



DEUXIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

**Deuxième rapport d'activité sur le Système
intégré d'information sur les ressources
(IRIS) dans les régions****Introduction**

1. En novembre 2008¹, le Bureau a informé le sous-comité qu'une mise à niveau du logiciel Oracle serait nécessaire avant le déploiement d'IRIS dans les régions, de manière à limiter les coûts de la reconversion du personnel et de la gestion du changement. Comme il l'a signalé, le Bureau a rencontré d'importantes difficultés avec cette mise à niveau à laquelle il a été procédé en août 2008. Au cours de l'année écoulée, il a collaboré activement avec la société Oracle afin de résoudre ces difficultés, provenant de problèmes propres au logiciel. Il a fallu beaucoup de temps au personnel du BIT pour résoudre complètement ces difficultés, ce qui a retardé de près de douze mois le déploiement d'IRIS dans les régions.
2. Afin que le déploiement d'IRIS dans les régions ne reste pas au point mort durant cette période, la mise en service expérimentale d'IRIS dans le bureau sous-régional pour l'Europe centrale et orientale (bureau de Budapest) a été divisée en deux phases. La première phase s'est achevée avec succès en décembre 2008. De ce fait, le bureau de Budapest utilise à présent IRIS pour les processus liés à la gestion des ressources humaines, du budget ordinaire et de la coopération technique financée par le budget ordinaire (CTBO). De plus, il a accès à toute l'information concernant les projets de coopération technique.
3. Les leçons tirées de l'expérimentation au bureau de Budapest sont à présent appliquées aux plans de déploiement pour les autres régions. La première leçon est qu'une mise en œuvre progressive permet de consacrer davantage de temps au perfectionnement et à la formation du personnel, ainsi qu'à des aspects et processus administratifs précis. Elle sera importante pour la suite du déploiement car les bureaux de l'OIT sont en général dotés d'un personnel polyvalent qui risque de se sentir submergé par une quantité excessive d'information. La deuxième leçon a confirmé que d'importantes activités de gestion du changement sont indispensables au succès du projet. La cartographie des rôles (*role-mapping*) et l'acceptation du changement ont permis de structurer les relations et d'assurer une compréhension mutuelle entre les équipes du siège et du bureau de Budapest, ce qui a

¹ Voir document GB.303/PFA/ICTS/2.

facilité la résolution des problèmes rencontrés immédiatement après la mise en service. La troisième leçon a consisté en l'acquisition d'une meilleure connaissance du niveau et de la nature du soutien dont ont besoin les bureaux. La désignation, au sein de l'équipe du bureau de Budapest, d'utilisateurs clés travaillant avec un groupe de soutien à distance installé au siège a assuré la continuité des opérations dans la plupart des cas. Une visite de suivi de ce soutien effectuée par le personnel du siège a contribué à stabiliser les opérations.

Activités en cours

4. Un exercice pilote en salle de conférence, d'une durée de trois semaines, avec 13 participants de bureaux régionaux et du bureau de Budapest, a commencé au début du mois d'octobre 2009. Cet exercice est destiné à permettre au personnel des bureaux extérieurs de valider les processus et procédures dans la version actualisée d'IRIS. Il leur offre l'occasion de se familiariser avec les processus et procédures administratifs de cette nouvelle version en simulant leurs tâches quotidiennes et repérant les problèmes qu'il faudra résoudre avant le déploiement. Il s'agit d'une étape essentielle dans le processus de gestion du changement, qui facilitera la suite de la mise en service d'IRIS dans les bureaux extérieurs.
5. La seconde phase de l'expérimentation au bureau de Budapest devrait avoir lieu comme prévu au premier semestre 2010. Toutes les fonctionnalités restantes d'IRIS, concernant la gestion financière, les voyages et la gestion des projets de coopération technique, seront alors pleinement opérationnelles dans ce bureau.

Stratégie de déploiement: prochaines étapes

6. La stratégie présentée dans un précédent rapport au Conseil d'administration² préconisait de commencer par déployer IRIS dans les bureaux régionaux avant de l'étendre aux autres bureaux extérieurs. Cette solution a été retenue car elle présente un risque gérable, tient compte des contraintes financières et facilite la mise en place d'une structure de soutien et d'assistance avant le déploiement d'IRIS dans d'autres bureaux extérieurs. Cette stratégie prévoyait que le déploiement d'IRIS serait achevé d'ici à la fin de 2011.
7. En raison des difficultés rencontrées dans la mise à niveau d'Oracle, dont il est fait état au paragraphe 1 ci-dessus, l'exécution du programme de travail a pris du retard. Compte tenu des leçons tirées des expérimentations de Budapest et Jakarta³, il a été décidé d'adopter une approche en deux phases pour la mise en service d'IRIS dans les bureaux régionaux. Le calendrier ci-après a été établi à l'issue de consultations avec les régions:

² Voir document GB.303/PFA/ICTS/2, paragr. 18 à 21.

³ IRIS a été installé dans son intégralité à titre pré-expérimental pour le projet Jakarta EAST (éducation et formation professionnelle pour l'emploi des jeunes en Indonésie) en novembre 2007.

Période	Lieu	Phase
2010	Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique (Bangkok)	Phase 1
	Bureau régional pour les Etats arabes (Beyrouth)	Phase 1
	Bureau sous-régional pour l'Europe centrale et orientale (Budapest)	Phase 2
2011	Bureau régional pour les Amériques (Lima)	Phase 1
	Bureau de Bangkok	Phase 2
	Bureau de Beyrouth	Phase 2
2012	Bureau régional pour l'Afrique (Addis-Abeba)	Phase 1
	Bureau de Lima	Phase 2
2013	Bureau d'Addis-Abeba	Phase 2
2013-2015	Autres bureaux extérieurs dans les régions	Phases 1 et 2

8. Telle qu'elle a été mise en œuvre à Budapest, la phase 1 comprend les processus de gestion des ressources humaines, du budget ordinaire et de la CTBO ainsi que l'accès à l'information concernant les projets de coopération technique. La phase 2 est consacrée à la gestion financière, aux voyages et à la gestion des projets de coopération technique.
9. La date de 2013, retenue pour la mise en œuvre de la phase 2 dans le bureau régional pour l'Afrique (Addis-Abeba), répond à une approche prudente qui tient compte des difficultés d'infrastructure actuelles en matière de connectivité. La situation évoluant rapidement, les coûts de connectivité pourraient baisser et permettre un déploiement plus rapide dans ce bureau. De plus, les leçons tirées du déploiement réussi dans d'autres bureaux régionaux en 2010-11 et de la mise en œuvre de la phase 1 à Addis-Abeba en 2012 pourraient permettre un passage anticipé à la phase 2. Par ailleurs, le Bureau recherchera des possibilités de collaboration avec d'autres organisations du système des Nations Unies confrontées aux mêmes problèmes de connectivité dans le but de trouver des solutions communes.
10. Cette démarche progressive prolonge la période de déploiement d'IRIS dans les régions et repousse d'autant la date à laquelle il sera possible de mettre pleinement à profit le potentiel d'IRIS. Néanmoins, elle est fondée sur les leçons tirées de la mise en service d'IRIS au siège et de son expérimentation au bureau de Budapest. Elle permet de répartir les coûts sur une plus longue période et, par là même, de déployer IRIS sur le terrain en tenant compte des ressources disponibles tout en laissant plus de temps pour former le personnel et achever le processus de gestion du changement. Elle tient également compte de la différence substantielle qui existe entre les efforts nécessaires pour un déploiement expérimental dans un bureau sous-régional (Budapest) proche géographiquement du siège et le déploiement dans des bureaux régionaux plus importants, plus complexes et dispersés entre différents fuseaux horaires.
11. Les estimations du coût d'un déploiement complet d'IRIS dans les bureaux régionaux pour les Etats arabes (bureau de Beyrouth) et pour l'Asie et le Pacifique (bureau de Bangkok) et de la mise en œuvre de la phase 1 dans le bureau régional pour les Amériques (bureau de Lima) en 2010-11 sont les suivantes:

Coût	Dollars E.-U.
Temps de travail du personnel des unités fonctionnelles concernées et des équipes de soutien fonctionnel et technique d'IRIS	2 963 000
Formation et gestion du changement (budgets du perfectionnement du personnel)	1 028 000
Infrastructure technique (principalement pour la connectivité) *	608 000
Total	4 599 000

* Il sera nécessaire de conclure des accords de partage des coûts avec les régions, notamment en ce qui concerne les coûts de modernisation de l'infrastructure (connectivité).

12. Un plan détaillé pour le déploiement d'IRIS dans les autres bureaux extérieurs sera défini en 2012, en consultation avec les régions. Il couvrira les besoins opérationnels, l'infrastructure et l'appui techniques et la formation. D'ici à 2013, l'ensemble des bureaux régionaux auront commencé à utiliser IRIS et devraient être en mesure de prendre en charge ses fonctions. Le plan de déploiement remédiera aux problèmes d'infrastructure, comme cela est déjà prévu dans le modèle opérationnel ⁴ et dans la Stratégie en matière de technologies de l'information pour 2010-2015 ⁵. Il sera conçu de manière à être réalisé dans la limite des ressources disponibles et définira un calendrier précis pour que le déploiement d'IRIS dans les autres bureaux extérieurs soit achevé durant la période couverte par le cadre stratégique pour 2010-2015.

Système de gouvernance

13. Une structure de gouvernance à plusieurs niveaux soutient l'ensemble des initiatives concernant IRIS, y compris son déploiement dans les régions. Le premier niveau est celui du Comité directeur d'IRIS, présidé par le directeur exécutif du Secteur de la gestion et de l'administration, qui est chargé de l'approbation des activités concernant IRIS, dont il définit l'ordre de priorité, et de la gestion des risques dans son ensemble. Le second niveau est celui du Groupe de travail spécial pour la gestion d'IRIS, présidé par le directeur du Bureau de programmation et de gestion, qui est responsable de la gestion opérationnelle des projets approuvés par le comité directeur. Au sein de ce système de gouvernance à deux niveaux, une équipe de projet a été spécialement chargée du déploiement d'IRIS dans les régions; elle a pour mission d'assurer la coordination opérationnelle des activités et d'en présenter les résultats au groupe de travail spécial pour la gestion. Cette structure correspond au dispositif de gouvernance mis en place aux fins de l'expérimentation au bureau de Budapest, qui a donné de bons résultats.

Genève, le 15 octobre 2009.

Document soumis pour information.

⁴ Voir document GB.303/PFA/ICTS/2, paragr. 11 à 17.

⁵ Voir document GB.306/PFA/ICTS/1.