



Conseil d'administration

331^e session, Genève, 26 octobre-9 novembre 2017

GB.331/PFA/5

Section du programme, du budget et de l'administration
Segment du programme, du budget et de l'administration

PFA

Date: 19 octobre 2017

Original: anglais

CINQUIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Stratégie de l'OIT en matière de technologies de l'information 2018-2021

Objet du document

Le présent document expose la stratégie de l'OIT en matière de technologies de l'information proposée pour 2018-2021 et contient le rapport d'activité final sur la mise en œuvre de la stratégie de transition en matière de technologies de l'information pour 2016-17. Le point appelant une décision figure au paragraphe 76.

Objectif stratégique pertinent: Aucun.

Principal résultat/élément transversal déterminant: Résultat facilitateur C: Services d'appui efficaces et utilisation efficace des ressources de l'OIT.

Incidences sur le plan des politiques: Aucune.

Incidences juridiques: Aucune.

Incidences financières: Aucune.

Suivi nécessaire: Rapport d'activité annuel prévu pour novembre 2018.

Unité auteur: Département de la gestion de l'information et des technologies (INFOTEC).

Documents connexes: GB.326/PFA/5.

Résumé

1. L'OIT est de plus en plus tributaire de l'information et des technologies pour s'acquitter efficacement de son mandat. L'information et les technologies sont des composantes fondamentales qui sous-tendent tous les aspects de ses travaux.
2. La stratégie en matière de technologies de l'information 2018-2021 constitue un projet ambitieux et une feuille de route visant à tirer parti de l'accélération des progrès dans ce domaine pour faciliter la mise en œuvre des réformes, stratégies et initiatives menées à l'échelle du Bureau. La principale difficulté tient au fait que les technologies de l'information doivent rester à la fois rigoureuses et réactives dans un environnement où le changement est devenu la norme.
3. A l'ère du numérique, le lieu de travail moderne consiste en un ensemble d'outils et de contenus personnalisés, favorise le travail nomade, met à profit la pluridisciplinarité, recourt à l'apprentissage machine pour automatiser les processus, encourage l'innovation et améliore la prise de décisions; il permet de mobiliser de grandes quantités de données institutionnelles pour tirer des enseignements utiles permettant d'explorer de nouveaux domaines de travail possibles et de recenser ceux qui appellent des améliorations.
4. La stratégie en matière de technologies de l'information 2018-2021 vise à rendre l'OIT plus réactive et à mettre pleinement les technologies et l'information au service d'une Organisation:
 - plus efficace;
 - plus rationnelle dans sa gestion des données;
 - plus participative.
5. Pour que les infrastructures et applications informatiques de l'OIT demeurent fiables, sûres et adaptées aux besoins, il est impératif de mettre à niveau ou de remplacer le matériel et les logiciels informatiques sur lesquels reposent les systèmes et services essentiels de l'Organisation lorsqu'ils ne sont plus pris en charge par le fournisseur. Pour le matériel et les logiciels, on table habituellement sur un cycle de vie de six ans.
6. A sa 277^e session (mars 2000), le Conseil d'administration a approuvé la création d'un Fonds pour les systèmes informatiques ¹, sous réserve de la décision de la Conférence. Ce fonds avait pour objet de financer les systèmes informatiques essentiels. La Conférence a approuvé la recommandation du Conseil d'administration à sa 88^e session (juin 2000). Le capital initial de 25 millions de dollars des Etats-Unis (dollars E.-U.) provenant de l'excédent de 1998-99 a été utilisé pour financer en partie les coûts de développement du progiciel de gestion intégrée IRIS. Au cours de la période 2006-07, une proposition visant à abonder régulièrement le fonds n'a été que partiellement acceptée par le Conseil d'administration, si bien que le fonds est resté inactif pendant de nombreuses années ².
7. Afin de financer les mises à niveau majeures, le remplacement du matériel et des logiciels obsolètes sur lesquels reposent les systèmes essentiels du BIT ainsi que l'élaboration de

¹ Document [GB.279/PFA/5](#).

² Au lieu des 3,3 millions de dollars proposés, il a été accordé une dotation régulière de 270 000 dollars E.-U. qui, compte tenu de son montant, a été par la suite affectée directement à INFOTEC pour des raisons d'efficacité.

nouvelles initiatives stratégiques de grande échelle dans le domaine des technologies de l'information, le Bureau prie maintenant le Conseil d'administration d'approuver, sur le principe, le versement au Fonds pour les systèmes informatiques d'un montant de 9 millions de dollars E.-U. prélevé sur le budget ordinaire à chaque période biennale.

8. On trouvera aux paragraphes 21 à 32 de plus amples informations sur l'utilisation qu'il est proposé de faire du Fonds pour les systèmes informatiques.
9. Des services informatiques sont fournis pour toutes les activités menées par le Bureau. Les activités de coopération pour le développement exigent un appui informatique d'un niveau tout aussi élevé, des capacités de recherche au niveau mondial, une protection contre les cyberattaques, l'accès aux contenus en temps réel, des dispositifs de sauvegarde et de restauration des systèmes essentiels en cas de catastrophe, etc. La demande de services de ce type et leur coût ont suivi la même tendance que celle observée dans le cas des activités financées par le budget ordinaire. En application du principe selon lequel les activités extrabudgétaires sont autofinancées et n'entraînent pas de charges financières pour les Etats Membres, le Bureau révisé actuellement ses pratiques pour veiller à ce qu'une juste part des dépenses informatiques soit remboursée par les projets et programmes alimentés par des fonds extrabudgétaires.
10. En 2017, le Département de la gestion de l'information et des technologies (INFOTEC) a participé à l'examen des processus opérationnels (BPR). L'équipe chargée de cet examen a évalué et analysé les forces et faiblesses actuelles du département et a formulé des recommandations relatives aux améliorations à apporter. Ces recommandations ont été intégrées à la stratégie en matière de technologies de l'information 2018-2021.

Principaux enseignements tirés des activités antérieures

11. Les principaux enseignements tirés de la mise en œuvre de la stratégie en matière de technologies de l'information 2010-2015 et de la stratégie de transition 2016-17 ont été utilisés pour mettre au point la stratégie 2018-2021. Ces enseignements, qui peuvent être consultés dans les rapports d'activité soumis au Conseil d'administration les années précédentes, sont résumés ci-après.
12. Avec une augmentation de 48 pour cent au cours de la précédente période biennale, la demande de services et de solutions informatiques a été largement supérieure aux ressources disponibles. Cette augmentation s'est produite en grande partie à la suite des recommandations de l'équipe chargée de l'examen des processus opérationnels concernant l'automatisation des opérations manuelles ou le remplacement des applications qui ne sont plus adaptées aux besoins. Le Bureau a pu répondre en partie à cet accroissement de la demande par une réorientation organisationnelle du financement et en transférant de nombreuses activités de durée limitée, comme la conception de logiciels, vers des sites à plus bas coûts. Dans une perspective d'avenir, le Bureau explorera les possibilités envisageables pour faire face à cette demande accrue en s'appuyant sur les ressources existantes: amélioration de la gouvernance, mise hors service des systèmes peu utilisés et, chaque fois que possible, réorientation de ressources vers des domaines qui en ont plus besoin.
13. La consolidation de l'infrastructure informatique à l'échelle du Bureau, au siège, a largement bénéficié aux bureaux extérieurs sur les plans de la modernisation et de la normalisation, de l'amélioration de la disponibilité des services et de la performance, ainsi que de la réduction des risques et du renforcement de la protection des données de l'Organisation en cas de catastrophe. L'infrastructure informatique des bureaux extérieurs étant hébergée au siège de

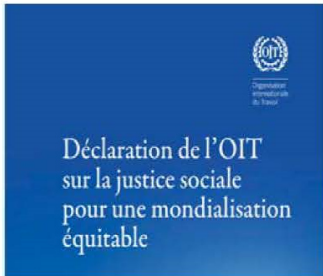
l'OIT, le Bureau devra pouvoir compter sur des prestataires de services extérieurs pour pouvoir assurer à ces bureaux un appui 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

14. Avec l'offre de services informatiques standardisés, instantanément accessibles sur le «nuage» et peu coûteux à mettre en place, il est dorénavant plus facile pour les départements et les bureaux extérieurs de négocier de manière unilatérale avec les fournisseurs et d'acquérir des solutions informatiques en nuage. Le recours à ces services dématérialisés a étendu la structure informatique de l'OIT au-delà de sa sphère de contrôle traditionnelle et a accru le niveau de complexité et de risque. Pour résoudre ce problème, il faudra modifier le processus de gouvernance des systèmes informatiques de l'Organisation afin de s'assurer que tout service en nuage acheté par l'OIT s'intègre bien dans l'architecture informatique et que les solutions virtuelles proposées sont soigneusement évaluées, sélectionnées, gérées et négociées. INFOTEC devra également s'assurer qu'il est doté de capacités, de qualifications et de compétences suffisantes dans les domaines de la sécurité et de la gestion de l'information, de la gestion des projets et contrats, de l'architecture institutionnelle et de la gestion stratégique des relations avec les fournisseurs afin de mieux maîtriser l'augmentation de la demande de services dématérialisés.
15. Les coûts liés à la sécurisation et à la protection du Bureau contre les menaces informatiques grandissantes ont triplé au cours des deux dernières périodes biennales. D'après une étude menée en 2017 par IBM (International Business Machines), le coût moyen d'une violation des données d'une entreprise s'élève à environ 3,6 millions de dollars E.-U. Le BIT a déjà mis en place plusieurs mesures opérationnelles pour contribuer à la prévention des cyberattaques et à l'atténuation de leurs effets, mais il faudra faire davantage pour sensibiliser le personnel à la nécessité de respecter les politiques, procédures et bonnes pratiques en matière de sécurité informatique.

Formulation de la stratégie

16. Aux fins de la formulation de la stratégie de l'OIT en matière de technologies de l'information 2018-2021, le Bureau a procédé à des consultations internes et externes en recourant aux services de sociétés indépendantes de recherche et de conseil en technologies de l'information pour mieux anticiper l'évolution et les progrès technologiques susceptibles de se produire au cours des quatre années couvertes par la stratégie.
17. La stratégie 2018-2021 a été revue et entérinée par le Comité de gouvernance des technologies de l'information du BIT, présidé par le Directeur général adjoint pour la gestion et la réforme et composé de membres de la direction représentatifs de l'ensemble du Bureau.
18. La consultation des principales parties prenantes aux fins de l'élaboration de la stratégie 2018-2021 a mis en évidence trois grands impératifs:
 - rendre la fonction informatique plus souple, plus réactive et plus «facilitante»;
 - assurer un partenariat plus équilibré entre INFOTEC et les unités du Bureau aux fins de la mise en œuvre de solutions informatiques;
 - encourager l'innovation dans le domaine des technologies de l'information pour faciliter l'évolution des méthodes et processus de travail.
19. Evolutive par nature, la stratégie 2018-2021 sera révisée et adaptée chaque année pour tenir compte de tout changement dans les priorités, l'orientation stratégique ou l'affectation des ressources du Bureau.
20. Les principales sources d'information utilisées pour formuler la stratégie 2018-2021 sont représentées sur la figure ci-dessous.

Sources d'information utilisées pour l'élaboration de la stratégie de l'OIT en matière de technologies de l'information 2018-2021

La Déclaration de l'OIT sur la justice sociale 	Le P&B 2018-19 	L'initiative verte 
Les initiatives du centenaire 	Le travail décent et le Programme 2030 	L'avenir du travail 
Le processus de réforme 	Les recommandations de l'IAO, du CCCI et du CCI Rapport financier et états financiers consolidés vérifiés pour l'année qui s'est achevée le 31 décembre 2016 Rapport du Commissaire aux comptes	L'examen des processus opérationnels 
Le Plan stratégique de l'OIT pour 2018-2021 	La stratégie de l'OIT en matière de connaissances 2018-2021 	La stratégie de l'OIT en matière de ressources humaines 2018-2021 

Utilisation du Fonds pour les systèmes informatiques

21. Grâce au cadre de gouvernance des technologies de l'information du BIT ³, toute initiative proposée en la matière est soumise à une évaluation rigoureuse pour confirmer qu'elle est conforme aux politiques et normes pertinentes, qu'elle apporte une valeur ajoutée mesurable, qu'elle est compatible avec les stratégies et résultats du Bureau et qu'elle présente un bon rapport coût-efficacité. Cette évaluation comporte une analyse détaillée des avantages escomptés et une estimation des coûts ponctuels et des coûts récurrents sur une période de cinq ans.
22. Le Comité de gouvernance des technologies de l'information du BIT, placé sous la responsabilité du Directeur général, détermine les initiatives qui doivent être approuvées au regard des capacités informatiques existantes, de l'intérêt que présente l'initiative pour l'OIT, du niveau de risque et du financement requis.
23. L'équipe chargée de l'examen des processus opérationnels a estimé que le comité était efficace dans ses arbitrages visant à retenir un ensemble équilibré de projets informatiques en se fondant tant sur les besoins que sur les coûts et les avantages quantifiables. Il a été constaté par ailleurs que le processus destiné à garantir la disponibilité de fonds pour l'application et la pérennisation des solutions fournies devait être considérablement amélioré. L'équipe a estimé en particulier que le Bureau devait adopter une approche plus volontariste et plus prospective de la planification des investissements dans le domaine des technologies de l'information. Dans ce contexte, elle a recommandé que le Fonds pour les systèmes informatiques soit utilisé pour financer, d'une part, la mise à niveau ou le remplacement de matériel et de logiciels essentiels sur une base cyclique et, d'autre part, de nouveaux projets à grande échelle dans le domaine des technologies de l'information, dont l'exécution s'étendra sur plusieurs périodes biennales.
24. Les coûts liés à l'informatique ont considérablement augmenté au cours des précédentes périodes biennales, si bien qu'il est devenu difficile pour le Bureau de pérenniser les services fournis sans augmentation correspondante des ressources. En outre, de nombreux fournisseurs de logiciels et de matériel appliquent désormais un modèle de tarification fondé sur l'attribution de licence par périphérique et non plus par utilisateur. Ainsi, l'utilisateur qui possède un ordinateur de bureau, un ordinateur portable et un appareil mobile est maintenant tenu d'avoir trois licences pour un seul logiciel. De récentes études comparatives ont par ailleurs montré que le niveau de financement des technologies de l'information au sein du Bureau était généralement inférieur de 15 à 20 pour cent à celui observé dans des organisations de taille et de nature analogues.
25. Pour compenser ces augmentations de coûts dans le cadre de ressources limitées, le Bureau a pris un certain nombre de mesures au cours de la précédente période biennale destinées à pallier le déficit du budget consacré aux technologies de l'information: redéploiement temporaire des fonds, recours à des services fournis depuis des sites à bas coûts, mise à profit des travaux d'autres institutions, réinvestissement de ressources provenant d'économies internes et report ou non-réalisation de travaux recommandés. Du fait que le projet d'amélioration de l'infrastructure informatique est achevé, que le système IRIS est déployé et que d'autres projets importants touchent à leur fin, les coûts afférents à la maintenance et aux services d'appui informatiques vont nécessairement augmenter, et il ne sera guère possible de continuer à financer le déficit budgétaire par ce type de mesures.

³ <http://www.ilo.org/public/french/support/itcom/index.htm>.

26. Au stade de l'élaboration de la stratégie de l'OIT en matière de technologies de l'information 2018-2021, les éléments ci-après ont été signalés comme présentant un risque et ont été pris en considération dans le cadre du processus de planification des investissements relatifs aux technologies de l'information. De plus, une analyse détaillée a été menée pour déterminer le niveau de financement qui serait requis, analyse qui a tenu compte des économies réalisées grâce à la mise hors service des matériels, logiciels et systèmes d'ancienne génération lorsque cela était possible.

Renouvellement du matériel et des équipements

27. On estime à 2,6 millions de dollars E.-U. le montant qu'il faudrait investir au cours de la période biennale pour assurer les mises à niveau majeures ou le remplacement, tous les six ans, du matériel du Bureau qui est obsolète ou qui n'est plus pris en charge. Il s'agit notamment du matériel suivant:

- les serveurs et les racks;
- les baies de stockage;
- le câblage réseau, les commutateurs, les routeurs, les pare-feu et les optimiseurs de trafic Internet;
- les systèmes de fichiers partagés;
- les bibliothèques de sauvegarde physiques et virtuelles;
- les systèmes wi-fi.

Renouvellement des logiciels et des applications

28. On estime à 4,4 millions de dollars E.-U. le montant qu'il faudrait investir au cours de la période biennale pour assurer les mises à niveau majeures ou le remplacement, tous les six ans, des logiciels du Bureau qui sont obsolètes ou qui ne sont plus pris en charge. Il s'agit notamment des catégories de logiciels suivantes:

- bureautique (Microsoft Windows, Microsoft Office, antivirus, etc.);
- communications (messageries électroniques de l'OIT, Skype for Business, etc.);
- gestion des centres de données (virtualisation, surveillance des réseaux, gestion des systèmes, etc.);
- applications maison (IRIS, Intranet BIT, site Web public de l'OIT, ILOSTAT, etc.);
- collaboration (plate-forme de partage des connaissances Asie, sites Plone, etc.);
- bases de données (système de gestion de données Oracle, serveur SQL de Microsoft, etc.);
- informatique décisionnelle (tableau de bord de la coopération pour le développement, etc.).

Projets informatiques non financés

29. On estime à 2 millions de dollars E.-U. le montant qu'il faudrait investir au cours de la période biennale pour mettre en œuvre les nouveaux projets informatiques stratégiques de grande échelle prévus au cours de la période de quatre ans couverte par la stratégie. Ces projets portent sur les domaines suivants:
- la gestion électronique des documents;
 - la gestion des appareils portables;
 - le contrôle de l'accès aux réseaux.
30. En ce qui concerne les projets informatiques non financés, le Bureau recommande de fournir au Conseil d'administration, à sa session de mars 2018, une analyse de rentabilité détaillée (coûts, avantages, risques et économies escomptées), un calcul du coût total de propriété (TCO) sur une période de cinq ans et un projet de plan et de calendrier de mise en œuvre pour chaque projet non financé.
31. Le Bureau propose que le financement de ces trois catégories d'investissement soit assuré par la réactivation du Fonds pour les systèmes informatiques. L'inscription à cet effet d'une dotation au budget ordinaire garantirait un financement suffisant sur une base biennale et permettrait au Bureau d'atteindre les objectifs de la présente stratégie.
32. Il est à noter que les projets susmentionnés sont pris en compte actuellement dans la présente stratégie 2018-2021. Si leur financement n'est pas approuvé, en particulier dans le cadre du programme et budget pour la période 2020-21, la stratégie 2018-2021 sera modifiée en conséquence dans le rapport d'activité annuel du Bureau.

Résultats de la stratégie

Résultat 1:
Une OIT plus efficace

Problématique

33. La révolution mobile est en train de transformer la manière dont fonctionnent les organisations dans l'économie numérique d'aujourd'hui. Plus de 10 milliards de dispositifs sont désormais connectés à l'Internet. Sous l'effet de ces tendances mondiales, le personnel du BIT et les mandants de l'Organisation utilisent de plus en plus des capacités mobiles et ont besoin d'accéder aux applications et aux informations de l'Organisation à distance. Le défi, pour les technologies de l'information, consiste à permettre au personnel et aux mandants d'avoir une «expérience utilisateur» intégrée, sécurisée, performante et cohérente quel que soit le type d'appareil utilisé pour accéder au réseau de l'OIT, quasiment en tout lieu et à tout moment. L'infrastructure, les opérations et les applications informatiques de l'OIT devront évoluer pour s'adapter au travailleur mobile et à l'espace de travail numérique.

Changements attendus

34. Les principaux changements attendus sont les suivants:
- amélioration de la portée et de l'accessibilité des services informatiques;

- réduction des frais généraux de gestion;
- amélioration de l'efficacité des processus;
- plus grande motivation du personnel et amélioration de l'équilibre vie professionnelle-vie privée;
- une OIT plus «verte».

Moyens d'action

35. Le Bureau s'attachera à fournir des services informatiques sécurisés qui soient faciles à utiliser, intégrés et accessibles depuis des dispositifs mobiles. L'accent sera mis en particulier sur la fourniture de contenus numériques, sur l'automatisation des processus papier et des processus manuels et sur la modernisation des applications essentielles, le but étant de tirer parti de nouvelles fonctionnalités pour réaliser des gains de productivité. Afin d'assurer une grande disponibilité et le bon fonctionnement des services informatiques, le Bureau veillera à ce que l'infrastructure, les opérations et les applications informatiques sous-jacentes de l'OIT soient suffisamment réactives pour répondre à la demande.

Produits clés

Produit 1.1: Une portée élargie et une plus grande disponibilité des services informatiques, où que l'utilisateur se trouve

36. Ce produit comprend les activités/les réalisations attendues suivantes:

- déployer le wi-fi dans l'ensemble des locaux du siège de l'OIT;
- fournir un accès aux applications et fichiers clés depuis des dispositifs mobiles;
- garantir l'excellence opérationnelle de l'infrastructure, des opérations et des services d'appui informatiques;
- mettre en œuvre une politique «AVEC» (Apportez votre équipement personnel de communication);
- utiliser des services en nuage et d'autres services gérés afin d'assurer l'accessibilité des services informatiques pratiquement 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7;
- fournir aux utilisateurs en déplacement un accès facilité aux fichiers stockés sur le réseau;
- mettre en place des dispositifs de stockage à semi-conducteurs pour améliorer la vitesse d'accès aux données et aux applications;
- créer des applications en libre-service permettant au personnel d'accéder en ligne aux informations voulues pour effectuer des opérations ou des tâches professionnelles 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 et de manière autonome;

- mettre à niveau l'infrastructure de réseau de l'OIT pendant les travaux de rénovation du bâtiment du siège pour garantir une grande disponibilité, une performance améliorée et une meilleure qualité des services.

Produit 1.2: Une utilisation enrichie et plus sécurisée des ordinateurs de bureau

37. Ce produit comprend les activités/les réalisations attendues suivantes:

- passer à Microsoft Windows 10 et Office 2016;
- passer aux dernières versions de smartphones et tablettes;
- compléter les supports d'appui et de formation dans le domaine des technologies de l'information par de brefs clips vidéo;
- permettre l'accès à la plupart des applications clés au moyen d'un identifiant et d'un mot de passe uniques;
- mettre en place un système de contrôle d'accès au réseau en vue:
 - d'identifier quels utilisateurs ou dispositifs se connectent au réseau de l'OIT et de détecter le lieu, le moment et le mode de connexion;
 - de restreindre l'accès aux services du réseau aux seuls points d'extrémité conformes aux politiques de sécurité de l'OIT;
 - de faire en sorte que l'expérience utilisateur du réseau de l'OIT soit la même dans tous les bureaux de l'OIT.

Produit 1.3: Des applications administratives plus adaptées

38. Ce produit comprend les activités/les réalisations attendues suivantes:

- terminer d'installer les fonctionnalités restantes d'IRIS dans tous les bureaux en Asie et en Afrique d'ici à la fin de l'année 2019. Cela permettra d'achever le déploiement d'IRIS et de mettre hors service les systèmes d'ancienne génération dans l'ensemble des régions;
- permettre aux mandants de remplir et soumettre des formulaires de rapport en ligne et concourir ainsi au bon fonctionnement du système de contrôle de l'OIT, conformément aux décisions prises dans le contexte de l'initiative sur les normes ⁴;
- numériser les processus papier existants;
- mettre à disposition des applications administratives nouvelles ou améliorées, notamment dans les domaines suivants:
 - recrutement en masse et ponctuel pour les grandes conférences ou réunions de l'OIT;

⁴ Document [GB.331/INS/5](#).

- contrôle de l'utilisation des ressources;
- gestion stratégique;
- recrutement en ligne;
- gestion des actifs numériques;
- gestion de la production des publications et des impressions;
- gestion de la relation client;
- gestion des prestataires;
- gestion des installations;
- gestion des contrats;
- système de NORMES pour la présentation de rapports en ligne;
- système de gestion des demandes adressées au service desk.

Indicateurs

39. On trouvera ci-après les indicateurs clés, les critères de réussite, les bases de référence, les cibles et les moyens de vérification pour le résultat 1 de la stratégie:

Indicateur 1.1

Pourcentage d'augmentation du nombre de fonctionnaires estimant que les améliorations apportées aux services, outils et applications informatiques leur ont permis d'être plus productifs dans leur travail

Critères de réussite:

- Une communication efficace permet au personnel d'être informé des services informatiques disponibles.
- La formation est efficace.
- Les outils, systèmes et applications informatiques sont adaptés aux objectifs poursuivis et répondent aux besoins du personnel.
- La connectivité globale est suffisante pour prendre en charge tous les aspects du travail via l'Internet à l'appui du télétravail.

Cible

10 pour cent par période biennale

Base de référence

A définir en janvier 2018

Moyens de vérification

Enquête auprès du personnel à chaque période biennale

Indicateur 1.2

Conformité générale aux indicateurs clés de performance et aux accords de niveau de service

Critères de réussite:

- Les indicateurs clés de performance et les accords de niveau de service sont clairement définis et communiqués.
- Les outils sont pleinement mis en œuvre pour surveiller la conformité aux indicateurs clés de performance et aux accords de niveau de service.
- Des niveaux de performance acceptable sont fixés avec les unités administratives après négociation et concertation.

Cible

Un taux moyen de conformité de 95 pour cent par trimestre pour les accords de niveau de service retenus

Base de référence

A définir en janvier 2019

Moyens de vérification

Collecte de données automatisée et surveillance de l'infrastructure et des services d'appui informatiques

Indicateur 1.3

Pourcentage de projets achevés dans le domaine des technologies de l'information

Critères de réussite:

- Gestion de projet efficace.
- Prise de décisions rapide.
- Contrôle strict des changements.
- Disponibilité des ressources pour mener à bien les projets.
- Réalisation des essais en temps voulu.
- Planification appropriée des mesures d'urgence.

Cible

80 pour cent par période biennale

Base de référence

Nombre de projets relatifs aux technologies de l'information approuvés par le processus de gouvernance de l'OIT

Moyens de vérification

Autorisation donnée par les responsables du processus opérationnel et intégration des solutions dans l'environnement de production de l'OIT

Risques

40. Les principaux risques associés au résultat 1 de la stratégie sont les suivants:

- en cas d'interruption des services assurés par des prestataires extérieurs, les services informatiques sont indisponibles pendant une durée prolongée;
- les changements apportés par les prestataires extérieurs à leur modèle de prestation de service entraînent une augmentation des coûts et pèsent sur le budget alloué;
- le plan de rétablissement des services informatiques après sinistre n'est pas aligné sur le plan de continuité des activités du Bureau, ce qui entraîne la perte de services essentiels;
- la gestion du changement et la formation ne sont pas suffisantes pour obtenir l'adhésion du personnel; du fait de la résistance aux nouvelles méthodes de travail, le service d'assistance informatique est davantage sollicité et la productivité du personnel est moindre;
- l'analyse insuffisante des besoins fait que le développement de logiciels porte sur de plus nombreux domaines et présente des déficiences; les essais aboutissent à l'adoption de solutions qui ne donnent pas les résultats prévus et nécessitent des mesures et des remaniements conséquents;
- l'utilisation croissante de dispositifs mobiles et d'applications Web de l'OIT qui ne sont pas suffisamment sécurisés et sont piratés entraîne une perte ou une altération des données et rend les services indisponibles.

Résultat 2:

Une OIT plus rationnelle dans sa gestion des données

Problématique

41. L'OIT est un relais de connaissances, et les données font donc partie de ses actifs les plus précieux. Le volume de données générées dans l'ensemble du Bureau a augmenté de 535 pour cent au cours des deux dernières périodes biennales, tendance qui ne manquera pas de se poursuivre tout au long de la mise en œuvre de la présente stratégie. Pour l'essentiel, ces données sont stockées dans une myriade d'applications, de bases de données, de tableurs, de rapports, de documents, de sites Web, de journaux d'exploitation et de disques réseau, et environ 70 pour cent d'entre elles ne sont pas structurées. Compte tenu du caractère souvent

fragmenté, redondant et dispersé des données au BIT, il est difficile de rationaliser la gestion de ces actifs essentiels et de les exploiter de manière optimale. Le fait qu'il soit nécessaire de saisir à plusieurs reprises les mêmes données sans qu'il n'y ait de processus de validation adéquat est un facteur d'erreur humaine, accroît les coûts d'exploitation et débouche sur une prise de décisions inefficace.

42. Certaines études ont montré qu'en moyenne les utilisateurs consacrent 30 pour cent de leur journée de travail à chercher des informations ⁵. En l'absence d'une source d'information unique, cohérente, facile à trouver et disponible immédiatement, il est difficile pour le Bureau de réaliser les analyses approfondies qui sont nécessaires pour améliorer en permanence ses processus, produits et services destinés à appuyer les mandants.

Changements attendus

43. Les principaux changements attendus sont les suivants:

- permettre une prise de décisions plus éclairée;
- présenter des rapports plus précis et en temps voulu;
- accroître la confiance dans les données;
- limiter les problèmes de communication;
- conserver la mémoire institutionnelle;
- améliorer l'efficacité opérationnelle;
- améliorer la transparence des résultats obtenus par l'OIT;
- renforcer les capacités d'analyse et de recherche;
- améliorer les contrôles financiers et opérationnels.

Moyens d'action

44. Le Bureau centrera ses efforts sur l'amélioration de la qualité et de la gouvernance des données essentielles, en mettant en œuvre des politiques, des procédures, des normes et des paramètres de gestion et de gouvernance des données. Une attention particulière sera portée à l'analyse et à la rationalisation du flux de données tout au long de leur cycle de vie (de leur création à leur suppression) afin de garantir l'exactitude et la disponibilité de l'information. Le Bureau rationalisera et consolidera les données les plus largement utilisées dans des entrepôts numériques thématiques afin de mettre en place des portails/tableaux de bord contextuels et différenciés selon les attributions de l'utilisateur, pour aider le personnel et les mandants. Des outils seront élaborés pour garantir une meilleure gestion du contenu. Ils permettront également d'effectuer des corrélations à partir de grands volumes de données, structurées ou non, et de définir des modèles, de manière à avoir une compréhension concrète des activités et à mieux appréhender les risques et les possibilités.

⁵ <https://www.articlecube.com/research-shows-searching-information-work-wastes-time-and-money>.

Produits clés

Produit 2.1: Une plus grande qualité et une meilleure utilisation des données de l'OIT

45. Ce produit comprend les activités/les réalisations attendues suivantes:

- appliquer des stratégies et des normes relatives à la gouvernance des données, aux données de base et aux métadonnées;
- élaborer à l'intention du personnel un programme de formation sur l'application des normes relatives aux métadonnées lors de la création de contenu;
- élargir les taxonomies et les thésaurus de l'OIT afin de mieux classer et indexer les données en vue d'améliorer la recherche et la consultation;
- rassembler des informations, les flux de données, la propriété des données et les rôles et responsabilités associés;
- mettre en œuvre un plan concernant la qualité des données.

Produit 2.2: Une information institutionnelle améliorée et plus exploitable

46. Ce produit comprend les activités/les réalisations attendues suivantes:

- convertir les rapports financiers et d'autres rapports opérationnels statiques utilisés dans IRIS en rapports dynamiques associés à un entrepôt de données;
- améliorer la performance de l'infrastructure pour mieux prendre en charge les volumes de données croissants utilisés par STATISTICS et RESEARCH;
- créer de nouveaux entrepôts de données pour permettre une meilleure analyse des coûts et des dépenses liés aux passations de marché, aux voyages et missions et aux activités programmatiques essentielles;
- automatiser la collecte et la diffusion de données et de contenus à l'appui de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA) et du Réseau de mesure des performances des organisations multilatérales (MOPAN);
- analyser les sites des réseaux sociaux de l'OIT pour dégager des tendances à partir des messages et impressions exprimés par les principaux utilisateurs et permettre une réaction plus efficace aux manifestations organisées au sein de l'Organisation et à l'extérieur;
- corrélérer les données stockées dans les historiques de navigation sur le réseau et d'autres fichiers pour identifier les données erronées et les anomalies dans les comportements habituels des utilisateurs, et lutter plus efficacement contre les cybermenaces potentielles;
- avoir une meilleure connaissance des demandes de services informatiques afin de remédier aux insuffisances et d'améliorer la satisfaction des utilisateurs.

Produit 2.3: Des tableaux de bord en ligne mieux adaptés aux objectifs recherchés

47. Ce produit comprend les activités/les réalisations attendues suivantes:

- assurer le suivi des progrès réalisés en vue d'atteindre les objectifs de développement durable (ODD) à l'horizon 2030;
- mettre en place des tableaux de bord présentant un contenu personnalisé ou différencié selon les attributions de l'utilisateur pour aider le personnel dans son travail quotidien et dans la prise de décisions;
- tableau de bord de NORMES pour la présentation des rapports par pays.

Produit 2.4: Meilleure gestion du contenu institutionnel

48. Ce produit comprend les activités/les réalisations attendues suivantes:

- mettre en place des systèmes de gestion électronique des documents à l'échelle du Bureau pour garantir l'application effective des politiques de conservation, de destruction et d'archivage des données;
- remplacer les systèmes de gestion des contenus Web qui seront bientôt obsolètes, ou dont la maintenance est difficile, ou qui ne disposent pas de fonctionnalités efficaces pour la recherche et la consultation d'informations;
- numériser les documents importants et d'autres contenus de la bibliothèque du BIT ainsi que les archives officielles et autres gisements de données physiques pour faciliter la recherche de documents historiques et les initiatives pour le centenaire de l'OIT.

Indicateurs

49. On trouvera ci-après les indicateurs clés, les critères de réussite, les bases de référence, les cibles et les moyens de vérification pour le résultat 2 de la stratégie:

Indicateur 2.1

Amélioration de la qualité des données de référence essentielles utilisées au BIT

Critères de réussite:

- Pertinence des paramètres utilisés pour mesurer l'amélioration de la performance institutionnelle.
- Identifier les données fondamentales qui ont le plus d'incidence sur les activités administratives et opérationnelles et leur attribuer un degré de priorité.
- Définir des règles permettant de vérifier la qualité des données sous-jacentes.

Cible

Réduction de 20 pour cent par an des anomalies décelées dans les données de référence ciblées (par exemple: précision, caractère exhaustif, etc.)

Base de référence

Identification des anomalies dans des données de référence fondamentales ciblées à compter de janvier 2018

Moyens de vérification

Etablissement d'un rapport annuel sur le nombre d'anomalies décelées dans les données de référence fondamentales ciblées

Indicateur 2.2

Utilisation accrue des portails et tableaux de bord en ligne par le personnel et les mandants

Critères de réussite:

- Prévoir des mécanismes de remontée de l'information durant la phase de conception, notamment sous forme de simulations, de flux de questions, etc.
- Définir des paramètres de mesure pertinents pour l'activité concernée.
- Mettre l'accent sur la présentation visuelle de données.
- Veiller à ce que les graphiques et les points de données soient interactifs.
- Veiller à ce que les données des tableaux de bord soient disponibles quasiment en temps réel.
- Veiller à ce que l'utilisation des tableaux de bord soit intuitive.

Cible

15 pour cent d'une année à l'autre

Base de référence

A définir en janvier 2018

Moyens de vérification

Évaluation annuelle de l'activité du portail Web (par exemple: nombre de visites par page, temps passé sur le site Web, nombre de visiteurs qui reviennent consulter le site Web, etc.)

Indicateur 2.3

Pourcentage de la diminution du nombre de documents stockés dans des archives physiques

Critères de réussite:

- Elaborer une politique efficace de traitement et d'utilisation des données.
- Mettre en œuvre des politiques efficaces de conservation et de destruction de données.
- Mettre en œuvre un système de gestion électronique des documents.
- Garantir une gestion efficace du changement et des activités de formation.
- Simplifier et automatiser la création de registres électroniques à partir de contenus numériques existants (courriels, publications, projets de documents, etc.).

Cible

10 pour cent par an

Base de référence

A définir en janvier 2018

Moyens de vérification

Rapport annuel sur le nombre d'archives physiques créées

Risques

50. Les principaux risques associés au résultat 2 de la stratégie sont les suivants:

- les volumes de données, leur diversité et leur vitesse d'échange augmentent plus vite que la capacité de traitement et de stockage, de sorte que les solutions mises en place ne permettent pas d'obtenir rapidement les résultats souhaités;
- le fait que certaines données soient stockées en dehors du BIT par des prestataires tiers rend difficile leur intégration en temps réel;
- pour des raisons juridiques et de conformité à la législation internationale, il est difficile pour le BIT de stocker et gérer efficacement ses archives uniquement sous forme électronique.

Résultat 3:*Une OIT plus participative***Problématique**

51. Pour que l'OIT puisse s'acquitter de son mandat, le personnel doit pouvoir échanger des idées, travailler en équipe, collaborer et communiquer efficacement. Les mandants de l'OIT

demandent des informations toujours plus complexes et précises, dans des délais toujours plus courts. Afin de répondre à ces demandes de manière satisfaisante, il est nécessaire de regrouper et de mutualiser les diverses aptitudes et compétences présentes dans l'ensemble du Bureau. A l'ère du numérique, la collaboration et la communication se font principalement en ligne. Pour que l'OIT reste la source d'information de référence sur le monde du travail, le Bureau doit continuer d'évoluer en tirant profit des technologies, des bonnes pratiques de travail et de la diversité culturelle afin de mieux collaborer dans un monde de plus en plus connecté.

Changements attendus

52. Les principaux changements attendus sont les suivants:

- une plus grande souplesse pour répondre aux sollicitations croissantes des donateurs et des mandants;
- un personnel mieux informé, qui dispose de connaissances et de compétences approfondies;
- un personnel plus uni autour d'objectifs communs;
- une innovation renforcée;
- une plus grande adhésion à des initiatives porteuses de changements à grande échelle;
- un meilleur niveau de satisfaction au sein du personnel.

Moyens d'action

53. Le Bureau axera ses efforts sur l'uniformisation des communications en ligne et hors ligne afin que les fonctionnaires puissent rester connectés, qu'ils travaillent dans les locaux du BIT ou à distance. L'Intranet sera transformé en un espace de travail participatif où les membres du personnel pourront partager des connaissances et des contenus au-delà des frontières organisationnelles ou géographiques, trouver rapidement les informations dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs fonctions, référencer des documents importants, effectuer des tâches administratives et accéder à des applications essentielles.

Produits clés

Produit 3.1: Des outils de collaboration enrichis pour une plus grande efficacité d'exécution

54. Ce produit comprend les activités/les réalisations attendues suivantes:

- mettre en place des outils de collaboration qui soient pleinement intégrés à la suite de produits Microsoft utilisés au BIT pour faciliter la circulation des informations et des connaissances au sein de l'Organisation;
- créer des espaces virtuels de travail en équipe permettant la rédaction de documents par plusieurs personnes en temps réel, notamment dans le cadre des travaux de la Commission de l'application des normes;

- constituer des communautés de pratique pour permettre le dialogue et le partage de contenus durant la mise en œuvre d'initiatives transversales importantes (par exemple, la réalisation des ODD, l'initiative sur l'avenir du travail, etc.);
- faciliter la tenue de blogs pour diffuser en interne des informations concernant l'Organisation (faits nouveaux, manifestations et réalisations);
- encourager l'utilisation de la messagerie instantanée pour accélérer la communication.

Produit 3.2: Un Intranet adapté aux besoins des fonctionnaires, selon leurs fonctions et leurs préférences

55. Ce produit comprend les activités/les réalisations attendues suivantes:

- remplacer l'Intranet existant pour mieux tirer parti des outils bureautiques et des applications et données de l'Organisation et fournir ainsi un contenu pertinent au personnel. Il s'agit notamment de:
 - faire en sorte que les administrateurs des sites Web des départements puissent actualiser le contenu de l'Intranet sans passer par les informaticiens;
 - prévoir une fonctionnalité permettant au personnel de soumettre des idées;
 - développer des fonctions intelligentes de recherche et de récupération des informations pour faciliter les recherches du personnel;
 - garantir l'utilisation cohérente du logo «OIT/BIT» et l'aspect homogène de l'interface utilisateur;
 - donner la possibilité au personnel de classer, noter et promouvoir le contenu en fonction de sa pertinence;
 - mettre en œuvre des flux de travail automatisés afin d'améliorer les délais d'exécution pour les activités nécessitant l'envoi d'approbations et de notifications.

Produit 3.3: Un site Web amélioré pour mieux promouvoir la mission de l'OIT et sa contribution au monde du travail

56. Ce produit comprend les activités/les réalisations attendues suivantes:

- utiliser davantage de supports vidéo, de graphiques, d'images et autres éléments visuels pour attirer le consommateur moderne de l'information;
- améliorer l'accès aux coordonnées pertinentes;
- intégrer les réseaux sociaux;
- garantir que l'affichage du site Web s'adapte automatiquement à l'écran de l'appareil utilisé (smartphone, tablette, ordinateur portable, ordinateur de bureau, etc.).

Produit 3.4: Des communications pleinement intégrées et uniformisées

57. Ce produit comprend les activités/les réalisations attendues suivantes:

- remplacer la plate-forme actuelle d'enregistrement et de diffusion vidéo en continu par une plate-forme plus étendue qui sera compatible avec la vidéo haute définition et avec de multiples protocoles de transmission pour permettre la diffusion de contenus de l'OIT sur Facebook, YouTube et d'autres services;
- passer de la téléphonie filaire à la téléphonie VoIP (Voice over the Internet Protocol) pour réduire les coûts de télécommunication;
- promouvoir l'utilisation de Skype for Business, de la vidéoconférence et de la messagerie instantanée pour réduire les coûts liés aux voyages et les autres coûts de communication.

Indicateurs

58. On trouvera ci-après les indicateurs clés, les critères de réussite, les bases de référence, les cibles et les moyens de vérification pour le résultat 3 de la stratégie:

Indicateur 3.1

Pourcentage de l'augmentation mensuelle du nombre de fonctionnaires utilisant des sites d'équipe pour collaborer à des réalisations spécifiques

Critères de réussite:

- Veiller à ce que chaque site d'équipe ait un modérateur désigné 10 pour cent par an parmi les membres du personnel du BIT.
- Assurer un appui et une formation en continu pour les modérateurs des sites d'équipe.
- Faire en sorte que les membres de la direction s'engagent en faveur du site et y contribuent.
- Mettre à profit les enseignements tirés pour améliorer la conception d'autres sites d'équipe.

Cible

Base de référence

A définir en janvier 2018

Moyens de vérification

Rapport annuel sur le nombre de personnes par mois ayant contribué au contenu de sites d'équipe

Indicateur 3.2

Augmentation en pourcentage de l'utilisation des domaines cibles du site Web public de l'OIT

Critères de réussite:

- Identifier le public cible et adapter le site à ses besoins.
- Identifier les domaines cibles du site Web de l'OIT pour lesquels le taux d'utilisation sera mesuré.
- Veiller à ce que le site soit simple, clair et visuellement attractif.
- Veiller à ce que le contenu soit actualisé et pertinent.

Cible

10 pour cent par an

Base de référence

A définir après la création du nouveau site Web public de l'OIT

Moyens de vérification

Evaluation annuelle de l'activité des visiteurs

Indicateur 3.3

Diminution en pourcentage du nombre de jours de voyage en mission des fonctionnaires du BIT

Critères de réussite:

- Garantir une communication efficace pour promouvoir les caractéristiques et les avantages de Skype for Business, de la VoIP et des vidéoconférences.

Cible

5 pour cent par an

Base de référence

A définir en janvier 2018

- Veiller à ce que les bureaux extérieurs disposent d'une largeur de bande suffisante pour leur connexion Internet.
- Faire en sorte que la direction s'engage pour une OIT «verte» en encourageant les réunions virtuelles de préférence aux réunions présentiels dans la mesure du possible.

Moyens de vérification

Etablissement d'un rapport annuel sur le nombre total de jours de voyage en mission dans les bureaux qui sont dotés d'IRIS

Risques

59. Les principaux risques associés au résultat 3 de la stratégie sont les suivants:

- la collaboration n'est pas gérée avec soin, ce qui augmente les coûts d'opportunité et aboutit, à terme, à un taux d'exécution plus faible;
- la mise à disposition de technologies collaboratives et leur utilisation ne sont pas encouragées dans la durée, ce qui se traduit par des sites non actualisés et une perte d'intérêt;
- la complexité sous-jacente des communications numériques sur le lieu de travail entraîne une perte de la connectivité et des retards d'exécution;
- faute d'une formation suffisante aux outils et technologies utilisés pour faciliter la collaboration et la communication, le personnel éprouve un sentiment d'anxiété et de frustration, notamment en raison de pertes de temps, revient aux anciennes méthodes de travail et finit par être démotivé.

Synergies et questions transversales

Sécurité de l'information

- 60.** La gestion en amont des risques liés à la mauvaise utilisation, la violation, l'altération ou la perte des données de l'OIT est une responsabilité interfonctionnelle qui exige la participation active de chaque fonctionnaire du Bureau et de chaque partenaire extérieur. Pour assurer la protection des informations de l'OIT contre les logiciels malveillants de nouvelle génération et autres cyberattaques, il faudra faire bien davantage. La collaboration et la communication entre les portefeuilles, s'appuyant sur un processus décisionnel efficace, revêtiront une importance cruciale à cet égard.
- 61.** L'approche stratégique qui sera mise en œuvre tout au long de la période couverte par la stratégie doit permettre de mieux cerner les facteurs de risque internes et externes et leur incidence potentielle sur la réalisation des objectifs stratégiques de l'Organisation en vue de prendre les mesures nécessaires pour réduire ces risques.
- 62.** Au cours de la période couverte par la stratégie, le Bureau s'emploiera à:
- mettre en œuvre un programme de communication efficace pour promouvoir les politiques en matière de sécurité des données informatiques de l'OIT, améliorer le respect des règles et sensibiliser à ces questions;
 - renforcer le programme de formation à la sécurité des données informatiques de l'OIT et le rendre obligatoire pour l'ensemble du personnel;
 - élargir les capacités actuelles de collecte et d'analyse de renseignements sur les risques internes et externes susceptibles de menacer la sécurité des données informatiques ainsi que les capacités de signaler en amont l'existence de risques stratégiques croissants;

- utiliser les systèmes avancés d'analyse des données et l'apprentissage machine pour définir des indicateurs de risque et hiérarchiser les risques;
- renforcer le processus de déclaration des incidents pour l'aligner sur le cadre global de gestion des risques et le processus de gestion des crises du BIT;
- renforcer les capacités afin d'assurer la maîtrise des risques informatiques et l'efficacité du processus de gestion des incidents.

Gouvernance des systèmes informatiques

63. Compte tenu des ressources limitées qui sont disponibles pour équilibrer totalement la demande de services informatiques avec l'offre existante, il faudra impérativement que le processus de gouvernance des systèmes informatiques conserve son efficacité afin que les initiatives en la matière soient pleinement compatibles avec les résultats stratégiques du Bureau.
64. En vue de déterminer les projets informatiques qui présentent le plus grand intérêt stratégique, le processus de gouvernance des systèmes informatiques mettra davantage l'accent sur l'évaluation des facteurs qui apportent une valeur ajoutée aux processus. Dans ce contexte, le bureau de la gestion des projets d'INFOTEC travaillera en étroite collaboration avec les unités du BIT pour qualifier et quantifier clairement chaque projet informatique et évaluer soigneusement sa contribution à la réalisation de certains résultats et produits.
65. L'équipe chargée de l'examen des processus opérationnels d'INFOTEC a également mis en évidence plusieurs domaines dans lesquels le processus de gouvernance des systèmes informatiques pourrait être amélioré. En particulier, des recommandations ont été formulées en vue de passer, au stade de la hiérarchisation et de l'approbation des projets informatiques, d'une approche globale à une approche différenciée en fonction de l'objet, de la taille et de l'impact du projet. Cela permettra de rationaliser le processus de gouvernance des systèmes informatiques et de le rendre plus réactif et plus transparent. Les améliorations recommandées seront pleinement mises en œuvre au cours de la période couverte par la stratégie.
66. Pour s'assurer que les projets informatiques à plus petite échelle sont cohérents sur le plan stratégique, l'équipe chargée de l'examen des processus opérationnels a recommandé qu'à l'avenir le bureau de la gestion des projets d'INFOTEC interagisse directement avec les directeurs généraux adjoints chargés des portefeuilles pour veiller à ce que les priorités et le financement soient établis au niveau du portefeuille et cadrent avec les ressources dont dispose INFOTEC pour mettre en œuvre les projets.

Gestion des niveaux de service

67. L'équipe chargée de l'examen des processus opérationnels d'INFOTEC a souligné que le département devait établir des indicateurs clés de performance pour mesurer, suivre et gérer la performance et pour s'assurer que le personnel est en phase avec ce qu'il faut faire pour améliorer la qualité du service rendu. Une version révisée du site Intranet d'INFOTEC mettra en évidence les progrès réalisés par rapport aux indicateurs clés de performance afin que les services informatiques répondent aux attentes.
68. A l'appui des indicateurs clés de performance, INFOTEC travaillera avec les responsables des processus opérationnels et des applications pour affiner les niveaux de service existants et favoriser ainsi l'élaboration des produits clés définis dans la stratégie 2018-2021.

69. Pour renforcer les relations entre INFOTEC et les départements ou les bureaux, un seul interlocuteur sera chargé au sein de chaque unité de travailler en étroite collaboration avec INFOTEC. Ces points focaux seront chargés de coordonner l'ensemble des activités au sein de leurs unités respectives afin d'assurer la mise en œuvre efficace et en temps utile des solutions informatiques. De plus, des réunions d'étape seront organisées régulièrement pour revoir les priorités avec les membres de la direction de chaque département ou bureau de manière à ce que les activités liées aux projets soient menées à bien dans les délais prévus.

Gestion du changement

70. La stratégie de l'OIT en matière de technologies de l'information 2018-2021 propose d'apporter de nombreux changements aux processus, technologies, applications et modalités de travail. Pour mener cette tâche à bien, le Bureau sera tributaire de l'application efficace de la stratégie en matière de ressources humaines, qui vise à développer les qualifications et la motivation de son personnel. Il devra également s'attacher à revoir et à améliorer les descriptions de poste existantes afin que celles-ci reflètent plus concrètement les compétences requises pour être efficace dans l'environnement de travail numérique d'aujourd'hui. On prévoit qu'au cours des quatre années que couvre la stratégie des ressources devront être consacrées spécialement à des activités de formation pour permettre aux membres du personnel de tirer le meilleur parti des nouveaux outils, technologies et applications dans leur travail quotidien.
71. Aux fins de la mise en œuvre de la stratégie 2018-2021, le Département de la communication jouera un rôle essentiel en veillant à l'efficacité de la communication avec le personnel et les mandants au sujet des grands projets informatiques porteurs de changements. Le Bureau s'appuiera également sur HRD, INFOTEC, l'équipe de direction du BIT et d'autres responsables pour susciter et piloter le changement de manière à assurer la pleine réalisation des résultats visés dans la stratégie 2018-2021.

Partenariats extérieurs

72. Pour mener à bien la stratégie 2018-2021, il est essentiel que le Bureau utilise au mieux les politiques, les procédures, les contrats, les applications, les infrastructures partagées et les enseignements tirés par d'autres entités des secteurs privé et public pour maîtriser les coûts et réduire les délais de conception préalables à la fourniture des services informatiques. Dans ce contexte, le Bureau élargira son champ d'action traditionnel pour renforcer les partenariats existants et pour en établir de nouveaux avec des entités extérieures, en participant activement à des comités mixtes, des conseils d'orientation, des comités consultatifs et des réseaux du système des Nations Unies.
73. Au niveau stratégique, le directeur des systèmes d'information et le responsable principal des technologies resteront membres du Réseau des technologies de l'information et de la communication relevant du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS), ainsi que du Comité de gestion du Centre international de calcul des Nations Unies (CIC). Ces organes regroupent des dirigeants de services informatiques des organisations des Nations Unies et ont pour mandat de conseiller le Comité de haut niveau sur la gestion quant aux moyens de tirer le meilleur parti des technologies, services, politiques et pratiques dans le domaine de l'informatique à l'échelle du système.
74. Au niveau tactique, le Bureau continuera de participer activement à plusieurs sous-comités dans le cadre du Réseau des technologies de l'information et de la communication relevant du CCS, notamment le CABIO (Special Interest Group for Oracle/PeopleSoft), l'ISSIG

(Information Security Special Interest Group) et l'ITAG (Inter-Agency Telecommunications Advisory Group).

75. A l'appui du Programme de développement durable à l'horizon 2030, la bibliothèque du BIT a récemment conclu un accord de partenariat avec la bibliothèque de la Cornell Law School et la bibliothèque de droit Lillian Goldman de la Yale Law School afin de fournir un appui informatique et une assistance aux utilisateurs de la nouvelle plate-forme mondiale d'accès à l'information juridique (GOALI). Ce projet contribuera à la mise en œuvre du Programme 2030.

Projet de décision

76. *Le Conseil d'administration:*

- a) *approuve la stratégie de l'OIT en matière de technologies de l'information 2018-2021, en tenant compte des opinions exprimées lors des débats;*
- b) *approuve, sur le principe, la réactivation du Fonds pour les systèmes informatiques, la contribution biennale qui doit être fixée dans le cadre des futures discussions sur le programme et budget, ainsi que la mise en œuvre de ladite stratégie, qui devra être adaptée en fonction du niveau de financement disponible.*

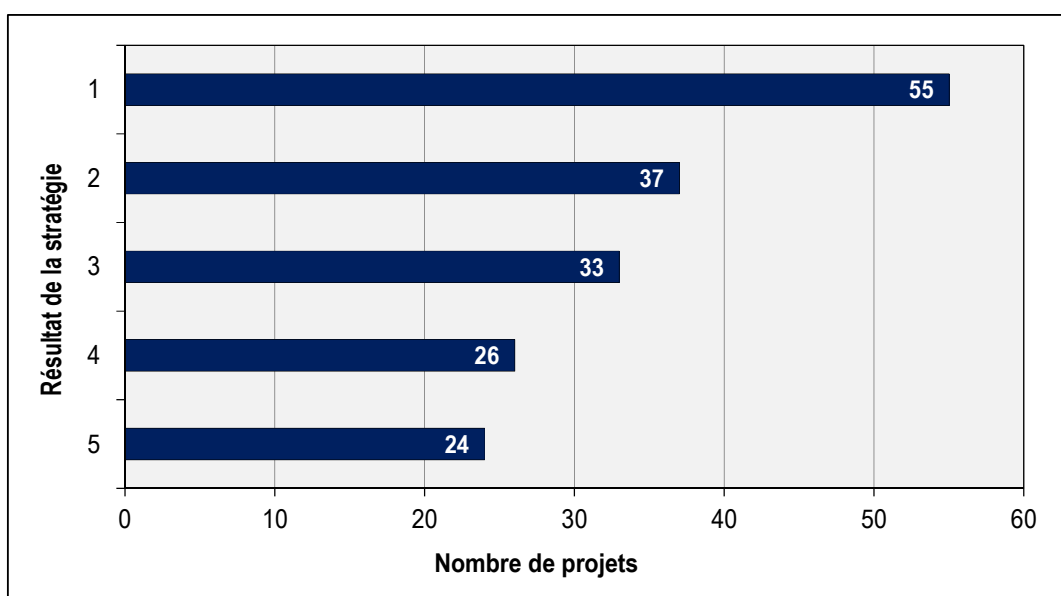
Annexe

Rapport d'activité final sur la stratégie de transition en matière de technologies de l'information 2016-17

Résumé

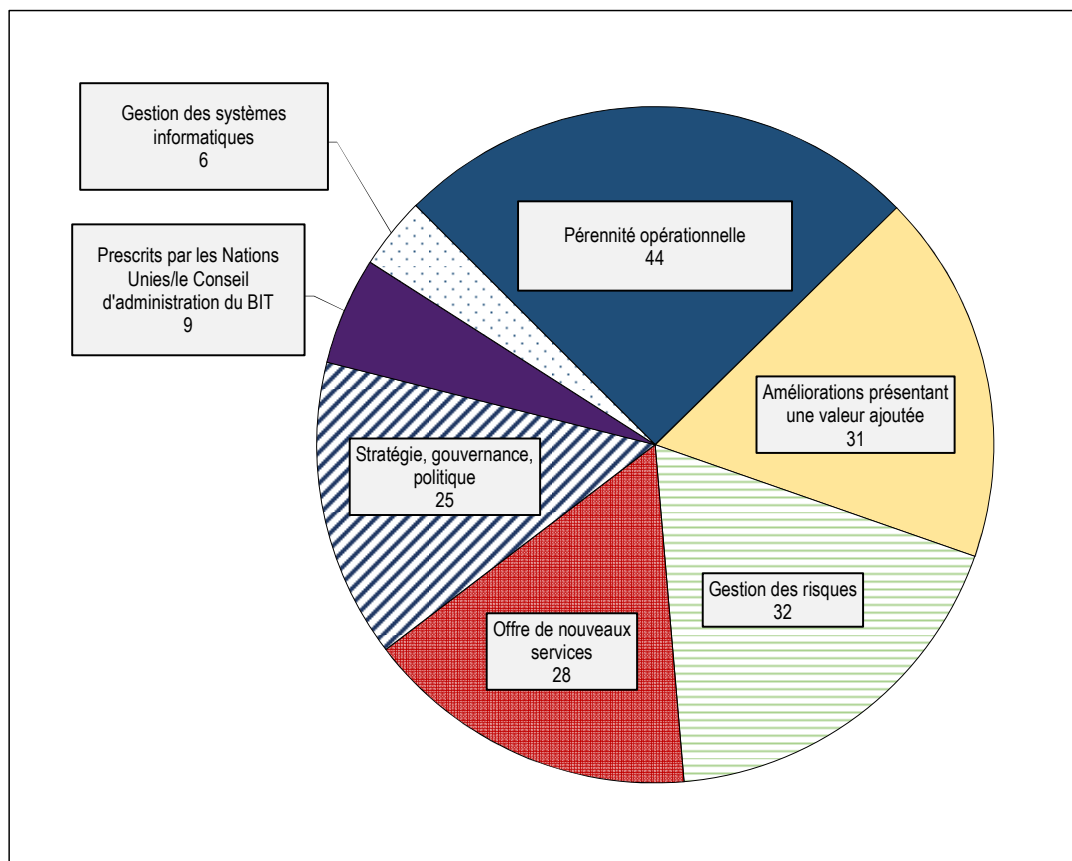
1. Le Bureau a réalisé la majorité des résultats et produits prévus dans la stratégie de transition en matière de technologies de l'information 2016-17. La liste des 175 projets informatiques sur lesquels repose la réalisation de ces résultats et produits peut être consultée sur le site Web public d'INFOTEC ¹. On trouvera ci-après un résumé de ces 175 projets achevés, par résultat de la stratégie et par catégorie de projet.

Figure 1. Stratégie 2016-17 – Projets par résultat



¹ <http://www.ilo.org/public/french/support/itcom/>.

Figure 2. Stratégie 2016-17 – Projets par catégorie



2. Au cours de la période biennale 2016-17, le BIT a connu des changements importants dans le domaine informatique. En particulier, l'examen des processus opérationnels du Bureau a eu un impact majeur sur les travaux d'INFOTEC. Il a entraîné la modification d'un grand nombre de processus, politiques et pratiques internes ayant trait à l'informatique, ce qui a rendu nécessaire un réajustement des priorités définies au début de la période biennale.
3. On trouvera ci-après un bref résumé des progrès enregistrés au regard de chaque résultat de la stratégie à la fin de la période biennale.

Progrès réalisés au regard des résultats attendus de la stratégie

Résultat 1

4. Le résultat 1 mettait l'accent sur la normalisation et la modernisation des technologies de l'information afin d'améliorer l'efficacité, la disponibilité, la viabilité et la qualité des systèmes et services informatiques du Bureau.

Produits clés

5. On trouvera ci-après les produits clés réalisés au titre du résultat 1 :
 - installation de Skype for Business à l'échelle du Bureau pour permettre la prise en charge de la vidéoconférence depuis les ordinateurs de bureau;
 - hébergement du système de messagerie électronique du BIT et de Skype for Business par le Centre international de calcul des Nations Unies (CIC) afin de faciliter l'assistance 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7;

- mise à niveau du réseau interne du BIT et installation d'un système wi-fi dans le tiers sud du bâtiment du siège de l'OIT, conformément au calendrier de rénovation du bâtiment;
- regroupement et normalisation de l'ensemble des logiciels d'application des bases de données du BIT sur lesquels s'appuient les principaux systèmes du Bureau;
- mise en place d'une fonction d'identification unique pour la messagerie électronique du BIT, l'application ILO People et l'accès aux disques de réseau partagés;
- gestion des pare-feu de l'infrastructure informatique du BIT avec un prestataire extérieur;
- mise en place d'un logiciel supprimant l'archivage de fichiers en double sur le réseau de stockage du BIT.

Résultat 2

6. Le résultat 2 portait sur l'institutionnalisation, la rationalisation et l'automatisation des processus opérationnels afin de réduire les coûts administratifs et de favoriser l'application de méthodes de travail cohérentes à l'échelle du Bureau.

Produits clés

7. On trouvera ci-après les produits clés réalisés au titre du résultat 2:
 - achèvement du déploiement d'IRIS dans 24 bureaux, à savoir:
 - le nouveau Bureau régional de l'OIT pour l'Afrique à Abidjan;
 - huit bureaux dans la région Europe;
 - sept bureaux extérieurs et quatre bureaux de projet dans la région Amérique latine et Caraïbes;
 - un bureau de projet dans la région des Etats arabes;
 - les bureaux de l'OIT à Tokyo, Washington et New York;
 - mise en œuvre de 74 initiatives liées à l'examen des processus opérationnels;
 - introduction de modifications importantes dans le calcul des droits et prestations à la demande de la Commission de la fonction publique internationale et de l'Assemblée générale des Nations Unies;
 - élaboration de nouvelles interfaces avec le système de la Caisse commune des pensions des Nations Unies;
 - installation d'un logiciel de reconnaissance optique des caractères afin d'automatiser et rationaliser le traitement des factures à l'échelle du Bureau;
 - introduction d'améliorations importantes dans le système d'information sur l'assurance maladie (HIIS);
 - automatisation de la gestion des stocks de téléphones mobiles et de leur facturation;
 - automatisation des processus d'évaluation, d'approbation et de présentation de rapports du Département des partenariats et de l'appui aux programmes extérieurs (PARDEV).

Résultat 3

8. Le résultat 3 portait principalement sur l'offre de solutions en matière de gestion des contenus, en vue d'encourager le travail en équipe et d'améliorer l'établissement de rapports sur le fonctionnement organisationnel.

Produits clés

9. On trouvera ci-après les produits clés réalisés au titre du résultat 3:

- création d'entrepôts de données et de tableaux de bord pour:
 - les projets de coopération pour le développement;
 - le processus interne de présentation des rapports de PARDEV;
 - la présentation des rapports de HRD au Conseil d'administration;
 - la gestion des voyages;
 - la gestion des congés;
- lancement de la phase III de la mise en œuvre du portail de l'OIT, en vue d'intégrer des contenus supplémentaires propres aux pays à partir de NATLEX, IRIS, Labordoc et i-Track.

Résultat 4

10. Le résultat 4 traitait des principaux risques liés à l'information qui nécessitent des mesures d'atténuation pour garantir la protection des ressources d'information de l'Organisation.

Produits clés

11. On trouvera ci-après les produits clés réalisés au titre du résultat 4:

- remplacement des principales applications du BIT proches de l'obsolescence technologique, notamment:
 - le Système de gestion de la bibliothèque (Voyager);
 - le Système de gestion du Service médical commun;
 - le Système de gestion des documents de gouvernance interne (IGDS);
 - le Centre des utilisateurs d'IRIS;
- remplacement de 12 sites Intranet collaboratifs par des sites sous SharePoint;
- révision du programme de sensibilisation à la sécurité informatique pour y intégrer une campagne de lutte contre le hameçonnage à l'échelle du Bureau;
- mise en place d'une infrastructure à l'appui de l'investigation numérique légale et de la communication d'informations dans ce cadre;
- mise en place au CIC d'une infrastructure de reprise en temps réel après sinistre pour les systèmes les plus critiques de l'Organisation.

Résultat 5

12. Le résultat 5 regroupait les produits liés à la gestion et à l'administration des systèmes informatiques, notamment la rédaction de stratégies, politiques, procédures, normes et principes directeurs.

Produits clés

13. On trouvera ci-après les produits clés réalisés au titre du résultat 5:

- analyse de rentabilité et modèle de coût total de propriété (TCO) pour le remplacement du système de gestion électronique de documents (ERMS) et de l'Intranet;
- révision du processus et des modèles de gouvernance des systèmes informatiques;

- politique de déclaration des incidents de sécurité informatique;
- principes directeurs sur les systèmes informatiques des bureaux extérieurs;
- révision des normes en matière d'identifiants et de mots de passe pour l'ensemble des systèmes de l'OIT;
- politique d'utilisation des systèmes informatiques par les utilisateurs finals;
- réduction de la probabilité de réalisation de 9 des 11 risques identifiés dans le registre INFOTEC 2016-17 ² par rapport à la précédente période biennale.

² <http://www.ilo.org/public/french/support/itcom/index.htm>.