



PREMIÈRE QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**Mise à jour de la stratégie en matière
de technologies de l'information
(2007-2009)**

1. La stratégie en matière de technologies de l'information pour 2007-2009 a été présentée au sous-comité pour décision à la session de mars 2007¹. Le sous-comité a recommandé à la Commission du programme, du budget et de l'administration d'approuver la stratégie pour autant que le Bureau en soumette en novembre 2007 une version actualisée qui intègre les vues exprimées par les membres du sous-comité lors de la discussion de mars. La première partie du présent document résume la stratégie déjà présentée et la seconde fournit la mise à jour demandée ainsi que des précisions supplémentaires.
2. La section Gouvernance, appui et management des propositions de programme et de budget pour 2008-09² détermine le contexte des technologies de l'information au BIT, ces technologies comptant parmi les différents services internes qui aident le Bureau à promouvoir et à mettre en œuvre les politiques et programmes relatifs au travail décent. La stratégie en matière de technologies de l'information a été établie en vue d'atteindre des cibles liées au résultat et aux indicateurs ci-après, tels que définis dans le cadre des propositions de programme et de budget pour 2008-09:

Résultat 1	Améliorer l'utilisation des ressources humaines, financières, matérielles et technologiques du Bureau à l'appui de l'exécution du programme
Indicateur 1.1	Pourcentage d'utilisateurs déclarant être «satisfaits» ou «très satisfaits» des services de gouvernance, d'appui et de management dans les enquêtes menées en 2008-09
Indicateur 1.4	Délai requis pour répondre aux demandes internes adressées au Service d'assistance informatique
Indicateur 1.5	Accès aux fonctionnalités d'IRIS – finances, ressources humaines, module Oracle de comptabilité des dons, et module amélioré de gestion stratégique – sur le terrain

¹ Document GB.298/PFA/ICTS/1.

² Document GB.298/PFA/13.

Résumé de la stratégie

3. Liens. A la différence des stratégies précédentes en matière de technologies de l'information qui avaient été présentées comme des documents autonomes, cette stratégie s'aligne sur les travaux techniques du Bureau et elle est reliée aux autres stratégies actuellement mises en œuvre. Des liens implicites existent avec la stratégie en matière de ressources humaines³, en ce qui concerne les compétences, les qualifications, le recrutement et la formation du personnel. Bien que la stratégie en matière de technologies de l'information comporte des références explicites au partage des connaissances, la stratégie de partage des connaissances axée sur les résultats dont le Conseil d'administration est saisie à sa présente session fournit des informations supplémentaires sur les liens entre ces deux stratégies⁴. On trouvera de plus amples informations sur ces liens dans le document GB.300/PFA/9/1.

4. Le contexte stratégique comporte les lignes de force («que voulons-nous»), le point sur les technologies au BIT («où en sommes-nous»), et les objectifs («quels sont les résultats escomptés»).

5. La gestion des technologies de l'information et de la communication (TIC) s'opère à deux niveaux: politique et technologique. Les structures de gestion des politiques sont:

- i) au Conseil d'administration: le sous-comité TIC de la commission PFA;
- ii) au Bureau: le Comité consultatif de l'informatique et des communications (ITAC) et le Comité de contrôle des changements;
- iii) dans le système des Nations Unies: le réseau TIC du Comité de haut niveau sur la gestion, qui formule à terme des recommandations à l'intention du Conseil des chefs de secrétariat (CCS), lequel prend des décisions sur les questions d'informatique qui concernent l'ensemble du système des Nations Unies.

La gestion des technologies est assurée par le Bureau de l'informatique et des communications (ITCOM), unité centrale d'appui informatique pour le Bureau. ITCOM est également chargé de mettre en œuvre la stratégie en matière de technologies de l'information et de s'occuper au quotidien de toutes les questions opérationnelles liées à l'informatique.

6. La feuille de route pour la mise en œuvre figurant dans la stratégie en matière de technologies de l'information comporte 12 initiatives regroupées en trois catégories:

- i) services d'exécution du programme: travail en collaboration, EDMS (Système de gestion électronique des documents), et IRIS;
- ii) infrastructure: veille technologique, infrastructure, connectivité, accès à distance/nomade, sécurité, et personnel;
- iii) gestion, appui et formation.

La stratégie présente chacune des initiatives et fournit une liste des activités principales et des principaux résultats reliés à chaque initiative.

³ Document GB.294/PFA/16.

⁴ Document GB.300/PFA/9/2.

7. L'**alignement** de la stratégie en matière de technologies de l'information sur le cadre stratégique (2006-2009) est exposé de façon détaillée par une énumération de toutes les questions pertinentes qui sont abordées par le biais des initiatives. De même, l'alignement sur les propositions de programme et de budget (2008-09) est indiqué sous la forme d'une liste des indicateurs et des initiatives correspondantes.

Version actualisée de la stratégie

8. Lors de la session de mars 2007, le sous-comité TIC a identifié dans la stratégie plusieurs thèmes qui méritent d'être clarifiés, notamment la gouvernance, la sécurité, l'accès aux fonctionnalités d'IRIS sur le terrain, la gestion axée sur les résultats, et l'impact potentiel de la réforme des Nations Unies. Le sous-comité TIC a aussi demandé que la stratégie comporte un nouvel alignement sur les recommandations mises en évidence dans le rapport du Commissaire aux comptes, telles que présentées à la session de mars 2007, et une nouvelle ventilation des dépenses pour chacune des 12 initiatives prévues dans la stratégie.
9. Le reste du présent document fournit une mise à jour de chacun de ces thèmes et devient partie intégrante du document de stratégie du sous-comité TIC, tel qu'approuvé en mars 2007. Un rapport annuel sur l'avancement des travaux sera fourni au sous-comité dès novembre 2008.

Gestion des technologies de l'information et de la communication (TIC)

10. Le sous-comité TIC, qui fait rapport à la PFA, a été créé en 2005 pour aider «la commission PFA à gérer les politiques du Bureau en matière de technologies de l'information et de la communication (TIC)» et pour examiner «les questions de TIC ayant un impact direct sur le budget en vue de soumettre des recommandations à la commission PFA»⁵.
11. Au sein du Bureau, le Comité consultatif de l'informatique et des communications (ITAC) a été constitué en 2001 pour guider ITCOM dans l'exécution de son mandat. Il donne des conseils sur l'orientation stratégique à adopter pour l'utilisation des technologies de l'information dans l'ensemble du Bureau, revoit l'utilisation concrète des principaux investissements en informatique, et établit des normes informatiques sur recommandation d'ITCOM. Présidé par la Directrice exécutive du Secteur de la gestion et de l'administration (MAS), l'ITAC est composé de hauts représentants de chaque secteur, ainsi que de représentants de la direction des principales unités fonctionnelles au siège, et d'un représentant pour le terrain. Ce comité se réunit actuellement trois fois par an, et tous ses documents sont affichés sur l'Intranet.
12. Dans le cadre également du Bureau, le Comité de contrôle des changements constitue un pilier de la gouvernance d'IRIS. Il a été créé pour examiner et hiérarchiser le développement d'IRIS et l'appui à ce système, ainsi que pour assurer l'allocation de ressources suffisantes pour étayer ses décisions. Ce comité est composé de membres de la haute direction appartenant à la communauté d'IRIS, et notamment FINANCE, le Département du développement des ressources humaines (HRD), le Bureau de l'audit interne et du contrôle (IAO), ITCOM, le Département des partenariats et de la coopération pour le développement (PARDEV), PROGRAM et, si besoin est, d'autres unités de MAS.

⁵ Document GB.293/3/1.

Il est présidé par la Directrice exécutive de MAS. Outre les questions liées à IRIS, le Comité de contrôle des changements procède à l'examen de tout développement futur des applications informatiques, avant qu'une activité soit entreprise, de sorte que tout développement nouveau ne fasse pas double emploi avec des applications déjà existantes et que, si elle se justifie, la nouvelle activité soit compatible avec les applications centralisées et actuellement établies telles qu'IRIS et l'EDMS. Le processus d'examen a déjà commencé pour toutes les applications développées dans le cadre du Secteur de la gestion et de l'administration; la prochaine étape consistera à étendre cet examen aux autres secteurs et à le systématiser par le biais de l'ITAC.

13. Dans le système des Nations Unies, le réseau information, communication et technologie (TIC) rassemble les responsables des technologies de l'information et des communications de toutes les organisations du système. Il fait rapport au Comité de haut niveau sur la gestion et se réunit deux fois par an. Il s'est réuni pour la première fois en mai 2002, en tant que partie intégrante des organes réorganisés du Conseil des chefs de secrétariat. Il a succédé au Comité de coordination des systèmes informatiques (CCSI), qui avait lui-même remplacé en 1993 le Comité consultatif pour la coordination des systèmes d'information (CCCSI), créé en 1983. Le réseau donne des conseils aux membres de la haute direction des organisations concernant le développement stratégique à long terme des technologies et services liés aux systèmes informatiques. Il passe également en revue les normes en matière d'information et de télécommunications, afin d'assurer l'application des meilleures pratiques dans l'ensemble du système des Nations Unies ⁶.
14. La gestion de la technologie mise en œuvre par ITCOM repose sur deux normes: les Objectifs de contrôle de l'information et des technologies associées (COBIT) et la Bibliothèque d'infrastructure informatique (ITIL). Axés sur les buts de l'Organisation («l'entreprise»), les COBIT comportent 34 processus répartis en quatre domaines: i) planifier et organiser; ii) acquérir et mettre en œuvre; iii) exécuter et appuyer; et iv) contrôler et évaluer. L'ITIL est centrée sur la prestation de services au moyen de cinq processus pour l'appui aux services et de cinq autres pour la prestation de services. ITCOM a commencé en 2006 à mettre en place ce cadre de gestion; c'est une entreprise qui demande beaucoup de ressources et qui requiert l'engagement permanent de la direction et des spécialistes confirmés d'ITCOM.

Sécurité

15. L'importance grandissante des TIC pour la réalisation des principaux objectifs de l'OIT exige la mise en œuvre d'une gestion informatique vérifiable fondée sur des normes adoptées au niveau international. Vu la complexité du système informatique global du BIT, ainsi que l'échange d'informations avec des entités extérieures, il convient d'adopter une approche processus du Système de gestion de la sécurité de l'information (ISMS) dans le cadre de la gestion des technologies de l'information. L'application des processus ISMS, articulés autour du modèle «Plan-Do-Check-Act» (préparer-faire-contrôler-agir), nécessitera une collaboration active de tous les départements du Bureau et sera coordonnée par ITCOM sous la direction de l'ITAC. Le principal objectif du ISMS est d'assurer le choix de mécanismes de sécurité appropriés et proportionnés qui protègent les produits d'information et donnent confiance à toutes les parties intéressées.
16. Les processus ISMS essentiels sont les suivants: établir une politique en matière de sécurité informatique, gérer les risques, mettre en œuvre des mécanismes de sécurité,

⁶ <http://ict.unsystemceb.org>.

procéder à des audits, effectuer les examens de gestion, et assurer une amélioration continue.

17. La politique de sécurité informatique du Bureau est actuellement élaborée conformément à la norme internationale majeure ISO/IEC 17799:2005 – Code de bonnes pratiques pour la gestion de la sécurité de l'information. Ce document, qui rassemblera et officialisera les travaux entrepris ces dernières années, couvrira les thèmes suivants: gestion des produits; sécurité des ressources humaines; sécurité matérielle et environnementale; gestion des communications et des opérations; contrôle de l'accès; systèmes informatiques; gestion des incidents compromettant la sécurité informatique; gestion de la continuité des activités; et conformité aux normes.
18. Le Bureau a choisi comme processus la gestion des risques dans le cadre de gestion COBIT. Le principal objectif est de procéder à une évaluation à l'échelle de l'Organisation des risques potentiels pour la sécurité et d'élaborer un plan de traitement des risques concernant les produits d'information. L'évaluation des risques pour la sécurité porte notamment sur les domaines suivants: identification des produits d'information, détermination du risque brut, détermination du contrôle global et évaluation des risques résiduels.
19. Les systèmes existants de contrôle de la sécurité seront identifiés dans le cadre de l'évaluation des risques pour la sécurité et leur adéquation sera déterminée avec les propriétaires des produits compte tenu de la valeur du produit et de la criticité de son utilisation. Selon l'exposition au risque et sa gravité, un plan d'atténuation des risques sera élaboré pour étayer la stratégie d'atténuation en mettant en œuvre de nouveaux systèmes de contrôle, en renforçant les systèmes existants et en transférant ou en acceptant le risque. Le plan d'action prévoit des dispositions à prendre, un calendrier d'exécution et les questions liées à la responsabilité.
20. L'efficacité de l'ISMS sera analysée périodiquement au moyen d'audits internes et externes de sécurité, d'un suivi constant et d'un enregistrement des événements liés à la sécurité, d'évaluations annuelles des risques et d'informations en retour provenant de toutes les parties intéressées. Des rapports de gestion seront régulièrement soumis à l'ITAC afin d'assurer la pertinence de leur champ d'application et d'identifier les améliorations à apporter aux processus ISMS.
21. L'évaluation initiale qui couvre les produits d'information dépendant d'ITCOM fait apparaître l'intérêt particulier que la direction porte à la sécurité informatique, un niveau élevé de professionnalisme et de détermination du personnel, et des produits essentiels fiables et dûment répertoriés. La plupart des propriétaires de produits sont conscients des vulnérabilités et des maillons faibles et ont entamé des plans de mise à niveau dans les limites des ressources disponibles. Parmi les domaines qui doivent être améliorés figurent: l'environnement matériel de la salle centrale des ordinateurs; la connectivité à distance; le plan de reprise après sinistre; les contrôles de sécurité au niveau du bureau; la consignation d'informations; et la coordination de la sécurité informatique avec les autres départements (au siège et sur le terrain) pour assurer le respect des politiques du Bureau et la maîtrise des coûts. En résumé, le niveau actuel de la sécurité informatique globale peut être considéré comme «intermédiaire», compte tenu des résultats de l'évaluation initiale, du rapport du Commissaire aux comptes et des résultats de l'enquête sur la sécurité informatique réalisée par le Centre international de calcul des Nations Unies (CIC).

Déploiement des fonctionnalités d'IRIS sur le terrain

- 22. Conditions préalables.** Un certain nombre de préalables généraux doivent être traités au siège avant que les fonctionnalités d'IRIS puissent être déployées sur le terrain, et principalement: l'achèvement de la mise à jour d'IRIS avec Oracle 12; le remaniement du module «Voyages»; et l'application d'une structure formelle d'appui à IRIS. Les deux premiers éléments doivent impérativement être menés à bien pour éviter d'avoir à prévoir un recyclage important après le déploiement, et le troisième élément vise à assurer que les utilisateurs sur le terrain disposent d'un point de contact unique et cohérent qui leur fournisse un appui au siège.
- 23. Connectivité.** Pour qu'IRIS soit mis en service et utilisé avec succès sur le terrain, il est indispensable de garantir une bonne connectivité entre les bureaux extérieurs et les serveurs IRIS. La première étape a consisté à évaluer la connectivité existante; à cet effet, une étude a été réalisée en 2004, puis elle a été révisée et mise à jour en 2007. L'étude a fait ressortir qu'à l'heure actuelle un certain nombre de bureaux extérieurs ne disposent pas d'une connectivité suffisante pour mettre en œuvre toutes les fonctionnalités d'IRIS; en conséquence, les connexions à ces bureaux doivent être améliorées avant d'envisager le déploiement de nouvelles fonctionnalités d'IRIS. Vu que les coûts de télécommunication tendent de plus en plus à diminuer, la stratégie consiste à améliorer la connectivité pour tel ou tel bureau extérieur selon les besoins, conformément au calendrier de déploiement d'IRIS.
- 24. Tâches de déploiement.** En ce qui concerne les détails de la mise en œuvre des fonctionnalités d'IRIS dans les bureaux extérieurs, les tâches de déploiement de haut niveau sont les suivantes: *a)* consultation avec les régions; *b)* détermination des futurs modèles de fonctionnement pour les différents types de bureaux extérieurs; *c)* détermination de la façon dont les différentes procédures et tâches seront exécutées au moyen d'IRIS; *d)* conception et mise en place d'une nouvelle fonctionnalité d'IRIS pour soutenir les opérations extérieures; *e)* exécution d'un exercice pilote en salle de conférence pour illustrer la façon dont IRIS peut être utilisé sur le terrain; *f)* mise au point et fourniture de la formation; *g)* mise en place et application d'une structure d'appui dans les régions; *h)* activités, déjà en cours, de gestion des changements, y compris mais pas exclusivement la communication et la définition des attentes; et *i)* choix d'un bureau pilote. Ces tâches sont coordonnées et supervisées par le Groupe de travail spécial pour le déploiement d'IRIS sur le terrain (FROTT) qui se réunit une fois par mois. Ce groupe est composé de hauts responsables des principaux départements fonctionnels du siège, ITCOM, PARDEV, le Centre de Turin, le Comité du Syndicat du personnel et l'IAO.
- 25. Consultation.** La première phase des consultations engagées avec les régions a pris fin en juin 2007 avec l'achèvement des missions dans le cadre des programmes extérieurs EUROPE, ASIA, AFRICA et AMERICAS; la mission dans les Etats arabes est prévue pour la fin de 2007. Chacune des missions a pris la forme d'un atelier au cours duquel IRIS a été présenté aux participants et une démonstration en a été faite; des discussions approfondies ont eu lieu pour examiner les opérations en cours, les problèmes actuels et la façon dont les fonctionnalités d'IRIS pourraient étayer les opérations extérieures à l'avenir. Ces missions ont été l'occasion de rencontrer plus de 150 représentants de ces programmes dans les bureaux extérieurs et d'identifier leurs attentes et leurs préoccupations. Parmi les principales questions retenues, on peut citer: une amélioration de la transparence et de l'établissement des rapports; une simplification et une normalisation des processus et des procédures; et une application cohérente des règles et réglementations. Les grands sujets de préoccupation ont été: les risques d'une centralisation trop grande; une insuffisance de la formation et de l'appui; et la sécurité de l'emploi.

- 26. Présystème pilote pour Jakarta.** Le présystème pilote d'IRIS pour le projet destiné à Jakarta-Est a été mis en œuvre en juillet 2007 à l'issue d'une période de formation de cinq semaines. Après la mise en production, une structure locale d'appui a été mise en place pour maximiser l'autonomie du personnel de projet et du bureau de Jakarta. L'expérience menée à Jakarta est suivie avec attention pour en assurer le succès et pourrait également être très utile aux fins de la stratégie et de l'approche adoptées pour la mise en service d'IRIS dans d'autres bureaux extérieurs.
- 27. Gestion des risques.** Le déploiement d'IRIS sur le terrain comporte plusieurs risques notables; la gestion de ces risques est contrôlée par le FROTT. Les composantes clés de la gestion des risques recouvrent notamment l'identification des risques, la détermination de la stratégie de gestion des risques, enfin le contrôle de leur impact potentiel et de la situation. Les risques sont consignés dans un registre qui est revu et mis à jour régulièrement lors des réunions du FROTT; les mesures nécessaires pour atténuer les risques les plus importants sont prises en conséquence. Les risques auxquels il faudra faire face se situent dans les domaines suivants: ressources, connectivité, formation et appui, et gestion du changement.
- 28. Calendrier de déploiement.** Des progrès considérables ont déjà été accomplis en vue du déploiement d'IRIS dans les bureaux extérieurs, et notamment la mise en service du module de gestion stratégique (2004-05), la formation initiale dans les régions (2006 et premier semestre 2007), la mise en service d'IRIS pour un grand projet de coopération technique à Jakarta (juillet 2007) et la mise en œuvre de la fonctionnalité permettant d'établir des actions relatives au personnel de la catégorie des services organiques à Bangkok pour la région de l'Asie (août 2007). Parmi les autres travaux en cours figure un examen détaillé des procédures opérationnelles sur le terrain et au siège. L'examen de la structure des bureaux extérieurs et la réforme des Nations Unies se poursuivent en parallèle et pourraient avoir un impact sur la stratégie et le calendrier de déploiement d'IRIS dans les bureaux extérieurs. Les données d'IRIS sont fournies en tant que contribution à l'examen de la structure des bureaux extérieurs pour étayer l'analyse; quant aux propositions qui sont élaborées concernant des modèles d'exploitation d'IRIS sur le terrain, elles seront soumises à la réflexion de l'équipe chargée de l'examen de la structure des bureaux extérieurs.
- 29. Bureau pilote.** A l'heure actuelle, l'accent est mis sur la mise en place d'un bureau extérieur pilote entièrement opérationnel. Le FROTT a établi les sept critères ci-après permettant de déterminer le bureau pilote le plus approprié:
- i) ferme adhésion de la direction;
 - ii) capacité de personnel suffisante;
 - iii) large éventail d'activités opérationnelles et administratives;
 - iv) infrastructure technique appropriée pour soutenir l'utilisation quotidienne d'IRIS;
 - v) accès rapide et rentable aux services d'experts d'IRIS au cas où des problèmes importants surgiraient;
 - vi) bureaux annexes peu nombreux afin de réduire l'impact de tout problème; et
 - vii) faible dépendance à l'égard des échanges informatisés avec ces bureaux afin que les opérations puissent continuer manuellement en cas de problèmes majeurs.

Sur la base des critères énoncés ci-dessus, Budapest a été choisi comme bureau pilote.

30. Calendrier. Le tableau ci-après présente le calendrier des principales composantes du déploiement des fonctionnalités d'IRIS sur le terrain.

Activités majeures	Achèvement prévu	Situation
SM P&B	10-2004	Module «Programme et budget» déployé
SM IM	04-2005	«Gestion de l'exécution» déployé (Implementation Management)
SM IP	10-2005	«Planification de l'exécution» déployé (Implementation Planning)
SMI IR	07-2007	«Etablissement de rapports sur l'exécution» déployé (Implementation Reporting)
Consultation	06-2007	Achevé
Conditions préalables	06-2008	En cours
Tâches de déploiement	08-2008	Pas mis en route
Actions relatives au personnel Bangkok	08-2007	Achevé
Présystème pilote Jakarta	09-2007	Achevé
Connectivité	Selon les besoins	Achevé pour Jakarta et Bangkok
Bureau pilote	11-2008	En cours
Calendrier de déploiement	06-2008	Pas mis en route

31. Calcul des coûts. Lorsque le projet IRIS a pris fin en 2005, le système IRIS et sa structure d'appui ont été pleinement intégrés dans les activités normales du Bureau, en particulier à ITCOM, PROGRAM, FINANCE, HRD et PROCUREMENT. Le déploiement des fonctionnalités d'IRIS exigera une gestion fonctionnelle des changements au niveau des technologies de l'information et des ressources consacrées au développement du personnel. Ces ressources proviendront des crédits budgétaires dont disposent les bureaux et départements concernés au siège et sur le terrain.

Alignement sur le rapport du Commissaire aux comptes

32. Le rapport financier et les états financiers vérifiés pour 2004-05, qui ont été examinés à la 295^{bis} session du Conseil d'administration (mai 2006)⁷, contenaient plusieurs recommandations liées aux technologies de l'information et à IRIS. A la session de mars 2007, le Bureau a présenté un suivi du rapport⁸ qui exposait les mesures prises pour donner suite au rapport du Commissaire aux comptes. L'alignement de la stratégie en matière de technologies de l'information sur ces recommandations est présenté dans le tableau ci-après: les recommandations pertinentes sont énumérées au regard de l'initiative applicable prévue dans la stratégie.

⁷ Document GB.295bis/PFA/1.

⁸ Document GB.298/PFA/5.

Recommandation	Initiative
R8. Elaborer et mettre en œuvre une méthodologie acceptée fondée sur les bonnes pratiques pour le développement et le contrôle des logiciels, tels que les objectifs COBIT.	Gouvernance
R1. Veiller à ce qu'un système de gouvernance efficace, prévoyant des évaluations indépendantes, soit mis en place au début de tous les grands projets. Pour tous les projets futurs concernant les systèmes informatiques, le Sous-comité des technologies de l'information et de la communication de la Commission du programme, du budget et de l'administration prévoit d'examiner et de surveiller l'état d'avancement des projets au regard de plans et d'étapes importantes clairement définis.	
R2. Veiller à ce que les coûts complets fassent l'objet de révisions réalistes au début d'un projet donné, avec une analyse de la maintenance et des mises à jour permanentes et fournir une analyse des coûts plus détaillée au Sous-comité des technologies de l'information et de la communication de la Commission du programme, du budget et de l'administration.	
R4. Une plus grande attention devrait être accordée à l'évaluation de l'adéquation des essais parallèles et de la vérification de l'acceptation par les utilisateurs avant la mise en œuvre.	
R3. Les projets futurs concernant les systèmes informatiques devraient comprendre des critères de mise en œuvre et des procédures formelles aux fins d'approbation du système par les utilisateurs et la direction.	
R11. Entreprendre un examen formel et objectif, postérieur à la mise en œuvre, de la gestion du projet et de la réalisation de ses objectifs.	
R10. S'adresser à des organismes indépendants pour obtenir une assurance quant à l'efficacité du nouveau cadre de contrôle interne et des nouveaux systèmes intégrés dans IRIS.	Gouvernance, IRIS
R27. Examiner la possibilité d'utiliser IRIS pour mettre en place une surveillance efficace au moyen de l'établissement d'état des écarts par rapport à la norme.	IRIS
R7. Obtenir des rapports de certification normalisés sur le dispositif de contrôle du système dans le cadre de l'accord sur le niveau de service passé avec le fournisseur extérieur de l'infrastructure d'IRIS.	
R12. Entreprendre un examen des processus métiers pour maximiser les améliorations du contrôle et de l'efficacité qui devraient découler d'IRIS, et pour éclairer les besoins de formation.	IRIS, infrastructure
R9. Etablir des politiques formelles en matière de sécurité informatique pour couvrir IRIS, y compris un plan structuré et global de continuité des activités et de reprise après sinistre.	Sécurité
R6. Continuer de s'assurer que des mécanismes adéquats d'appui aux systèmes et de transfert des connaissances sont en place pour les projets informatiques futurs.	Appui, formation
R5. Evaluer l'approche de la formation et du perfectionnement des utilisateurs d'IRIS, pour s'assurer que les besoins des utilisateurs sont satisfaits et que des ressources suffisantes sont mises à disposition à cet effet.	Formation

Budgétisation pour les initiatives liées aux technologies de l'information

33. Les ressources consacrées aux technologies de l'information au BIT sont décentralisées au siège et sur le terrain. ITCOM, unité d'appui informatique centrale, assume la responsabilité principale de la stratégie du Bureau en matière de technologies de l'information et toutes ses activités sont orientées vers ces technologies. Les sources de financement (A, B, C et D) et la répartition des dépenses à engager pour mettre en œuvre les 12 initiatives prévues apparaissent dans le tableau ci-après.

Allocations budgétaires d'ITCOM	2006-07	2008-09
A. Budget ordinaire		
Total des dépenses de personnel	12 875 346	12 805 520
Total des dépenses non afférentes au personnel	8 703 290	9 491 725
Budget ordinaire total	21 578 636	22 297 245
B. Investissements TIC (partie IV)	2006-07	2008-09 (estimations)
Déploiement de l'EDMS	500 000	345 000
Remplacement des serveurs	170 000	50 000
Total partie IV	670 000	395 000
C. Fonds pour les systèmes informatiques	2006-07	2008-09 (estimations)
EDMS	147 317	80 000
Réseau à longue distance (WAN)	87 194	185 000
D. PSI (Recettes perçues au titre de l'appui au programme)	250 000	250 000
Allocations totales	22 733 147	23 207 245

Dépenses d'ITCOM: Initiatives inscrites dans la stratégie en matière de technologies de l'information (ITS)	2006-07	2008-09 (projections)
ITS1: Travail en collaboration	626 365	666 998
ITS2: EDMS	1 214 783	1 337 036
ITS3: IRIS	8 485 221	8 159 635
ITS4: Veille technologique	165 498	176 941
ITS5: Infrastructure	7 185 410	6 174 128
ITS6: Connectivité	570 989	705 935
ITS7: Accès à distance/nomade	76 224	114 743
ITS8: Sécurité	849 062	1 379 053
ITS9: Améliorations de la dotation en personnel	36 374	39 235
ITS10: Gestion	384 113	678 470
ITS11: Appui	2 672 820	3 196 652
ITS12: Formation	466 288	578 419
Dépenses totales	22 733 147	23 207 245

En dehors de l'unité informatique centrale, les dépenses ci-après sont reconnues comme étant clairement affectées aux technologies de l'information:

	Dépenses d'appui au personnel (2006-07)	Dépenses non afférentes au personnel (estimations 2006-07)
Siège	2 184 960	953 358
Bureaux extérieurs	1 897 724	625 096
Total	4 082 684	1 578 454
Total 2006-07	5 661 138	

34. Dans le contexte du BIT, certains postes et dépenses, qui ne sont pas spécifiquement associés aux technologies de l'information, ne figurent donc pas dans l'un ou l'autre des tableaux ci-dessus, à savoir l'infrastructure de téléphonie classique et l'appui qui lui est consacré (réseau non informatique, non Internet), le développement d'applications en dehors d'ITCOM et l'appui fonctionnel à IRIS.

Gestion axée sur les résultats (GAR)

35. «Le principe fondamental de la gestion axée sur les résultats est qu'une organisation doit gérer et mesurer ses performances à l'aune des résultats auxquels elle entend contribuer dans le monde réel.»⁹ Le suivi des dépenses liées aux technologies de l'information pour chaque initiative de la stratégie, comme dans les tableaux ci-dessus, est un outil très utile de gestion et de contrôle budgétaires; toutefois, il n'indique pas que les technologies de l'information sont «saines» au BIT et qu'elles contribuent à la réalisation des objectifs du Bureau. Il faut répondre à deux questions concernant la fonction des technologies de l'information au BIT: 1) sont-elles convenablement gérées, efficaces et efficientes? et 2) sont-elles à la hauteur des objectifs de l'Organisation? La seconde question a déjà été abordée au moyen des indicateurs liés aux technologies de l'information qui avaient été établis conformément au cadre GAR du Bureau; ces indicateurs figurent dans le programme et budget pour 2006-07¹⁰ et 2008-09 (voir paragraphe 2 ci-dessus), ainsi que dans la stratégie de partage des connaissances¹¹. Outre ces indicateurs, la stratégie recommande, au titre de l'initiative 11 (Appui), l'introduction d'accord sur les niveaux de services en vue de formaliser, normaliser et gérer les rapports avec les clients et utilisateurs des technologies de l'information dans toutes les unités du Bureau.
36. Pour répondre à la première question, il convient d'adopter une approche différente. Certains éléments fondamentaux de la GAR ont déjà été intégrés dans la stratégie en matière de technologies de l'information: des initiatives, des activités et des résultats ont été formulés afin de réaliser les objectifs de la stratégie. Ces éléments en sont des composantes utiles; toutefois, dans sa formulation actuelle, la stratégie n'est pas entièrement conforme au cadre GAR du BIT. Dans le cas des technologies de l'information, les indicateurs, références et cibles de haut niveau devront être précisés pour que les objectifs liés à ces technologies soient atteints de façon efficiente, efficace et rentable.
37. Les professionnels de l'informatique ont recours depuis de nombreuses années à des cadres types de gestion tels que les normes COBIT et ITIL exposées ci-dessus, de sorte qu'en matière de technologies de l'information les meilleures pratiques soient suivies et que soit appliqué un cadre de gestion fondé sur des indicateurs et des résultats mesurables. ITCOM s'est engagé à mettre en œuvre ces normes industrielles. Dès 2006, des consultants en gestion de technologies de l'information ont étudié et évalué l'ensemble des processus d'ITCOM et ont noté chacun des processus pertinents COBIT et ITIL sur une «échelle de maturité» allant de 1 à 5 comportant les niveaux suivants: 1 «ad hoc»; 2 «défini»; 3 «étayé»; 4 «contrôlé»; et 5 «mesuré». Les processus d'ITCOM ont tous été évalués à un niveau inférieur à 3, ce qui donne à penser que beaucoup reste à faire. Nous allouons des ressources à la mise en œuvre de ces normes et nous ferons rapport dans l'avenir sur les références et les cibles applicables à nos processus COBIT et ITIL. Malgré son importance, cette démarche ne doit pas l'emporter sur les questions opérationnelles plus

⁹ Document GB.297/PFA/1/1.

¹⁰ Document GB.292/PFA/8.

¹¹ Document GB.300/PFA/9/2.

urgentes relatives à l'infrastructure informatique, à savoir IRIS et l'EDMS; néanmoins, la mise en œuvre devrait être menée à terme d'ici la fin de 2009.

Réforme des Nations Unies

38. Lancée par le Secrétaire général, la réforme du système des Nations Unies s'attachera à appliquer le principe de l'unité d'action grâce à une approche cohérente en vue d'une collaboration accrue entre les organisations du système et au regroupement des activités à tous les niveaux. Dans son rapport ¹², le Groupe de haut niveau sur la cohérence de l'action du système des Nations Unies a présenté des arguments en faveur de la réforme en déclarant que «le système des Nations Unies doit maîtriser la fragmentation actuelle et agir dans l'unité».
39. Le rapport intitulé «Un système des Nations Unies unique: catalyseur de progrès et de changement» ¹³ a tracé la voie des Nations Unies pour aller de l'avant, dans laquelle le partage des connaissances et les technologies de l'information jouent un rôle déterminant. Pour faire face à l'objectif d'être «Unis dans l'action», le réseau TIC du Conseil des chefs de secrétariat lancera une série de propositions et d'initiatives concrètes portant sur les domaines suivants: PGI (progiciels de gestion intégrée), services communs (centres de données et réseaux mondiaux); portail du système des Nations Unies; normes reconnues au niveau international, analyse de rentabilité commune et calcul commun des coûts; et répertoire du système des Nations Unies. A ce jour, les trois premiers domaines ont été développés et font l'objet de propositions détaillées qui seront analysées dans le cadre d'études et de groupes de travail.
40. A l'issue d'un débat très approfondi, le réseau TIC a conclu que l'objectif d'un PGI unique pour l'ensemble du système des Nations Unies n'est pas réalisable à moyen terme. Un grand nombre d'organisations du système ont déjà mis en œuvre leurs propres solutions en matière de PGI à grands frais et au moyen d'ajustements internes majeurs. Cependant, l'existence de trois produits dominants – Oracle, PeopleSoft et SAP (qui ne seront bientôt plus que deux) – utilisés par les organisations des Nations Unies offrent une occasion importante d'harmoniser les processus métiers fondamentaux et de veiller à ce qu'ils reposent tous sur les meilleures pratiques communes des Nations Unies. Le réseau TIC proposera la création de «groupes des Nations Unies pour l'exploitation des PGI», pour les trois produits, soutenus par des réseaux de directeurs expérimentés de l'ONU provenant de chacun des domaines fonctionnels pertinents et des départements s'occupant des technologies de l'information. A court terme, il est prévu de déterminer les possibilités de partager les coûts liés à l'exploitation d'applications PGI dans des centres communs de données des Nations Unies, ou au moyen de contrats conjoints avec des fournisseurs de solutions externalisées à l'étranger. A plus long terme, on espère qu'une meilleure pratique unique des Nations Unies sera élaborée pour être ensuite introduite dans toutes les solutions PGI, ou idéalement dans un seul produit PGI.
41. Le réseau TIC entreprend deux études visant à explorer la possibilité et les coûts de services communs des Nations Unies dans deux domaines: les centres de données et les réseaux mondiaux. Ces deux études sont financées par des contributions volontaires au niveau des institutions, et l'OIT s'est déjà engagée à contribuer au financement de ces études. Dès qu'elles seront entamées, ITCOM y prendra également une part active. Le Bureau a déjà recours au Centre international de calcul des Nations Unies (CIC),

¹² Document UN GA A/61/583.

¹³ <http://unsystemceb.org/oneun/>.

expérience réussie de mise en commun de services informatiques à Genève, pour héberger une configuration de reprise après sinistre pour les services essentiels, comme le courrier électronique. Avec ses 50 bureaux implantés dans toutes les régions du monde, l'OIT jugerait très utile un réseau global de télécommunication à la fois efficace et économique, pour autant que l'étude de faisabilité en recommande la mise en œuvre.

42. Le portail du système des Nations Unies a pour objectif de «promouvoir une image cohérente et plus positive du système des Nations Unies grâce à l'introduction de pratiques normalisées en matière de partage des connaissances et d'une plate-forme commune de communication»¹⁴. Les organisations, agences, programmes, fonds et autres entités qui composent le système des Nations Unies ont élaboré leur propre site Web ces dernières années, indépendamment les uns des autres, d'où l'existence de sites multiples présentant un message contrasté et semant la confusion dans l'esprit du public: des présentations différentes, une certaine incohérence dans la structure et les catégories d'informations affichées, des informations qui se recouvrent partiellement d'un site à l'autre, la fourniture d'informations à peu près identiques, des inexactitudes et des informations périmées, etc. Le réseau TIC procède actuellement à un bilan de rentabilité concernant une présence unifiée sur Internet du système des Nations Unies, mise en place sur une plate-forme standard et appuyée par un partage interinstitutions des connaissances. Les bienfaits escomptés de cette initiative serait notamment: un message très clair livré au public, une meilleure image du système des Nations Unies, une visibilité accrue pour toutes les organisations, ainsi que des gains d'efficacité et des économies à l'échelon du système.
43. Au début de 2007, l'OIT a lancé une initiative de partage des connaissances avec le PNUD. Plus concrètement, les équipes d'informaticiens des deux organisations ont conçu et mis en œuvre un mécanisme sûr (en utilisant le logiciel Federated Identity Management – gestion et fédération d'identité) pour partager les documents et données internes, y compris les coordonnées des membres du personnel des deux organisations. Cette solution de partage des informations, qui devrait être opérationnelle à la fin de 2007, permettra aux fonctionnaires du BIT d'avoir accès aux informations internes du PNUD; de même, les coordonnateurs résidents du PNUD et les équipes de pays auront accès aux connaissances et aux compétences techniques du BIT.
44. Au titre de l'initiative 4 (Veille technologique) de la stratégie en matière de technologies de l'information, l'OIT continuera de participer activement au réseau TIC pour mettre ses connaissances spécialisées et ses ressources au service de l'objectif «Unis dans l'action».
45. *Le sous-comité voudra sans doute recommander à la Commission du programme, du budget et de l'administration d'approuver cette stratégie actualisée.*

Genève, le 21 septembre 2007.

Point appelant une décision: paragraphe 45.

¹⁴ Document de travail interne du réseau TIC.