

167^e SESSION DU COMITÉ EXÉCUTIF

Session virtuelle, 30 septembre 2020

Point 7.1 de l'ordre du jour provisoire

CE167/INF/1
11 août 2020
Original : anglais

SYSTÈME D'INFORMATION POUR LA GESTION DU BUREAU SANITAIRE PANAMÉRICAIN (PMIS) : ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Antécédents

1. L'introduction du Système mondial de gestion (GSM) de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) a incité le Bureau sanitaire panaméricain (BSP ou le Bureau) à réexaminer ses propres systèmes afin de déterminer l'étendue de la modernisation qui servirait au mieux l'Organisation panaméricaine de la Santé (OPS). Le BSP a élaboré des principes directeurs pour la modernisation. Il a examiné, amélioré et documenté ses procédures opérationnelles, analysé de nombreuses options de modernisation, y compris la mise en œuvre du GSM ainsi que les coûts pertinents de chacune de ces options.
 2. Le 50^e Conseil directeur a approuvé la mise en œuvre du Système d'information pour la gestion du BSP (PMIS) par la résolution CD50.R10. La portée du projet de modernisation comprenait des systèmes pour soutenir la planification et le budget, la gestion des ressources humaines, le versement des salaires, la gestion financière et les services de passation de marchés. Il était attendu que l'Organisation bénéficierait d'améliorations dans un certain nombre de domaines, notamment la responsabilisation en matière de résultats, la collaboration, la disponibilité des informations, la transparence, l'adaptabilité, la coordination avec l'OMS, la gestion des ressources humaines, le soutien aux opérations d'urgence et l'efficacité opérationnelle.
 3. En février 2015, le BSP a mis en exécution les composantes du PMIS dédiées aux ressources humaines et au versement des salaires et, en janvier 2016, les composantes financières, de passation de marchés et budgétaires. Le système prend en charge plus de 180 procédures opérationnelles et fournit des rapports ainsi que des tableaux de bord pour présenter des informations utiles à la prise de décision. Le système est conçu pour permettre des améliorations continues ainsi que la mise en œuvre permanente de nouvelles fonctionnalités. Tout au long de la mise en œuvre du PMIS, les États Membres ont été informés à travers plusieurs rapports adressés aux Organes directeurs de l'OPS. Le premier rapport sur les progrès accomplis pour la mise en œuvre du PMIS a été présenté au 51^e Conseil directeur en 2011 (document CD51/INF/3). Des rapports ultérieurs sur les progrès réalisés ont été présentés lors de plusieurs réunions des Organes directeurs
-

(document CE152/INF/3 [2013], document CE154/27 [2014], document CE156/INF/5 [2015], document CE158/INF/4 [2016], document CE160/INF/3 [2017], document CE162/INF/5 [2018]).

4. Le présent rapport présente les enseignements tirés de la phase opérationnelle du PMIS, de février 2015 à décembre 2019, tel que les États Membres l'ont demandé à la 12^e session du Sous-comité du programme, du budget et de l'administration en mars 2018 (document SPBA12/FR).

Analyse de la situation et enseignements tirés

5. Le BSP a pleinement mis en œuvre le PMIS sur la base des quatre principes directeurs de base approuvés, tels que présentés dans *Modernisation du système d'information pour la gestion du BSP* (document CD50/7) :

- a) Renforcer la gestion – La consolidation des systèmes anciens en un seul système entièrement intégré se traduit par l'élimination des procédures manuelles pour valider les données au sein des systèmes, une meilleure transparence des données, des rapports cohérents et une meilleure analyse pour la prise de décision.
- b) Simplifier les procédures administratives – La configuration des procédures opérationnelles à travers l'Organisation, qui intègre les contrôles internes, l'accès sécurisé aux données et des règles de validation, a permis l'élimination des approbations manuelles, une meilleure coordination, des contrôles renforcés et a réduit les étapes de transaction.
- c) Fonctionnement en tant qu'organisation multilingue – Le système est conçu pour proposer plusieurs langues selon les besoins de chaque utilisateur.
- d) Arrangements formels de partenariat – À ce jour, l'Organisation n'a conclu aucun partenariat d'hébergement ni aucun arrangement de service administratif correspondant avec aucune autre organisation des Nations Unies pour fournir des services. Dans l'éventualité où cela se produirait, les actions d'un partenariat qui contribuerait aux résultats escomptés de l'Organisation seraient reflétées dans le mécanisme de notification approprié.

6. Le BSP continue d'adopter de nouvelles fonctionnalités pour le système et d'identifier les opportunités de rationalisation des opérations, qui se traduisent par des processus plus efficaces pour mieux accompagner la coopération technique. Entre janvier 2015 et janvier 2020, le nombre de postes à durée déterminée dans les services administratifs a diminué de 16 %. En 2019, le BSP a mis en œuvre avec succès la deuxième clôture financière biennale et il a accompli, pour la première fois, la transition vers un nouveau Plan stratégique et Budget programme avec le PMIS en fonctionnement. Le BSP continue d'élaborer et de fournir de nouveaux rapports et tableaux de bord pour soutenir la prise de décisions.

7. Une évaluation externe des services administratifs et de la mise en œuvre du PMIS a été conclue en février 2019. Plusieurs enseignements ont été identifiés et des recommandations formulées pour améliorer et réduire le temps requis pour les procédures opérationnelles. Des mises à jour des structures organisationnelles, des améliorations des processus et des optimisations du système continueront à être mises en œuvre au fur et à mesure que des améliorations sont identifiées.

8. Le BSP utilise le mécanisme de gouvernance du PMIS pour s'assurer que le PMIS continue de s'améliorer et d'exploiter de nouvelles fonctionnalités dans Workday. Pour soutenir ce processus, le BSP a élaboré une feuille de route triennale qui est régulièrement mise à jour.

9. L'annexe du présent document intègre un tableau détaillé où sont consignés les éléments des principes directeurs fondamentaux (document CD50/7, annexe A), la fonction du PMIS correspondante, ainsi que les avantages et les économies pour l'Organisation qui émanent de la mise en œuvre.

Mesure à prendre par le Comité exécutif

10. Le Comité exécutif est prié de prendre note du présent rapport et de formuler les commentaires qu'il jugerait pertinents.

Annexe

Annexe

Introduction

1. Le Conseil directeur de l'Organisation panaméricaine de la Santé (OPS), à travers la résolution CD50.R10, a approuvé quatre principes directeurs fondamentaux pour guider les efforts futurs de modernisation du Système d'information pour la gestion du BSP (PMIS). Le tableau suivant précise comment et dans quelle mesure ces principes ont été mis en œuvre, à savoir :

- a) *Éléments* : chaque principe a été défini par une série d'éléments qui contribuent à la configuration du système en soutien de plusieurs fonctions essentielles et stratégiques de l'Organisation, y compris, mais sans s'y limiter, la planification, la gestion des programmes, le budget, les finances, les ressources humaines, le versement des salaires, la passation de marchés et l'évaluation.
 - b) *Fonction du PMIS* : Workday peut être configuré selon les besoins de chaque client, mais ne peut pas être entièrement personnalisé. Cette colonne indique la configuration technique et dans quelle mesure le principe est mis en œuvre dans le système.
 - c) *Avantages* : les avantages de la mise en œuvre d'un système d'information automatisé par rapport aux systèmes existants précédents. Dans de nombreux cas, la fonctionnalité obtenue avec le PMIS n'était pas possible avec les systèmes précédents.
 - d) *Économies* : les économies réalisées grâce aux nouvelles fonctionnalités mises en œuvre à partir de la fonction du PMIS.
-

Éléments des principes directeurs fondamentaux

Élément ¹	Fonction du PMIS	Avantages	Économies
1. Renforcer la gestion			
1.1. Toutes les composantes et activités qui intègrent la modernisation du Système d'information pour la gestion du BSP viendront appuyer la mission de l'Organisation.	La mise en œuvre du PMIS a eu pour résultat l'abandon de 17 systèmes anciens et l'intégration de leurs fonctions dans un système de gestion unifié.	Le PMIS permet de proposer des données cohérentes dans tous les systèmes et met des rapports consolidés à la disposition de tous les utilisateurs.	Les exigences en matière de soutien, de maintenance et de formation pour des systèmes distincts ont été éliminées, de même que la nécessité de transférer manuellement des données entre des systèmes distincts et de consulter plusieurs systèmes pour soutenir la prise de décisions.
1.2. Le Système d'information pour la gestion du BSP permettra de répondre adéquatement aux besoins, sur le plan de la gestion institutionnelle, des utilisateurs programmatiques et administratifs des unités régionales, sous-régionales et nationales.	Le PMIS a été mis en œuvre de manière cohérente dans l'ensemble de l'Organisation et dans tous les lieux d'affectation. Les mises à jour, les nouvelles fonctionnalités et la formation sont également mises en œuvre de manière universelle.	Les processus et procédures uniformisés ont permis d'apporter un soutien efficace aux utilisateurs de tous les niveaux émanant des propriétaires administratifs des unités centrales.	Les variations dans les procédures entre les unités individuelles et les différents endroits ont été éliminées, ainsi que la nécessité de produire des directives et des aide-mémoires locaux pour les différents lieux d'affectation.

¹ Éléments des principes directeurs fondamentaux (Annexe A du document CD50/7). Disponible sur : https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=8638&lang=fr

Élément	Fonction du PMIS	Avantages	Économies
1. Renforcer la gestion			
<p>1.3. Toutes les règles, politiques et procédures gestionnaires et administratives seront revues et améliorées pour atteindre avec plus d'efficacité les résultats des programmes techniques de santé. La charge administrative du personnel de gestion technique en sera facilitée.</p>	<p>Toutes les procédures de gestion et administratives ont été analysées lors de la configuration et mise en œuvre du PMIS et elles sont constamment revues. La procédure de gouvernance unifiée mise en place pour l'ensemble de l'Organisation requiert les commentaires des utilisateurs et permet des améliorations et des rationalisations continues.</p>	<p>La structure reconfigurable du PMIS permet la mise en œuvre rapide des propositions d'amélioration approuvées par la gouvernance à un coût minime.</p>	<p>Les procédures d'approbation des transactions ont été simplifiées afin d'éliminer les chevauchements et de réduire le temps requis. L'adoption de signatures électroniques pour les procédures opérationnelles internes a réduit le temps consacré par le personnel au traitement administratif et a éliminé les retards de procédure en raison de l'absence de membres du personnel sur leur lieu de travail. Un système unique couvre toutes les activités dédiées aux actifs ce qui réduit le suivi manuel dans des systèmes distincts.</p>
<p>1.4. Des flux de travail et signatures électroniques seront adoptés et mis en œuvre chaque fois que possible. De telles activités seront soutenues par des manuels et directives qui sont accessibles, clairement articulés, aisément compréhensibles et pertinents pour toutes les communautés d'utilisateurs</p>	<p>Une stratégie de signature électronique a été adoptée dans le PMIS de manière à remplacer les signatures physiques pour les approbations et pour profiter des caractéristiques de sécurité du PMIS. Toutes les transactions comprennent une documentation complète et transparente qui identifie toutes les approbations et qui intègre les documents à l'appui.</p>	<p>Les données sur l'état d'avancement de toutes les transactions sont à présent disponibles et accessibles en temps réel dans le PMIS.</p>	<p>La production, la transmission et le classement de documents transactionnels sur support papier ont été éliminés. Les dossiers de transaction ont été numérisés et sont consultables dans le PMIS. Le temps de recherche des enregistrements a ainsi été éliminé. Le travail de bureau associé au stockage et à la recherche de documents a été considérablement réduit.</p>

Élément	Fonction du PMIS	Avantages	Économies
1. Renforcer la gestion			
<p>1.5. Les politiques et procédures seront appliquées avec constance à tous les niveaux du Bureau. L'application des processus opérationnels sera adaptable au changement par le biais d'une procédure de gouvernance convenue.</p>	<p>La mise en œuvre cohérente des politiques a été simplifiée, car un seul système pour les transactions financières et les mesures en matière de ressources humaines est à présent disponible. Une procédure cohérente de gouvernance pour les modifications a été mise en place.</p>	<p>La gouvernance du PMIS permet une documentation et un examen complets et transparents des modifications des procédures opérationnelles.</p>	<p>Les modifications apportées aux procédures opérationnelles sont demandées, coordonnées et suivies dans le module Système de demande de service (SRS), éliminant ainsi les procédures manuelles et la documentation disparate. L'audit de toute modification peut être surveillé à travers les rapports spécifiques fournis par Workday.</p>
<p>1.6. Les rôles et les responsabilités de chaque procédure opérationnelle seront clairement définis pour que la compréhension soit la même, peu importe le lieu où le travail est effectué ou les personnes auxquelles ce travail est confié.</p>	<p>Le PMIS permet la définition d'une procédure, y compris les détails sur toutes les étapes d'approbation, les restrictions ainsi que les rôles impliqués dans la procédure et toutes les instructions supplémentaires. Ces définitions sont disponibles pour tous les utilisateurs qui disposent d'une autorisation d'accès, indépendamment du lieu où l'action est prise.</p>	<p>Un vocabulaire unique et commun a été défini pour toute l'Organisation et pour toutes les composantes des procédures opérationnelles du PMIS ainsi que pour tous les rôles au sein du système.</p>	<p>Le temps nécessaire pour que les entités et les personnes au sein de l'Organisation puissent « se mettre sur la même longueur d'onde » lorsqu'ils discutent de sujets administratifs a été réduit. Cette fonctionnalité était inexistante avant la mise en œuvre du PMIS.</p>
<p>1.7. Des procédures clairement définies de redevabilité, gouvernance et application de l'autorité réglementaire indiquées seront conformes au Cadre de redevabilité de l'OPS. De telles procédures s'appliqueront à tous les niveaux du BSP.</p>	<p>Toutes les transactions sont disponibles dans un seul système pour tous les utilisateurs, y compris l'accès à une documentation complète, ce qui offre un niveau élevé de transparence.</p>	<p>L'automatisation des relevés bancaires, des rapprochements bancaires et des rapports des donateurs a été mise en œuvre.</p>	<p>La charge de travail manuelle a été réduite, l'exactitude de la gestion de la trésorerie a été améliorée ainsi que la surveillance des risques. L'introduction de la clôture comptable mensuelle a donné lieu à un suivi périodique et à une réduction des problèmes de clôture en fin d'exercice.</p>

Élément	Fonction du PMIS	Avantages	Économies
1. Renforcer la gestion			
1.8. Une délégation de pouvoirs, formelle et uniforme, alignera responsabilité, redevabilité et autorité.	Les délégations d'autorité telle que publiées dans le Manuel électronique de l'OPS/OMS sont programmées dans le PMIS afin d'assurer le routage électronique des transactions dans le PMIS vers le personnel dûment autorisé.	Les rôles d'accès de sécurité définis dans le système peuvent être configurés grâce à des validations personnalisées et des restrictions de routage pour approbation de manière à garantir la supervision de la reddition de comptes.	Le travail manuel lors de la réalisation de vérifications après les audits est réduit afin d'assurer leur concordance avec les procédures.
1.9. L'information sera disponible de manière uniforme pour tout le personnel sur l'ensemble de la Région, conformément aux politiques en vigueur.	PMIS est accessible à tout le personnel titulaire d'un contrat avec l'OPS ; chaque membre du personnel bénéficie d'un accès automatique en fonction de ses rôles dans le système.	Les rapports standard du système peuvent être facilement configurés pour répondre aux exigences du BSP et ils intègrent des protocoles d'accès aux données sécurisés.	Le temps nécessaire au personnel pour accéder aux données financières et administratives a été réduit. L'accès non autorisé aux données sensibles a été systématiquement éliminé.
1.10. Le personnel responsable de la gestion des programmes aura accès à l'information du PMIS pour prendre les décisions en temps réel nécessaires pour exécuter et gérer leurs plans de travail biennaux (BWP), sans devoir être pour autant des spécialistes administratifs.	L'accès à l'information est facilité grâce aux rapports et tableaux de bord en temps réel. Tous les utilisateurs peuvent accéder ainsi en même temps aux mêmes informations. Dans les cas où certaines données sont encore traitées dans des systèmes anciens, les intégrations ont été configurées pour déplacer automatiquement les données dans le PMIS de manière à les rendre accessibles grâce aux rapports et tableaux de bord.	L'accès aux données en temps réel permet de prendre des décisions en temps réel. Cet accès en temps réel n'était pas possible avant la mise en œuvre du PMIS.	L'accès en temps réel aux données partagées a réduit la charge de travail du personnel autrefois nécessaire pour préparer les rapports pour les décideurs.

Élément	Fonction du PMIS	Avantages	Économies
1. Renforcer la gestion			
<p>1.11. Le contrôle interne des transactions au sein du Bureau changera d'orientation : passant d'un contrôle ex-ante (avant l'événement) à un contrôle ex-post (après l'événement). Cela nécessitera un changement majeur dans le comportement, les capacités et compétences en gestion, appuyé par le transfert adéquat de l'autorité nécessaire.</p>	<p>Les contrôles ex-ante manuels ont été réduits au minimum. Les contrôles internes sont désormais réalisés grâce à une combinaison de contrôles au sein des procédures opérationnelles et d'accès à l'information à travers les rôles sécurisés, avec un compte rendu entièrement vérifiable de chaque étape pour chaque processus du système.</p>	<p>Les contrôles sur les dépenses, telles que les vérifications budgétaires et les restrictions définies dans les règles de validation personnalisées dans les procédures opérationnelles, garantissent que les transactions sont contrôlées avant leur achèvement. Cela permet de gagner du temps en signalant immédiatement les problèmes, et non plus dans les audits ex-post. Ce niveau de détail pour assurer la répartition des tâches n'était pas possible avant la mise en œuvre du PMIS.</p>	<p>Les validations personnalisées pour éviter les erreurs, les vérifications de contrôle budgétaire à deux étapes d'une procédure et les restrictions de routage qui éliminent les approbations inappropriées sont réduites et, dans certains cas, elles éliminent les problèmes avant qu'ils ne se produisent. Les tableaux de bord et les rapports peuvent signaler des problèmes qui, dans certains cas, peuvent être résolus avant la clôture mensuelle.</p>
<p>1.12. L'audit interne et externe maintiendra la séparation des fonctions et l'intégrité du travail du Bureau par le biais des contrôles généraux et séries d'audits.</p>	<p>Les pistes d'audit sont automatiquement générées dans le PMIS et répondent aux questions liées à la vérification en conservant des renseignements sur les transactions saisies ou modifiées, par qui et quand.</p>	<p>La traçabilité de la documentation et des approbations a considérablement réduit les délais. La génération de rapports sur l'audit des utilisateurs, tâches ou objets peut être effectuée en quelques secondes plutôt qu'en quelques semaines.</p>	<p>Le nombre de déplacements requis pour effectuer des audits a été réduit, car les auditeurs peuvent désormais accéder à la plupart des données à distance.</p>

Élément	Fonction du PMIS	Avantages	Économies
1. Renforcer la gestion			
1.13. Le personnel aura accès au Système d'information pour la gestion du BSP en fonction de ses responsabilités et rôles personnels, quel que soit l'endroit où se trouve le personnel à ce moment donné.	PMIS permet la création de rôles sécurisés pour les utilisateurs. Ces rôles définissent l'accès de l'utilisateur aux données et aux tâches dans le système. Un accès constant est assuré dans toute l'Organisation grâce à l'attribution de rôles à tous les membres du personnel. Certains rôles sont spécifiques au poste tandis que d'autres rôles sont spécifiques à une personne.	L'accès aux données est automatiquement modifié pour les personnes qui changent de rôle ou qui occupent un nouveau poste au sein de l'Organisation. Le changement de rôle sécurisé est coordonné à travers un ticket SRS de manière à garantir les approbations et la documentation adéquates. Ces contrôles internes n'existaient pas avant la mise en œuvre du PMIS.	Le besoin de modifier manuellement les contrôles d'accès aux données a été éliminé.
1.14. Le BSP continuera à se conformer aux décisions des Organes directeurs.	La conformité aux règles est implémentée dans le système grâce à la configuration de procédures opérationnelles et de validations personnalisées. Un seul système garantit une mise en œuvre cohérente entre les utilisateurs.	Le contrôle de la conformité est désormais effectué de manière centralisée à travers les rapports et les tableaux de bord du PMIS. Les modifications apportées aux règles administratives peuvent être mises en œuvre de manière centralisée et immédiate à toutes les transactions.	Le personnel de conformité a considérablement réduit les visites en personne et la vérification de documents physiques sur place dans les lieux d'affectation. Moins de temps est nécessaire pour exécuter et analyser les rapports grâce à l'existence d'une seule source de données.

Élément	Fonction du PMIS	Avantages	Économies
1. Renforcer la gestion			
1.15. Le BSP mettra en place une procédure de gouvernance régionale pour vérifier que des politiques, procédures et réglementations régionales sont mises au point et gérées de sorte à refléter les besoins et conditions à tous les niveaux, coordonnant le cas échéant avec l’OMS.	Le BSP a mis en place deux organes de gouvernance : le comité consultatif du PMIS et les groupes de propriétaires institutionnels du PMIS. La coordination avec l’OMS, le cas échéant, serait assurée par la procédure de gouvernance.	Toute modification de politique ou rationalisation des procédures opérationnelles est gérée par les groupes unifiés de propriétaires institutionnels de manière à garantir une mise en œuvre et une communication cohérente entre les utilisateurs.	Des améliorations significatives dans la documentation de la prise de décision fournissent des pistes d’audit des modifications approuvées. Cela élimine les modifications apportées sans documentation et réduit le temps passé à rechercher des informations sur les modifications non documentées.
1.16. Les règles, politiques et procédures permettront d’étendre à plus grande échelle les opérations et répondront aux demandes des opérations d’urgence.	Le PMIS inclut des exceptions intégrées dans les transactions liées aux opérations d’urgence pour garantir la souplesse nécessaire dans certaines circonstances.	Les exceptions sont entièrement vérifiables dans le système même si elles ne sont pas soumises aux contrôles internes réguliers.	Les rapports en temps réel ont réduit le temps de contrôle et d’audit pour voir toutes les transactions approuvées par les services d’urgence.
1.17. Les rapports et comptes rendus seront disponibles pour toutes les parties concernées (État Membre, donateurs et autres partenaires) en fonction de normes mutuellement acceptées.	Des rapports personnalisés peuvent être créés, y compris des déclarations de contributions, des relevés de compte pour les fonds dédiés à la passation de marchés et l’utilisation des subventions et autres rapports pertinents.	L’automatisation des rapports à partir d’un système central a amélioré la qualité des données.	La numérisation des rapports a éliminé les coûts associés aux services de messagerie et de valise diplomatique et a réduit le temps requis pour la livraison des rapports à quelques minutes plutôt que des semaines.

Élément	Fonction du PMIS	Avantages	Économies
1. Renforcer la gestion			
1.18. Les politiques d'archivage et de conservation de dossiers seront examinées et revues pour assurer la disponibilité adéquate de l'information.	Une stratégie de documentation numérique et de signature électronique a été introduite pour toutes les transactions internes et pour toutes les pièces justificatives relatives à ces transactions. Les archives administratives pour les transactions effectuées depuis 2016 sont numérisées dans le PMIS. La documentation antérieure, requise pour conservation, est en cours de numérisation sur une plate-forme en nuage.	Toutes les communications administratives et financières officielles, y compris celles avec les ministères de la Santé et autres institutions, sont transmises par voie électronique. Cela élimine le coût de conservation des documents physiques et, par conséquent, la nécessité d'une stratégie de conservation et d'archivage conçue pour réaliser des économies.	Les achats d'imprimantes, de photocopieurs et de papier ont été réduits. Moins de classeurs sont nécessaires dans les départements des ressources humaines et juridiques, ce qui permet de gagner de la place. La numérisation des documents élimine également les dépenses de stockage hors site et réduit considérablement le temps passé à rechercher des données. Tous les dossiers des ressources humaines de l'Organisation ont été numérisés en décembre 2019. Les projets locaux de numérisation sont soit achevés, soit en cours dans les bureaux des représentants de l'OPS/OMS (PWR). Les copies papier envoyées par valise diplomatique ont été abandonnées.
1.19. Le Système d'information pour la gestion du BSP répondra aux conditions et exigences du Système de gestion global (GMS) de l'OMS.	La configuration du PMIS permet une certaine souplesse dans la façon dont les données peuvent être communiquées et présentées.	PMIS reste indépendant du GSM, mais les données nécessaires au GSM sont désormais extraites du PMIS et partagées avec le GSM grâce aux intégrations.	Le transfert de données vers le GSM est nettement plus rapide et nécessite moins de corrections et de modifications manuelles.

Élément	Fonction du PMIS	Avantages	Économies
<i>1. Renforcer la gestion</i>			
1.20. Le Système d'information pour la gestion du BSP permettra des différences par rapport à l'OMS dans les règles, politiques et procédures si c'est indiqué.	Les politiques du BSP sont définies dans le Manuel électronique, ce qui permet des différences avec l'OMS. Certaines politiques se reflètent dans la configuration des procédures opérationnelles.	Le PMIS intègre non seulement les politiques de l'OPS, mais il reflète également les possibles différences avec l'OMS. Les spécifications des politiques peuvent être incorporées dans les approbations des procédures opérationnelles et des règles conditionnelles, les définitions de rôle sécurisé et les rapports.	La réduction de la charge de travail manuel évite les erreurs et l'amélioration de la qualité des données permet d'assurer le respect des règles et des politiques.
1.21. S'agissant de l'application et utilisation d'un logiciel commercial, le BSP s'efforcera de modifier ses procédures opérationnelles pour utiliser les capacités originales et limiter les adaptations afin de faciliter le soutien du vendeur et le remplacement par les dernières versions.	L'OPS a examiné tous les procédures opérationnelles lors de la configuration du PMIS pour bénéficier des gains d'efficacité offerts par Workday. En conséquence, les procédures relatives aux transactions des ressources humaines, aux déplacements, au budget et aux passations de marché ont toutes été modifiées et rationalisées.	L'état d'avancement de toutes les procédures opérationnelles est maintenant visible de façon transparente dans le PMIS. Ce qui évite la nécessité de communiquer avec les collègues pour déterminer qui est le prochain dans la chaîne d'approbations des transactions.	Le nombre d'approbations pour de nombreux types de transactions a été réduit au minimum et toutes les approbations sont passées du support papier au support numérique.
1.22. L'interopérabilité constitue un des buts majeurs de la modernisation du PMIS.	Le BSP a mis en place un système d'intégration des fonctionnalités pour les ressources humaines, le versement des salaires, les transactions financières, la gestion d'actifs, les contrôles budgétaires et l'apprentissage.	Au fur et à mesure que Workday ajoute de nouvelles fonctionnalités, le BSP peut les adopter pour remplacer toutes les procédures opérationnelles externes à Workday restantes.	L'élimination des systèmes existants a réduit le besoin de services de soutien. Même avec les coûts de test pour les mises à niveau semestrielles des systèmes, le coût global est inférieur à celui de la maintenance et de l'amélioration de systèmes séparés.

Élément	Fonction du PMIS	Avantages	Économies
2. Simplifier les procédures administratives			
2.1. La décentralisation de la prise de décisions administratives sera encouragée pour rapprocher les services de ceux qui reçoivent ces services.	Les procédures opérationnelles sont conçues et configurées pour passer de l'une à l'autre et pour interagir avec d'autres systèmes intégrés, indépendamment de l'endroit ou de l'entité initiatrice.	La disponibilité des données en temps réel pour tous les utilisateurs permet la prise de décision par l'utilisateur approprié, qu'il soit décentralisé ou centralisé, le cas échéant.	Le nombre de postes à durée déterminée dans les domaines administratifs du Siège a diminué de 16 % entre janvier 2015 et janvier 2020 grâce à l'amélioration de l'efficacité.
2.2. Le modèle de fourniture de services qui sera adopté est un modèle efficace par rapport aux coûts et pertinent face aux besoins du Bureau.	Les procédures opérationnelles sont exécutées virtuellement par le biais d'un système basé sur le nuage, permettant la localisation du personnel de service dans les lieux d'affectation les plus rentables.	Les rapports du PMIS fournissent désormais des analyses qui présentent les lieux d'affectation avec la plus grande efficacité dans la prestation de services.	Le BSP a identifié des économies supplémentaires de postes à durée déterminée rendues possibles grâce à la mise en œuvre de la prestation de services virtuels à distance.
2.3. Les indicateurs de performance seront fixés de sorte à pouvoir suivre les tâches de soutien administratif par rapport aux objectifs convenus sur le plan service.	Le système permet la configuration d'indicateurs analytiques dans les rapports et tableaux de bord.	L'ajout d'indicateurs dans les rapports a stimulé l'amélioration du rendement des tâches de soutien administratif, y compris les procédures relatives aux voyages en mission.	La transparence, la conformité et l'expérience des utilisateurs concernant les voyages en mission se sont considérablement améliorées, tandis que la charge de travail administratif a été réduite.
2.4. Les services administratifs seront conçus en dehors des confins de tel endroit géographique, d'où une plus grande souplesse dans la performance géographique.	Le système est disponible pour tous les utilisateurs, indépendamment de leur endroit.	Toutes les procédures opérationnelles ont été normalisées et peuvent être exécutées par toute personne qui dispose d'un accès sécurisé approprié, quel que soit son endroit.	L'élimination d'outils conçus sur mesure en fonction de l'endroit a amélioré la qualité en mettant en œuvre des procédures cohérentes pour toute l'Organisation.

Élément	Fonction du PMIS	Avantages	Économies
2. Simplifier les procédures administratives			
2.5. Une méthodologie standard de fixation des coûts sera mise au point et utilisée pour les aspects pertinents de la planification et mise en œuvre de programme.	Un chiffrage standard des ressources humaines a été élaboré et mis en œuvre.	Le module des effectifs du PMIS fournit une plate-forme électronique pour saisir les informations de planification et de budgétisation pour la composante de planification des ressources humaines du BSP.	Le besoin de systèmes distincts a été éliminé. L'élimination des erreurs de gestion des versions et de consultation des données placées dans des systèmes séparés a permis de gagner du temps.
2.6. Une formation et autre matériel d'orientation seront disponibles, sous forme conviviale, pour tout le personnel en fonction de ses rôles, responsabilités et besoins d'apprentissage.	Le PMIS offre une source unique de matériel de formation accessible à tous les utilisateurs.	Le matériel didactique est désormais disponible directement dans le PMIS.	Les avantages comprennent l'élimination des matériels de formation personnalisés au niveau des pays, avec des améliorations de la qualité des matériels de formation et un audit de la manière dont les matériels de formation sont utilisés et par qui.
2.7. Un système entièrement intégré sera mis en place pour faciliter les échanges d'informations, d'une procédure à une autre. Ces procédures doivent soutenir l'élimination des silos d'information et soutenir la conformité aux objectifs de gestion.	Les procédures opérationnelles sont conçues et configurées pour passer de l'une à l'autre et pour interagir avec d'autres systèmes intégrés.	Les procédures opérationnelles sont conçues pour éliminer les silos, les documents imprimés pour les signatures et le besoin de classement physique.	Le temps de traitement a été réduit et l'historique des transactions et la documentation ont été améliorés. Le temps moyen pour pourvoir les postes vacants a été considérablement réduit de huit à cinq mois.

Élément	Fonction du PMIS	Avantages	Économies
2. Simplifier les procédures administratives			
2.8. Le BSP adoptera dans la mesure du possible le mode Self Service.	Le PMIS permet de réaliser des approbations et des actions en libre-service rapides et simples grâce à son application de bureau et à son application mobile. En outre, les réclamations d'assurance maladie ont été automatisées grâce à un portail spécifique qui permet aux utilisateurs de soumettre des réclamations en ligne.	Les applications mobiles n'étaient pas disponibles avant la mise en œuvre du PMIS.	Le nouveau système a éliminé les retards dans la présentation des approbations, des signatures et de la documentation pour le personnel qui travaille à distance ou qui est en congé. En outre, le nouveau système a amélioré l'expérience de l'utilisateur tout en réduisant les besoins de formation.
2.9. Les parties des procédures administratives qui n'exigent pas d'interventions humaines seront informatisées dans la mesure du faisable.	Les procédures opérationnelles continuent d'être intégrées dans la configuration. En 2020, l'automatisation de processus robotiques sera testée afin de réduire ou d'éliminer davantage le travail manuel.	Exemples : les rapports sur les notes de frais correspondant aux voyages en mission sont maintenant traités en deux jours, contre deux semaines dans l'ancien système. La vérification annuelle de la procédure pour les personnes à charge a nécessité 4,5 mois en 2019, contre 9 mois dans l'ancien système.	La charge de travail manuel a été réduite, l'exactitude des données a été améliorée ainsi que le contrôle.
3. Fonctionner comme une organisation multilingue			
3.1. Une seule description sera faite de la portée entière de la structure organisationnelle du Bureau comprenant tous ses rôles et responsabilités, leurs relations mutuelles et leur endroit.	La structure organisationnelle est facilement disponible dans le PMIS, de la Direction exécutive au personnel individuel. Elle intègre la relation entre les organismes de contrôle et le lieu d'affectation du personnel.	Les données de performance sont désormais intégrées dans le système, y compris les objectifs de chaque poste et les commentaires.	Grâce à l'intégration des données pour chaque profil de poste, le système élimine la charge de travail manuel et le temps consacré à la recherche de documents sur les descriptions de poste et les structures organisationnelles.

Élément	Fonction du PMIS	Avantages	Économies
3. Fonctionner comme une organisation multilingue			
3.2. Le soutien et la coordination entre les unités dirigeront et coordonneront le travail du Bureau aux niveaux national, infrarégional et régional, respectivement.	Disposer d'un système unique pour acheminer les approbations et les procédures a permis une meilleure coordination. L'utilisation de worktags cohérents assure la coordination entre les entités afin de mieux harmoniser le travail et les dépenses aux niveaux national, infrarégional et régional.	Le PMIS fournit désormais une plate-forme électronique pour la planification des ressources humaines institutionnelles à tous les niveaux. La mise en œuvre budgétaire à tous les niveaux est automatiquement suivie en temps réel dans le PMIS.	Les avantages comprennent l'élimination de rapports manuels et l'amélioration de l'exactitude des données, avec un suivi plus rapide et de meilleure qualité des transferts financiers entre les domaines. Les rapports au niveau régional ou des entités peuvent être générés en temps réel pour évaluer la mise en œuvre à tous les niveaux.
3.3. Tout en vérifiant que les activités de l'OPS répondent et se conforment au programme général de la Stratégie de coopération nationale approuvée, des plans opérationnels (plans de travail biennaux) sont mis au point par les unités nationales dans le contexte du Budget-Programme, en coordination avec les autorités nationales.	Le système est configuré pour refléter les plans de stratégie de coopération nationale et permet de contrôler, en temps réel, la mise en œuvre de ces plans aux différents niveaux.	Le PMIS suit en temps réel la mise en œuvre des plans de stratégie de coopération nationale et la stratégie des pays clés, ainsi que les ressources associées allouées aux bureaux des représentants.	Les rapports statiques manuels uniques ont été éliminés, ce qui a permis de gagner du temps de travail.
3.4. Tout en vérifiant que les activités de l'OPS répondent et se conforment au programme général de la Stratégie de coopération sous-régionale approuvée, des plans opérationnels (plans de travail biennaux) sont mis au point par les unités sous-régionales dans le contexte du Budget programme, en coordination avec les autorités sous-régionales.	Le PMIS facilite les activités multi-pays et infrarégionales grâce à un transfert plus aisé de fonds et à des rapports en temps réel amélioré.	Le PMIS suit en temps réel la mise en œuvre des programmes infrarégionaux.	Le système élimine le besoin du transfert manuel des données entre des systèmes séparés et de consulter plusieurs systèmes pour soutenir le suivi et la prise de décision.

Élément	Fonction du PMIS	Avantages	Économies
3. Fonctionner comme une organisation multilingue			
3.5. Le BSP coordonne parmi ses unités régionales, sous-régionales et nationales pour mettre au point des politiques et procédures qui étayeront la manière dont le Bureau fonctionnera dans chaque domaine fonctionnel.	Les informations disponibles dans les rapports du PMIS facilitent la collecte et l'analyse de l'information pour les transferts des représentants.	Cela a conduit à la mise à jour des procédures pertinentes à ces processus, telles que les lignes directrices pour les transferts des représentants.	Les avantages comprennent un gain de temps grâce à l'élimination des rapports générés manuellement et des rapports incohérents avec des sources de données et des formats différents. Des outils analytiques améliorés sont disponibles pour la prise de décision.
3.6. Les unités nationales prendront part à la formulation de politiques et de procédures régionales pour vérifier qu'elles répondent aux besoins et situations des divers pays et pour assurer la liaison avec le travail réalisé au Siège.	Toutes les contributions et demandes de modification sont acheminées depuis les bureaux des PWR à travers la procédure de gouvernance pour assurer une mise en œuvre cohérente des changements.	Le modèle intégré du PMIS garantit la conformité des politiques et des procédures, indépendamment de la source initiale de saisie. La coordination et la conformité se sont améliorées grâce à la gouvernance du PMIS et aux réseaux de coordination à l'échelle de l'Organisation.	Élimination des processus décisionnels redondants au cas par cas pour traiter les problèmes administratifs au niveau des pays.
3.7. Toute l'information nécessaire pour le compte rendu national ou régional sera donnée en anglais.	Les rapports personnalisés dans le PMIS sont créés en anglais, mais la langue de l'interface de l'utilisateur peut être définie selon les préférences de l'utilisateur.	Tous les rapports du PMIS sont produits en anglais, indépendamment du lieu où le document a été généré.	La traduction manuelle des rapports est éliminée.
3.8. Les rapports seront disponibles dans les quatre langues officielles de l'OPS.	Les utilisateurs peuvent configurer leur profil pour que le PMIS affiche les données standard dans l'une des quatre langues officielles de l'OPS.	Le PMIS peut ajouter du texte traduit à tout texte personnalisé utilisé dans les rapports et les tableaux de bord.	Créer des copies traduites pour leur utilisation dans les bureaux des PWR n'est désormais plus nécessaire. Tous les utilisateurs peuvent utiliser les mêmes documents, traduits dans la langue de leur choix.

Élément	Fonction du PMIS	Avantages	Économies
3. Fonctionner comme une organisation multilingue			
3.9. Les interfaces avec l'utilisateur seront conçues en tenant compte des spécificités linguistiques du personnel, avec en priorité l'anglais et l'espagnol suivis par le portugais et le français.	Workday fournit une traduction automatique pour tous les domaines standard proposés par l'application, ainsi que la fonctionnalité d'ajouter du texte personnalisé dans n'importe quelle langue.	Des traductions de la terminologie spécifique à l'OPS peuvent être ajoutées au système.	L'élimination des documents traduits distincts permet une analyse et un accès plus rapides au système par tous les utilisateurs.
