

**POUR INFORMATION**

DEUXIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**Système intégré d'information
sur les ressources (IRIS)**

1. A la 297^e session (novembre 2006) du Conseil d'administration, le Sous-comité des technologies de l'information et de la communication (ICTS) de la Commission du programme, du budget et de l'administration a examiné un document portant sur les enseignements tirés de la mise en service au siège du Système intégré d'information sur les ressources (IRIS)¹. Le présent document décrit succinctement les avantages tirés de la mise en service d'IRIS, donne des informations à jour sur l'extension de son utilisation dans les bureaux extérieurs et fournit des détails sur le budget 2006-07 affecté au fonctionnement d'IRIS et aux activités de développement et d'appui connexes.

Avantages tirés de la mise en service d'IRIS

2. La présente section évalue les performances d'IRIS par rapport aux avantages qui en étaient attendus avant son développement, dont il a été rendu compte à la 277^e session (mars 2000) du Conseil d'administration². Il s'agit de prestations que les applications antérieures à IRIS ne fournissaient pas.

**Amélioration de la qualité et de la disponibilité
des informations**

3. IRIS a rationalisé et intégré des processus et des protocoles administratifs relatifs aux ressources financières, humaines et à la coopération technique, de même que des structures de codage et des données autrefois gérées par 42 applications disparates qui sont désormais regroupées en un seul registre partagé. La rationalisation de ces processus menée en parallèle avec la consolidation des données permet d'offrir des informations plus exactes à la direction, au personnel et aux mandants. Le recours à un même système pour tous a permis d'accroître le niveau de visibilité, de transparence, de sécurité et de fiabilité, et a permis de réduire le temps nécessaire pour analyser, consolider et déchiffrer des informations redondantes ou incohérentes fournies par une multitude de sources de

¹ Document GB.297/PFA/ICTS/2.

² Document GB.277/PFA/2/2.

données. A mesure que l'application sera progressivement étendue au terrain, ces prestations deviendront plus complètes et seront plus aisément accessibles. Les bureaux extérieurs peuvent d'ores et déjà accéder à la visualisation de nombreuses données pertinentes.

4. Les informations du système IRIS peuvent être consultées en temps réel. Au siège, les utilisateurs ont la possibilité de surveiller quotidiennement les transactions financières et administratives, ce qui permet de régler les problèmes dans une optique prévoyante. C'est ainsi qu'il est désormais possible de réduire significativement le temps nécessaire pour clôturer les comptes annuels et bisannuels, de rapprocher les comptes de manière plus efficace et de répondre plus rapidement aux demandes croissantes des donateurs et des vérificateurs des comptes.
5. La mise en œuvre de la connectivité à distance d'IRIS permet aux utilisateurs habilités d'accéder 24 heures sur 24 au système IRIS à partir d'un ordinateur fixe ou portable sécurisé depuis n'importe quel point dans le monde relié par une connexion Internet. La possibilité d'accéder à IRIS par le World Wide Web améliore l'accès général aux applications essentielles du BIT.
6. La création d'un environnement IRIS en miroir dans un deuxième lieu physique permet de poursuivre les activités avec des pertes de fonctionnalité négligeables en cas de situation critique ou d'urgence au siège ou dans les bureaux extérieurs.

Fournir des méthodologies et des outils clairs pour le contrôle financier

7. Le routage automatisé des transactions d'approbation fondé sur un système d'autorisations et de règles régissant les décisions financières a facilité la décentralisation des tâches financières dans l'ensemble du Bureau.
8. Le système IRIS a amélioré le contrôle automatisé des fonds grâce à des vérifications et à des réservations de fonds prenant en considération les affectations en cours ainsi que les engagements et les dépenses en instance. Ces contrôles financiers garantissent que les fonds seront disponibles avant l'étape des transactions financières par le système IRIS.
9. Le logiciel Oracle de base peut être configuré pour répondre aux exigences des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) telles qu'adoptées par le Conseil d'administration à sa 297^e session.
10. Pour veiller au respect des dispositions financières, le système IRIS a été doté d'un certain nombre d'alertes informant les départements des services financiers, des ressources humaines et de l'informatique et des communications des cas de cessation de contrat, de délégation du pouvoir d'approbation, de transferts entre unités et de changements dans les postes du personnel. Ces signaux d'alerte mettent automatiquement à jour les droits d'accès et d'approbation afin d'empêcher que des personnes non habilitées n'accèdent à des données sensibles et ne procèdent à certaines transactions qui leur seraient normalement refusées.
11. Onze niveaux d'approbation distincts ont été configurés pour veiller à ce que les transactions financières et administratives élaborées et gérées dans le cadre du système soient approuvées par des personnes détentrices d'une autorisation expresse comme l'exigent le Règlement financier et les Règles de gestion financière de l'Organisation. Dans certains cas, des procédures d'approbation électroniques ont permis de supprimer la circulation de formulaires papier exigeant des signatures physiques.

12. Chaque transaction effectuée par IRIS permet de savoir par qui elle a été créée, modifiée, approuvée ou annulée. D'autres fonctionnalités de contrôle permettent de connaître l'historique des changements apportés à des données sensibles telles que celles relatives à une indemnisation du personnel ou les données bancaires d'un fournisseur. Ces outils sont utiles aux vérificateurs internes et externes des comptes lorsqu'ils doivent évaluer la pertinence des contrôles administratifs et de sécurité.

Etablir des processus à valeur ajoutée

13. La mise en œuvre des fonctionnalités d'IRIS à l'appui des opérations de planification, de budgétisation, de contrôle et de publication des ressources financières et humaines dans le cadre de la gestion axée sur les résultats adoptée par le BIT a apporté plus de clarté, de concentration et de synergie. C'est ainsi que les fonctionnaires du siège et des bureaux extérieurs peuvent désormais collaborer à la définition d'un cadre stratégique allant jusqu'à des résultats opérationnels détaillés. Les ressources sont désormais liées aux résultats, et peuvent être mesurées et évaluées de manière plus efficace. La possibilité de relier les budgets en provenance de toutes les sources de fonds aux programmes par pays de promotion du travail décent et aux résultats globaux permet à la direction de planifier et d'exécuter le travail de fond du Bureau, dans le cadre d'une approche axée sur les résultats.
14. La mise en œuvre d'un processus permettant au fonctionnaire de remplir lui-même une demande d'ordre de mission et de remboursement de frais de voyage au siège a amélioré la qualité des informations relatives aux voyages dans l'ensemble du Bureau. Parallèlement à la création et à la notification électroniques de la demande de voyage et de remboursement, les différentes étapes des contrôles financiers se font en ligne: validation des comptes, vérification et réservation automatique des fonds, calcul de l'indemnité journalière de subsistance, approbation aux différents niveaux selon les limites autorisées et pleine intégration avec les opérations d'achat et de paiement en cas de demande d'avance sur frais de voyage. Les interfaces automatisées envoyant des ordres d'achat électroniques aux agences de voyages permettent d'accélérer le processus de délivrance des billets. Les agences de voyages à leur tour sont en mesure de faire parvenir leurs factures électroniques, ce qui élimine le traitement manuel des factures par le personnel du Bureau. Il faut rappeler que les formulaires papier utilisés antérieurement à IRIS nécessitaient des ressources supplémentaires pour stocker des données essentielles sur un moyen électronique avant que tout processus significatif de déclaration ou d'analyse puisse avoir lieu. Le module automatisé pour les voyages a apporté des avantages mesurables, mais les travaux se poursuivent encore pour simplifier l'interface utilisateur actuellement en service.
15. La mise en œuvre de la fonctionnalité destinée aux projets de coopération technique apporte une souplesse accrue pour contrôler les activités et les coûts dans le cadre de la gestion axée sur les résultats et améliore la capacité à informer les donateurs.

Permettre des opérations de saisie des données et de validation et de diffusion des informations plus rapides

16. La possibilité d'accéder à des informations exactes a amélioré les contrôles financiers et facilité la prise de décisions par la direction. Les utilisateurs peuvent définir, formater et gérer leurs propres rapports en utilisant des données diffusées en temps réel et les visualiser en ligne. Le nouveau système a permis l'élimination d'un nombre non négligeable de rapports papier autrefois planifiés et traités dans le système central et régulièrement distribués dans toute l'Organisation.

17. Pour faciliter la saisie des données, des outils conçus pour la facilité ont été mis au point qui permettent aux utilisateurs habilités d'accéder à des transactions entièrement sûres et pleinement validées via les logiciels de bureau qui leur sont familiers, tels que Microsoft Excel, et de transférer à leur tour ces transactions directement dans IRIS.
18. Les applications de production gérées par l'utilisateur lui-même, telles que celles concernant les voyages, les actions relatives au personnel et la gestion stratégique, offrent des interfaces Web pour faciliter la saisie des données par l'utilisateur. Des applications de soutien IRIS seront perfectionnées pour offrir la même interface simplifiée dans un proche avenir.

Limiter la réplication et la saisie des données

19. Bon nombre des anciennes applications du BIT ont été mises au point d'une manière indépendante et ont nécessité des interfaces de traitement nocturne par lot pour synchroniser et charger les données partagées par diverses applications. Dans certains cas, du fait de l'utilisation d'un logiciel protégé ou de restrictions liées à certaines technologies, des données appartenant à une application ont dû être manuellement recopiées dans une autre. Les données redondantes ont coûté du temps, de l'argent et ont conduit à des erreurs.
20. Les applications IRIS réunies en une seule plate-forme de données intégrées en temps réel au siège permettent de mettre en œuvre les règles de validation et d'intégrité des données dès la saisie des données. Les données ne sont introduites qu'une seule fois et peuvent être immédiatement exploitées dans toutes les applications, ce qui accroît l'efficacité de l'utilisation des ressources, réduit les frais généraux et limite les problèmes liés à la qualité de données lors des transferts de données. Ces avantages obtenus au siège ne donneront toute leur mesure que lorsque les systèmes encore utilisés sur le terrain seront remplacés par IRIS.

Assurer les conditions propices au développement de l'Organisation

21. IRIS constitue la pierre angulaire d'une extension et d'une intégration futures des nouvelles fonctionnalités. Le système montre déjà ses possibilités dans le cas des demandes d'allocation pour frais d'études, des notifications liées à l'évaluation du travail et dans d'autres processus liés au développement des ressources humaines. Une pleine intégration avec le système de gestion électronique des documents (EDMS) est actuellement à l'étude. D'autres fonctionnalités offertes par la suite standard d'applications Oracle à l'étude en vue d'une future mise en œuvre portent sur l'apprentissage électronique, le recrutement électronique, la gestion des compétences, la gestion des congés et la gestion des avoirs.
22. Le réel potentiel et la valeur d'IRIS résident dans son aptitude à gérer d'importants volumes de données, de transactions et à les partager dans toute l'Organisation. Progressivement, IRIS offrira de nouveaux outils pour aider le personnel à gérer et à analyser les informations, ce qui permettra d'améliorer la productivité et d'aider la direction à prendre des décisions opportunes et éclairées.

Maximaliser la durée de vie du système et limiter les risques liés aux activités d'appui

23. La première raison de mettre en œuvre le système IRIS a été la nécessité de remplacer les anciens systèmes rédigés dans des langages de programmation obsolètes, difficiles à déchiffrer, délicats à gérer et dangereux à modifier pour faire face à l'évolution des besoins du Bureau.
24. Les modules d'applications IRIS ont été mis au point par un vendeur de logiciels dévoué qui garantit un appui à vie de tous les modules IRIS contractés sans licence. Au fur et à mesure que le logiciel sera perfectionné et qu'il incorporera de nouvelles fonctionnalités, une technologie de pointe, des meilleures pratiques et des normes acceptées, le BIT continuera à tirer parti de ces améliorations. Le perfectionnement périodique du logiciel tous les trois à cinq ans comporte toutefois un élément de coût qui sera dûment abordé dans le cadre du programme et budget.

Conclusion

25. Si beaucoup reste encore à faire pour tirer pleinement parti des fonctionnalités offertes par IRIS, la majorité des prestations attendues telles que recensées dans le document initial de mars 2000 est maintenant devenue une réalité, tout comme d'autres avantages non expressément abordés à l'époque. L'avantage le plus significatif apporté par IRIS, bien qu'intangible, est peut-être le changement qui a lieu au quotidien dans le personnel, les technologies et les méthodes de travail du BIT. Avec l'accent croissant mis aujourd'hui par la direction sur le changement organisationnel, la normalisation des meilleures pratiques de travail, l'amélioration des processus administratifs, le renforcement des qualifications et des compétences du personnel et un alignement de près des initiatives informatiques sur les stratégies de l'Organisation, IRIS contribue à améliorer l'organisation du travail, les fonctions et les capacités actuelles.

Accès à IRIS depuis les bureaux extérieurs

26. La présente section fait le point de la situation en ce qui concerne l'approche, les activités et les risques liés à la dotation des bureaux extérieurs en nouvelles fonctionnalités IRIS.

Contexte

27. Le module de gestion stratégique (SMM) d'IRIS a été déployé dans tous les bureaux extérieurs en 2005. Etait inclus le module programme et budget destiné à appuyer la préparation, l'examen et l'approbation du budget 2006-07. Le module de planification de l'exécution a été ensuite déployé en 2006. Il permet aux bureaux extérieurs de définir les résultats dans le cadre des programmes par pays de promotion du travail décent, et aux secteurs techniques du siège de relier les ressources afférentes et non afférentes au personnel à ces résultats.
28. Un plan visant à offrir d'autres fonctionnalités IRIS dans les bureaux extérieurs a démarré en juin 2006 et est actuellement exécuté dans les limites des ressources budgétaires allouées. L'objectif est de continuer à déployer des fonctions IRIS essentielles dans les bureaux extérieurs et de remplacer l'ancien système FISEXT encore en utilisation. L'approche de base tient compte de l'expérience acquise dans le cadre de la mise en œuvre d'IRIS au siège et des leçons retenues à cet égard.

Gouvernance et méthodologie

29. Le plan visant à accroître l'utilisation d'IRIS dans les bureaux extérieurs de l'OIT est suivi par le Groupe de travail spécial pour le déploiement d'IRIS sur le terrain (FROTT) composé de hauts responsables des principaux départements du siège et du Bureau de l'audit interne et du contrôle. Cette équipe se réunit régulièrement pour évaluer les progrès accomplis, gérer les risques et veiller à ce que les décisions importantes soient prises en consultation avec les représentants des régions.
30. Les activités sont actuellement gérées selon l'application Oracle Application Implementation Method (AIM); le recours à cette méthodologie standard éprouvée et testée permet d'assurer un contrôle, une gestion et un suivi efficaces de l'évolution de la situation et des tâches.

Gestion du changement

31. La participation permanente des régions est un élément critique du succès de cette phase de la mise en œuvre généralisée du système IRIS. Cela nécessite des contacts permanents, une adhésion et un engagement du personnel des régions, de même qu'une participation aux activités essentielles. Les activités comprennent la détermination des futures procédures administratives dans le cadre d'IRIS, de même que la formulation et la mise en œuvre de stratégies de formation et d'appui.
32. Pour répondre aux besoins exprimés, une stratégie de gestion du changement est en cours d'élaboration et a commencé à être mise en œuvre. Elle inclut la création d'un réseau d'agents du changement dans les régions qui participeront aux initiatives de gestion du changement à l'échelon local. Ces agents seront les points focaux du changement et seront chargés des communications et de la collecte et de la synthèse des données sur les activités IRIS. Une formation sera assurée aux personnes qui assumeront ce rôle.
33. Des initiatives préliminaires de gestion du changement sont déjà en cours. Des consultations ont lieu en Europe, en Asie, en Afrique et dans les Amériques. Des missions effectuées dans les régions permettent d'avoir des contacts directs avec différents représentants des bureaux au sein de chaque région, de mobiliser les efforts, de sélectionner des agents du changement et d'apporter des contributions directes aux propositions concernant les futures procédures et stratégies administratives en matière de formation et de soutien.

Gestion des risques

34. Le recours grandissant à IRIS dans les bureaux extérieurs comporte un certain nombre de risques non négligeables. Ces risques peuvent être divers: participation ou soutien insuffisants de la direction; capacité insuffisante au siège et dans les régions; mauvaise connectivité du réseau; priorités de travail incompatibles; formation et soutien insuffisants pour la conduite des opérations; modifications importantes dans le champ d'intervention; enfin, résistance au changement. Il est essentiel que ces risques soient gérés de manière efficace.
35. Le Groupe de travail spécial pour le déploiement d'IRIS dans les bureaux extérieurs gère les risques de manière permanente. Les composantes clés de la gestion des risques recouvrent diverses activités: identification des risques; détermination de la stratégie de gestion des risques; enfin, contrôle de leur impact potentiel et de la situation.

36. Le Bureau de l'audit interne et du contrôle apporte sa contribution à la stratégie de gestion des risques par l'intermédiaire de son représentant au sein du groupe de travail spécial.

Opérations administratives dans les bureaux extérieurs

37. Le recours croissant à IRIS dans les bureaux extérieurs constitue une occasion importante pour le Bureau de redéfinir la manière dont les opérations sont exécutées dans les régions, et entre les régions et le siège. Ceci comprend la possibilité de regrouper certaines procédures administratives accomplies par tous les bureaux dans un seul lieu, voire dans quelques-uns, ou de décentraliser certaines procédures administratives actuellement regroupées en un seul point. Les procédures administratives clés sont actuellement analysées, et des propositions sur la manière dont chacune d'elles fonctionnera sur le terrain dans le cadre d'IRIS sont en cours d'élaboration. Les régions participent à ce processus par des consultations et des communications permanentes.
38. Un ensemble de critères clair est actuellement élaboré, en consultation avec les régions pour évaluer la future proposition pour chaque procédure administrative clé. On peut d'ores et déjà citer les critères suivants: processus de décision à l'échelon local, efficacité, efficience et économie, respect des délais, cohérence, effectifs, capacité d'exécution, séparation des tâches, respect du Règlement financier, responsabilité, possibilité de réaliser des audits, capacité de formation et de soutien, enfin, mesures de continuité en cas de défaillance du système.

Calendrier d'exécution et expériences pilotes

39. En plus du module de gestion stratégique (SMM) d'IRIS déjà déployé, les fonctionnalités SMM «lecture seulement» et comptabilité des dons Oracle sont actuellement mises en œuvre pour offrir des informations destinées à faciliter la gestion des budgets ainsi que des projets CTBO et de coopération technique. Le déploiement de la fonctionnalité Actions relatives au personnel est également prévu à titre expérimental au bureau régional de Bangkok au début de 2007.
40. La première mise en œuvre complète du système IRIS dans un bureau extérieur se fera dans le cadre du soutien à un vaste projet de coopération technique mené en Indonésie³. IRIS y est actuellement mis en œuvre pour tester l'utilisation de la gestion axée sur les résultats dans le cadre de la coopération technique. La mise en service est prévue pour mars 2007. Une formation sur le site est actuellement assurée par une équipe spéciale de formateurs envoyée par le siège. Cette formation sera suivie d'une période de soutien spécialisé de trois à six mois. Un coordonnateur local du soutien est actuellement formé parallèlement, qui aura pour mission d'assurer le soutien local une fois la période de soutien direct terminée.

Autres initiatives

41. A mesure que les principales fonctions d'IRIS sont progressivement étendues aux bureaux extérieurs, d'autres initiatives pouvant avoir un impact sur les travaux des bureaux extérieurs de l'OIT sont également en train de démarrer, notamment l'examen de la structure extérieure de l'OIT et la réforme des Nations Unies. Des liens étroits de

³ INS/0615/NET – *Education and Skills Training for Youth Employment in Indonesia*.

collaboration et de coordination sont nécessaires pour aller de l'avant, garantir la cohérence des mesures et éviter les doubles emplois.

Conclusion

42. Le déploiement des fonctions d'IRIS dans les bureaux extérieurs est un élément déterminant de la vision d'ensemble du Bureau. IRIS est un système complexe qui a commencé à donner des résultats tangibles et ces derniers pourront être considérablement renforcés par l'extension des fonctionnalités d'IRIS aux bureaux extérieurs de l'OIT. Pour cela, des efforts substantiels sont nécessaires qui comportent un certain nombre de risques. L'examen de la structure extérieure de l'OIT et les initiatives de réforme des Nations Unies peuvent également avoir un impact significatif sur ces efforts.
43. Il est essentiel que les fonctionnalités d'IRIS soient apportées aux bureaux extérieurs sans que cela entraîne une limitation de la capacité du Bureau de s'acquitter de son mandat. L'approche actuellement adoptée est prudente et met l'accent sur les expériences pilotes pour valider les procédures administratives, les fonctionnalités, la formation, le soutien et les capacités en personnel. Cette approche donne le temps nécessaire pour gérer les risques et pour valider et améliorer la technologie et l'approche afin de garantir efficacité et efficacité dans l'exécution. En outre, cette approche offre la souplesse nécessaire pour adapter les changements potentiels à l'environnement opérationnel qui peuvent découler de l'examen de la structure extérieure de l'OIT et de la réforme des Nations Unies.

Budget

44. IRIS, en tant que projet, s'est achevé à la fin de 2005. L'application IRIS, ses fonctionnalités et son budget ont été pleinement intégrés dans trois programmes du Bureau: le Bureau de l'informatique et des communications (ITCOM) pour l'appui technique, le Bureau de programmation et de gestion (PROGRAM) pour l'appui fonctionnel, et le Département du développement des ressources humaines (HRD) pour la formation. D'autres unités telles que FINANCE et PROCUREMENT ont consacré un nombre d'heures considérable à des activités d'appui, de développement, de tests et de formation dans le cadre d'IRIS. Le budget 2006-07 pour l'appui technique et l'appui fonctionnel d'IRIS est résumé dans le tableau ci-après; les ressources pour la formation à IRIS sont financées par les ressources de l'Organisation consacrées au développement du personnel.

Budget IRIS 2006-07

Budget pour l'appui à IRIS	Dollars E.-U.
Dépenses de personnel des services organiques (P)	7 014 803
Dépenses de personnel des services généraux (G)	354 838
Sous-total P + G	7 369 641
Autres dépenses de personnel	116 218
Total dépenses de personnel	7 485 859
Total dépenses non afférentes au personnel	7 558 620
Total budget disponible	15 044 479
Développement du personnel	64 945
Budget total	15 109 424
Dépenses non afférentes au personnel	
Voyages	100 000
Consultants	800 000
Licences et maintenance du logiciel	1 266 000
Télécommunications	100 000
Equipements et fournitures	120 000
Contrat de services: infrastructure	2 360 000
Contrat de services: développement des applications	2 582 742
Divers/imprévus	229 878
Total dépenses non afférentes au personnel	7 558 620

Genève, le 2 février 2007.

Document soumis pour information.