



CINQUIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

Fonds pour les systèmes informatiques

1. La commission se rappellera qu'en juin 2000 la Conférence a décidé¹, sur la recommandation du Conseil d'administration, d'approuver la création d'un fonds pour les systèmes informatiques qui devait être initialement doté d'un capital de 25 millions de dollars E.-U.² provenant de l'excédent de trésorerie pour 1998-99. Elle se rappellera en outre que 20 millions de dollars E.-U. ont été imputés sur ce fonds pour la modernisation des systèmes financiers du BIT³.
2. Depuis la réunion du Conseil d'administration de novembre 2000, les activités préparatoires du projet de modernisation des systèmes financiers du BIT sont entrées dans leur phase pratique. L'orientation stratégique et la structure du projet de la Commission d'organisation des travaux ont été finalisées. Il a été procédé à une première série de consultations approfondies tendant à déterminer la portée et les objectifs précis du projet, sous forme de séminaires réunissant des membres de la direction et des directeurs de programmes de tous les secteurs (au siège et sur le terrain). Les structures provisoires du projet ont été élaborées et le personnel qui pourrait y être affecté a été sélectionné. Les procédures actuelles concernant la coopération technique font l'objet d'une évaluation étayée par des données pertinentes. Des fournisseurs de logiciels de gestion intégrés (PGI) ont été consultés en vue d'organiser des séminaires qui permettraient d'évaluer les caractéristiques fonctionnelles et techniques de leurs produits. Selon cette formule, les fournisseurs auraient la possibilité de faire des démonstrations permettant de constater de quelle manière leurs produits satisfont aux exigences définies par le Bureau.
3. La commission se rappellera que, lors des discussions que le Conseil d'administration avait eues à sa dernière session à propos du fonds pour les systèmes informatiques, il avait été signalé que les fonctions relatives aux ressources humaines devraient probablement être prises en considération dans le cadre du projet. A la suite d'entretiens plus approfondis avec des consultants et des fournisseurs, l'opportunité du degré d'intégration offert par un PGI est apparue encore plus forte, notamment en ce qui concerne les fonctions centrales

¹ Conférence internationale du Travail, 88^e session (juin 2000), *Compte rendu provisoire* n° 18.

² 38 250 000 francs suisses (au taux de change budgétaire, qui était de 1,53 FS pour 1 dollar E.-U.)

³ Document GB.277/10/1, paragr. 46.

que constituent les états de paie et les droits et avantages. Trois formules possibles de réalisation du degré d'intégration recherché ont été envisagées:

- a) la réalisation d'une interface du système actuel de gestion des ressources humaines avec une version nouvelle de système financier;
- b) la réalisation d'une interface entre une version nouvelle de système de gestion des ressources humaines acquise auprès d'un fournisseur et une version nouvelle de système financier acquis auprès d'un autre; et
- c) la mise en œuvre de systèmes intégrant gestion des ressources humaines et gestion financière acquis auprès d'un seul et même fournisseur.

4. Chacune de ces formules est examinée ci-après:

- a) La stratégie des ressources humaines accorde une place de plus en plus importante au développement des carrières, à la planification de la relève, à la gestion du recrutement, au développement des compétences et à l'évaluation/classification des postes. Le but recherché, à travers un affinement des procédures et une rationalisation de l'administration est de parvenir à ce que le Département du développement des ressources humaines (HRD) soit mieux adapté à sa fonction. L'éventail de systèmes informatiques de gestion des ressources humaines dont le Bureau dispose actuellement, qui consiste en applications informatiques diverses et de générations différentes utilisant des plates-formes matérielles et de logiciels multiples, est mal adapté aux besoins de la stratégie des ressources humaines. Même si, récemment, quelques améliorations fonctionnelles ont été apportées à ces applications, elles restent de caractère limité du fait des difficultés que posent le renforcement et la modernisation du logiciel sous-jacent. Une étude plus approfondie a fait apparaître qu'il ne serait pas rentable d'élaborer et d'assurer la maintenance d'interfaces complexes entre les systèmes existants de gestion des ressources humaines et des systèmes financiers d'une nouvelle génération, une telle formule risquant par ailleurs d'aggraver considérablement les risques pour le projet dans son ensemble.
- b) Il est certes possible de réaliser une interface entre des systèmes de générations comparables mis au point par deux fournisseurs différents. Une telle démarche interdirait cependant d'utiliser des progiciels de gestion intégrés. La redondance de données qu'elle impliquerait interdirait toute optimisation de l'acquisition de données et de la mise en commun de l'information à un niveau global. La mise au point, la mise en service et l'appui constant que nécessiteraient les interfaces voulues seraient particulièrement coûteux, du fait que la coexistence de deux systèmes différents impliquerait celle de compétences distinctes. Le matériel et le logiciel nécessaires au fonctionnement de deux systèmes séparés opérant sur des plates-formes différentes entraîneraient en soi un supplément de coûts. Enfin, la maintenance et la modernisation, selon des cycles ne coïncidant pas entre eux de deux systèmes et des interfaces qui leurs seraient associées, seraient hautement problématiques et accroîtraient le risque de défaillance, ce qui irait dans le sens contraire d'une intégration efficace.
- c) Les progiciels de gestion intégrés (PGI) sont conçus par définition pour éviter, à l'intérieur des grosses administrations, la fragmentation de l'information par dispersion des données sur des systèmes et des plates-formes multiples. Les systèmes en place peuvent certes se révéler d'un concours précieux pour certaines activités mais, en combinaison, ils sont un frein pour la productivité et ne facilitent pas, pour des organes de direction, l'accès à l'information qu'il leur faut pour prendre des décisions rapides en connaissance de cause. Un PGI présente l'avantage d'une base de données unique, exhaustive, opérant à l'échelle mondiale qui recueille des données

résultant de transactions traitées à l'aide d'applications modulaires multiples adaptées à tous les aspects de l'activité de l'organisation considérée. Au moment où une information est introduite en un point donné, les informations qui s'y rapportent sont automatiquement mises à jour dans l'ensemble du système. La convergence vers un seul et unique fournisseur entraîne nécessairement des économies d'échelles au stade de la mise en œuvre et ultérieurement. Ces considérations ont conduit à conclure que le projet devait reposer sur une solution unique et intégrée pour le système financier, le système de gestion des ressources humaines et les autres systèmes administratifs du Bureau.

5. Pour garantir la réussite de l'intégration, il conviendrait que l'incorporation des systèmes de gestion des ressources humaines dans le projet s'effectue dès le départ et non à un stade ultérieur. Les analyses ont d'ailleurs démontré que la mise en œuvre de systèmes de gestion des ressources humaines de la nouvelle génération pourrait être réalisée conformément à l'échéancier actuellement prévu.
6. Le projet dont le Conseil d'administration a été saisi antérieurement sera donc étendu aux fonctions suivantes:
 - administration des droits et avantages;
 - suivi des offres de services et recrutement;
 - descriptifs des postes et carrières sur la base des compétences et qualifications;
 - planification et révision des perspectives de carrières;
 - planification de la relève;
 - organisation de la formation et des manifestations;
 - organigrammes et gestion des affectations;
 - gestion des contrats;
 - diffusion de l'information concernant les ressources humaines.
7. Parmi les applications possibles qui ont été signalées à la commission ⁴, la modernisation du système d'informations sur les ressources humaines est celle qui apparaît comme la plus nécessaire. On estime que le projet élargi, incluant la modernisation des systèmes de gestion des ressources humaines, nécessitera la totalité du solde disponible sur le fonds pour les systèmes informatiques. Pour l'heure, le Directeur général ne pourra donc pas envisager le financement sur ce même fonds d'autres applications possibles s'incrimant dans le projet.

⁴ Document GB.277/PFA/2/2, paragr. 20.

8. Le Directeur général est attaché à une utilisation des technologies nouvelles propice à l'amélioration des services techniques, de gestion et d'appui au siège et sur le terrain. Une telle orientation implique inévitablement une évolution considérable de la culture, des procédures et des manières de faire au Bureau. Pour cette raison, le Directeur général veillera à ce qu'un esprit d'initiative efficace préside à la concrétisation de ce projet.

Soumis pour information.

Genève, le 28 février 2001.