en consultation avec les Directeurs régionaux, par l'intermédiaire du Groupe de la politique mondiale pour approbation et supervisent la gestion et l'état d'avancement des projets.

b. L'**équipe de direction de la technologie de l'information** recueille les informations relatives aux besoins institutionnels, établit les rapports justifiant ces besoins (ainsi que les premières estimations) et les présente au conseil pour la technologie de l'information.

24. À sa dix-neuvième réunion, en juillet 2016, le Comité a répété qu'il était préoccupé par « l'absence de structure de gouvernance adaptée aux technologies de l'information, ce qui risquait d'avoir une incidence à long terme sur l'efficacité de la prestation de services des technologies de l'information ».<sup>1</sup> Le Secrétariat a présenté au Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance le concept du fonds mondial pour la technologie de l'information et la situation concernant ce fonds. Le Comité a accueilli avec satisfaction les progrès considérables accomplis par le Secrétariat pour répondre aux préoccupations concernant l'absence de structure de gouvernance adaptée aux technologies de l'information et il souhaite recevoir à nouveau des informations actualisées sur la mise en œuvre du Fonds mondial pour la technologie de l'information et d'une politique institutionnelle sur la gestion et la technologie de l'information.

## PRÉPARATION POUR 2017 ET POUR LES EXERCICES SUIVANTS

25. Dans le domaine de la gestion et de la technologie de l'information à l'échelle mondiale, on veillera à ce que :

- la « plateforme numérique intégrée de l'OMS » soit lancée en 2017 et offre un appui à toutes les unités de l'OMS et en particulier au Programme de gestion des situations d'urgence sanitaire ;
- les services partagés, y compris les systèmes et les processus d'information à l'appui des besoins institutionnels de l'Organisation mondiale de la Santé, soient sûrs et fiables ;
- les processus, dans tous les bureaux de l'OMS, soient simplifiés et accélérés sans compromettre la qualité ;
- l'ensemble du personnel de l'Organisation bénéficie de produits et de services d'une efficacité et d'une qualité maximales.

26. Pour amener l'Organisation vers sa transformation numérique, il faudra agir dans les quatre principaux domaines de la gestion et de la technologie de l'information.

---

<sup>1</sup> Voir le rapport de la dix-neuvième réunion du Comité consultatif indépendant d'experts de la surveillance (IEOAC) de l'Organisation mondiale de la Santé (Genève, 27-29 juillet 2016). Genève, Organisation mondiale de la Santé, 2016 ([http://apps.who.int/gb/ieoac/PDF/19/IEOAC\\_Report\\_of\\_the\\_19th\\_Meeting.pdf](http://apps.who.int/gb/ieoac/PDF/19/IEOAC_Report_of_the_19th_Meeting.pdf), consulté le 8 décembre 2016), paragraphes 30, 31, 37 et 38, reprenant les préoccupations mentionnées dans le document EBPBAC23/3 au paragraphe 32.

27. Dans le domaine de la gestion et de la technologie de l'information, l'OMS aura comme principales priorités dans les années à venir de lancer des initiatives importantes, tout en maintenant la stabilité et en veillant à la sécurité des opérations courantes, et de pouvoir soutenir le Programme de gestion des situations d'urgence sanitaire à l'aide de solutions et de systèmes à l'échelle de l'Organisation.

28. Le fonds mondial pour la technologie de l'information, qui jouit d'une gouvernance et d'une direction solides, est important pour répondre efficacement aux besoins de l'Organisation de façon rapide, cohérente et rentable. Le dédoublement et la prolifération des solutions tactiques seront évités voire éliminés dans les exercices financiers à venir.

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

29. Le Comité du programme, du budget et de l'administration est invité à prendre note du rapport.

= = =