



International Organization for Migration (IOM)
Organisation internationale pour les migrations (OIM)
Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

COMITE PERMANENT DES PROGRAMMES ET DES FINANCES

DIXIEME SESSION

15–16 mai 2012

SCPF/79
DISTRIB. RESTREINTE

Original : anglais
4 mai 2012

LA GESTION DES CONNAISSANCES
DANS LE CADRE DE LA STRATEGIE GLOBALE DE L'OIM

LA GESTION DES CONNAISSANCES DANS LE CADRE DE LA STRATEGIE GLOBALE DE L'OIM

Introduction

1. La gestion des connaissances¹ se rapportant aux aspects essentiels des activités ou du mandat de toute organisation, qu'elle soit publique ou privée, est un processus institutionnel fondamental. Si, dans certaines organisations, celui-ci est officiel et ancré dans des politiques et des principes clairement définis, ailleurs il revêt un caractère informel au point que, parfois, les acteurs n'ont pas conscience qu'il existe et qu'il est à l'œuvre. Cependant, avec l'avènement de divers progrès technologiques, notamment la multitude de sources de collecte, de stockage et de diffusion de données et d'informations, il apparaît de plus en plus clairement que la gestion des connaissances est un outil essentiel pour améliorer la fourniture de services.
2. L'adoption d'une méthode systématique de collecte, de stockage, d'analyse et de diffusion d'informations et d'expériences dans le cadre du volet de gestion des connaissances d'une stratégie, d'un processus et d'une évaluation opérationnelle permet de renforcer l'efficacité de toute organisation.
3. Des mesures de gestion des connaissances bien structurées et bien gérées rapportent d'importants avantages, tant aux employés qu'aux organisations, dès lors qu'elles sont globales, menées avec détermination, concrètes et orientées vers l'action. En conséquence, les organisations internationales ont redoublé d'efforts pour améliorer leurs processus et technologies. Une récente étude fait apparaître que nombre d'entre elles ont abandonné la collecte d'informations non structurée au profit d'une approche globale de la gestion des connaissances². Cependant, les systèmes et processus de gestion des connaissances peuvent encore être considérablement améliorés dans la plupart des organisations internationales³.

Approche suivie par l'OIM en matière de gestion des connaissances

4. L'OIM est riche d'informations sur la migration provenant de ses diverses activités dans le monde, qu'elles visent à améliorer la vie des migrants ou à renforcer les capacités de gestion des migrations des pouvoirs publics. Or, alors qu'elle dispose d'une quantité considérable de sources et de gisements de connaissances mises en place et déployées à l'échelle mondiale, régionale ou locale, sa capacité institutionnelle à recueillir ces informations essentielles est faible, tant du point de vue de la forme que de la fréquence. Pour tenter de remédier à cette insuffisance, le Directeur général a créé le Groupe de travail de la gestion des connaissances⁴, chargé d'améliorer les capacités de collecte, de stockage, de récupération et de diffusion des informations essentielles de l'OIM de manière pratique et facile. En étroite consultation avec

¹ La gestion des connaissances s'entend ici de l'ensemble des stratégies et pratiques suivies par une organisation pour identifier, créer, représenter, diffuser et permettre d'adopter des savoirs et des acquis. Ceux-ci englobent les connaissances individuelles et organisationnelles, ou celles ancrées dans la pratique.

² C. Ringel-Bickelmaier et M. Ringel, Knowledge management in international organisations, *Journal of Knowledge Management*, 14(4), 524-539 (2010).

³ Peu d'organisations internationales ont, à l'exemple du Programme des Nations Unies pour le développement ou de la Banque mondiale, développé leurs systèmes de gestion des connaissances pour englober les savoirs internes et externes, et explicites et implicites (voir l'étude précitée).

⁴ Le Groupe de travail de la gestion des connaissances est composé de membres du personnel du Bureau du Chef de Cabinet, du Centre administratif de Manille, de l'Unité de gestion des sites Internet et intranet et des contenus multimédias, de la Division Médias et communication, ainsi que de la Division Technologie de l'information et communications.

les quatre départements du Siège et certains bureaux régionaux et bureaux de pays, le Groupe de travail doit, dans la limite de nos ressources réduites, mettre en place des processus visant à faciliter la collecte et la diffusion des connaissances au sein de l'Organisation, définir les rôles qui contribuent à ces processus, et consolider les systèmes qui appuient les nouveaux processus. Cette collaboration devrait normalement permettre de renforcer la capacité de collecte et de diffusion des connaissances institutionnelles de l'Organisation.

Justification

5. Un cadre et système de connaissances institutionnelles global, interactif et ouvert sur l'avenir améliorera non seulement la communication entre le personnel de l'OIM et avec les partenaires de l'Organisation, mais aussi la fourniture de services de l'OIM. Concrètement, la mise en place d'un processus de gestion des connaissances systématique et institutionnel présente les avantages suivants :

- a) Améliorer la capacité de l'Organisation à ordonner, stocker, récupérer et diffuser des informations essentielles à caractère administratif et relatives à la migration ;
- b) Répondre aux besoins des Etats Membres/donateurs en matière de collecte cohérente et systématique des résultats, de l'évaluation et de l'analyse des programmes de l'OIM ;
- c) Faciliter le travail du personnel de l'OIM grâce à une meilleure diffusion des connaissances et à une meilleure communication entre les bureaux du monde entier, et renforcer les capacités d'analyse et de recherche de l'Organisation ;
- d) Améliorer les moyens permettant à l'OIM d'analyser les tendances et de prévoir les aspects essentiels du phénomène migratoire, et appliquer les résultats à des recherches fondées sur des faits.

6. La gestion des connaissances vise à maximiser nos ressources essentielles grâce à un environnement de partage d'informations et d'apprentissage continu efficaces et efficaces entre projets et entre bureaux. De la sorte, les précieuses informations ainsi disponibles contribueront au processus décisionnel et amélioreront la capacité de l'OIM à fournir des services aux Etats Membres et aux migrants.

Piliers d'information de l'OIM

7. Les premières consultations internes menées par le Groupe de travail de la gestion des connaissances ont permis de dégager les principales catégories d'informations suivantes, dénommées « piliers d'information », que l'Organisation recueille et diffuse :

- a) Les informations relatives à la migration provenant des données recueillies par divers systèmes opérationnels et administratifs, des statistiques générées à partir de ces données, des rapports analytiques, des rapports de situation et des indicateurs de performance ;
- b) Les informations relatives à la migration contenues dans les différents documents élaborés et réactualisés au sein de l'Organisation, les publications de l'OIM produites à l'échelle locale et mondiale, ainsi que les études et notes d'information à diffusion interne ou externe ;

- c) Les informations relatives à la migration contenues dans les projets ou les programmes mis en œuvre par l'OIM ou y afférentes ;
- d) Les informations relatives à la migration échangées par le truchement de groupes ou de réseaux formels ou informels ayant des intérêts communs ;
- e) Les informations institutionnelles qui aident les praticiens à se conformer aux règles relatives à la mise en œuvre d'activités opérationnelles et administratives ; ces informations se trouvent, par exemple, dans les manuels, outils, modèles, instructions, notes d'orientation et bulletins élaborés par l'Organisation.

8. Actuellement, ces données sont recueillies et stockées dans divers processus et technologies de partage d'informations définis localement et établis à l'échelle de l'institution (intranet, PRISM, MiMOSA, courriel, site web de l'OIM, iconothèque, bases de données locales relatives à la gestion des projets, sites web locaux), et divers réseaux formels et informels à l'intérieur de l'Organisation.

Mesures de gestion des connaissances en cours

9. Dans un premier temps, le Groupe de travail de la gestion des connaissances s'efforce de répondre à la nécessité de mettre à niveau le site web, l'intranet, le système de gestion des documents et l'iconothèque de l'OIM qui, tous, revêtent une importance fondamentale pour la collecte et la diffusion d'informations à l'intérieur de l'Organisation⁵. Ces mises à niveau, absolument indispensables, viseront à prévenir les risques majeurs en matière de durabilité et de continuité des services fournis par ces systèmes, et poseront de solides fondements pour soutenir les processus de partage d'informations.

10. En outre, le Groupe de travail de la gestion des connaissances dressera l'inventaire des sources d'information, processus/mécanismes de diffusion d'informations, et méthodes et technologies de partage d'informations existants compte tenu des cinq piliers d'information précités. Cet inventaire permettra de définir les informations qui seront recueillies de manière plus systématique puis diffusées à l'intérieur ou à l'extérieur de l'Organisation, selon le cas.

11. La réforme structurelle de l'Organisation approuvée par les Etats Membres par la résolution n° 1186, et plus particulièrement la décision de confier les fonctions d'examen et d'approbation des projets aux bureaux régionaux, exigent la mise en place d'une série de mécanismes visant à renforcer la cohérence des structures et des activités de l'Organisation malgré la décentralisation de ces fonctions. L'un de ces mécanismes est le système PIMS de gestion de l'information sur les projets, qui doit permettre de gérer la quantité considérable d'informations sur les projets de l'OIM.

12. Le système PIMS : a) fournira une base de données mondiale des projets de l'OIM qui recueille des données clés et facilite le flux d'informations d'un bout à l'autre du cycle de vie des projets ; b) couvrira la gestion du déroulement des opérations ; c) constituera un dépôt permettant l'indexage, le stockage et l'extraction de descriptifs de projet, ainsi que l'établissement de rapports détaillés, et comprenant des fonctionnalités de « tableau de bord »

⁵ Ces dépôts contiennent actuellement 75 000 descriptifs de projet se rapportant à plus de 5 200 projets prévus ou exécutés dans le monde depuis 2005, 3 700 documents se rapportant au droit international de la migration en 19 langues, 11 000 photographies sur les activités de l'OIM depuis 1951, 3 000 documents des organes directeurs, 1 800 publications, et 1 000 instructions, manuels et bulletins d'information internes.

grâce auxquelles les administrateurs des bureaux de pays, des bureaux régionaux et du Siège pourront, à tout moment, superviser les activités en cours, et qui permettront de surveiller la qualité et de générer des statistiques pertinentes ; et d) permettra à l'OIM de répondre aux demandes des Etats Membres et des donateurs en matière de collecte cohérente et systématique d'informations et de données, d'évaluation des résultats et d'analyse des programmes et des projets de l'Organisation. Des efforts sont actuellement déployés pour mobiliser des fonds aux fins de l'élaboration du système PIMS.

Mesures suivantes

13. Un réseau mondial de points focaux de gestion des connaissances sera institué par le canal des bureaux extérieurs de l'OIM, afin de garantir la mise en place de ces mesures à l'échelle de l'Organisation. Ce réseau aura pour tâche de : a) créer un cadre de collecte et d'enregistrement des informations au sein de l'OIM (par exemple, sur les bonnes pratiques ou les enseignements tirés) ; et b) élaborer un mécanisme de collaboration et d'échange en ligne entre groupes fonctionnels (par exemple, spécialistes thématiques ou praticiens).

14. Après avoir fait le point sur les informations, le Groupe de travail de la gestion des connaissances publiera un rapport qui sera diffusé auprès des membres du personnel de l'OIM pour les sensibiliser aux capacités de collecte de données existant à l'OIM. S'appuyant sur ce rapport, et en coordination avec les points focaux de gestion des connaissances, le Groupe de travail déterminera les éléments d'information que l'OIM recueillera en priorité et diffusera plus systématiquement.

Conclusion

15. L'OIM est une organisation axée sur la gestion des migrations, dont le champ d'action est mondial et qui, par le truchement de quelque 450 représentations, est présente dans près de 150 pays. Caractérisée par une structure hors Siège au caractère hautement opérationnel, elle œuvre en étroite concertation avec les Etats Membres, les Nations Unies et d'autres organismes intergouvernementaux, des organisations internationales et nationales non gouvernementales, ainsi qu'avec des instituts de recherche et des établissements universitaires du monde entier⁶. En raison de son mandat, de sa structure et de la portée de son action, l'OIM a besoin de systèmes et de processus de gestion des connaissances solides pour pouvoir tirer profit de la masse considérable de connaissances institutionnelles et relatives à la migration qui existent déjà et qui continuent d'être générées, pour pouvoir recueillir de manière cohérente et systématique les informations et les données, et analyser et évaluer les résultats des programmes et des projets. L'Administration est déterminée à renforcer la capacité de réponse de l'OIM grâce à une collecte et à une diffusion structurées et ciblées de données, de politiques, d'outils, de bonnes pratiques et d'orientations.

⁶ Tiré du rapport du Directeur général de l'OIM, William Lacy Swing, à la centième session du Conseil (MICEM/3/2011).