



Distr. : générale  
15 avril 2014

Français  
Original : anglais



**Assemblée des Nations Unies  
pour l'environnement du Programme  
des Nations Unies pour l'environnement**

**Assemblée des Nations Unies pour l'environnement du  
Programme des  
Nations Unies pour l'environnement  
Première session  
Nairobi, 23-27 juin 2014\***

**Questions de politique générale**

**Suivi et application des textes issus des sommets des  
Nations Unies, en particulier la Conférence des  
Nations Unies sur le développement durable, et  
des principales réunions intergouvernementales  
présentant un intérêt pour l'Assemblée des  
Nations Unies pour l'environnement**

**Application de la décision 27/2 du Conseil d'administration  
Rationalisation des fonctions du siège  
Rapport du Directeur exécutif**

*Résumé*

Au paragraphe 13 de sa décision 27/2, laquelle porte sur la mise en œuvre du paragraphe 88 du document final de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable, intitulé « L'avenir que nous voulons », le Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) s'est engagé à rationaliser progressivement les fonctions du siège du Programme des Nations Unies pour l'environnement à Nairobi et, à cet égard, a prié le Directeur exécutif de présenter à l'organe directeur, à sa session suivante, un rapport à ce sujet, et d'inclure dans le programme de travail pour la période 2016-2017 des recommandations qui devront être appliquées et suivies d'effet en temps voulu.

Le présent rapport indique les mesures que le Directeur exécutif a prises afin de donner effet aux dispositions du paragraphe 13 de la décision 27/2 et comprend des recommandations concernant le programme de travail 2016-2017, ainsi que l'a demandé le Conseil d'administration.

La décision est appliquée dans le contexte du renforcement et de la revalorisation du Programme des Nations Unies pour l'environnement, tel que prévu au paragraphe 88 du document final et dans la résolution 67/213 de l'Assemblée générale.

\* UNEP/EA.1/1.

## I. Historique

1. Au paragraphe 88 du document final de la Conférence des Nations Unies sur le développement durable (Rio+20), intitulé « L'avenir que nous voulons », les chefs d'État et de gouvernement ont invité l'Assemblée générale à adopter une résolution destinée à renforcer et revaloriser le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE). Il est indiqué aux alinéas a) à h) du paragraphe 88 comment renforcer et revaloriser le PNUE dans un certain nombre de domaines : la gouvernance du Conseil ; les ressources financières du Programme ; le rôle de coordination du Programme s'agissant des questions d'environnement au sein du système des Nations Unies ; la promotion d'une relation solide entre scientifiques et décideurs pour étayer la prise de décisions éclairées ; la diffusion des informations relatives à l'environnement ; la fourniture aux pays des moyens de renforcer leurs capacités et de favoriser leur accès à la technologie ; la rationalisation des fonctions du siège du PNUE à Nairobi et le renforcement de sa présence régionale ; la participation des parties prenantes concernées et de la société civile.
2. L'alinéa g) du paragraphe 88 porte sur la nécessité de rationaliser progressivement les fonctions du siège du PNUE à Nairobi et de renforcer sa présence régionale de manière à aider les pays qui le demandent à mettre en œuvre leurs politiques environnementales nationales, en collaborant étroitement avec d'autres entités compétentes du système des Nations Unies.
3. Ensuite, dans sa résolution 67/213, l'Assemblée générale a décidé de renforcer et de revaloriser le PNUE de la manière décrite aux alinéas a) à h) du paragraphe 88 du document final intitulé « L'avenir que nous voulons », qu'elle avait fait sien dans sa résolution 66/288.
4. Pour ce qui est des moyens d'exécution, à l'alinéa a) du paragraphe 5 de sa résolution 67/213, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général, ainsi qu'indiqué à l'alinéa b) du paragraphe 88 du document final, de prévoir dans son projet de budget pour l'exercice 2014–2015 des ressources tenant compte du projet de programme de travail révisé du PNUE, de la mise en œuvre des alinéas a) à h) du paragraphe 88 du document final et des possibilités d'accroître l'utilisation efficace des ressources.
5. Parmi les décisions concernant la mise en œuvre des dispositions du paragraphe 88 et de la résolution 67/213, le Conseil d'administration du PNUE a adopté, à sa vingt-septième session, la décision 27/2, au paragraphe 13 de laquelle il s'est engagé à rationaliser progressivement les fonctions du siège du PNUE à Nairobi et il a prié le Directeur exécutif de présenter à l'organe directeur, à sa session suivante, un rapport à ce sujet, et d'inclure dans le programme de travail pour la période 2016-2017 des recommandations qui devront être appliquées et suivies d'effet en temps voulu.
6. Dans sa résolution 68/215, l'Assemblée générale a noté que le Conseil d'administration du PNUE s'était engagé à rationaliser progressivement les fonctions du siège du Programme à Nairobi (voir UNEP/EA.1/2/INF/16, annexe I). Par la suite, l'Assemblée a adopté la résolution 68/248 relative au budget-programme pour l'exercice biennal 2014-2015, dans laquelle étaient ouverts des crédits pour le PNUE.
7. Le présent rapport porte principalement sur la mise en œuvre des dispositions du paragraphe 13 de la décision 27/2, mais il fait également état des autres mesures que le Directeur exécutif a prises pour renforcer le PNUE, comme suite au paragraphe 88 du document final, à la résolution 67/213 et aux décisions et évaluations indépendantes du Conseil d'administration sur le sujet<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Les évaluations indépendantes sont les évaluations auxquelles procèdent le Bureau des services de contrôle interne du Secrétariat et le Bureau de l'évaluation du PNUE.

## **II. Examen de la présence stratégique du PNUE dans le monde**

8. Au fil du temps, le PNUE a élargi sa présence dans le monde, ce qui lui a permis d'accroître son champ d'action et de développer ses liens avec les organisations intergouvernementales, les institutions financières internationales, les établissements de recherche et d'enseignement, la société civile et d'autres grands groupes et partenaires. En plus d'avoir créé des bureaux régionaux, des bureaux de liaison et des bureaux de pays, le PNUE a mis sur pied ces 40 dernières années un certain nombre d'organes techniques, de services et de projets précis à divers endroits. Par ailleurs, il a placé stratégiquement des fonctionnaires dans d'autres organismes des Nations Unies et dans certaines organisations partenaires afin de renforcer la coordination et de faire en sorte que les questions environnementales soient prises en compte dans les programmes de développement. Par exemple, un fonctionnaire du PNUE accueilli par l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) à Rome a contribué à la mise au point d'un vaste éventail de projets sur la diversité biologique dans l'agriculture en partenariat avec la FAO et l'organisation Biodiversity International. Le tableau 1 recense les bureaux et fonctionnaires du PNUE répartis dans le monde en juin 2013.

Tableau 1

**Bureaux et fonctionnaires du PNUE dans le monde, par lieu d'affectation**

<i>Lieu d'affectation</i>		<i>Type d'entité</i>	<i>Organe/service</i>
<i>Ville</i>	<i>Pays</i>		
Nairobi	Kenya	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siège</li>   <li>• Bureau régional</li>   <li>• Bureau de pays</li>   <li>• Mise en œuvre du programme mondial</li>   <li>• Accord multilatéral sur l'environnement (AME) / unité de coordination régionale (RCU)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureau du Directeur exécutif/Directeur exécutif adjoint, Secrétariat des organes directeurs, Division de la communication et de l'information, Division de la mise en œuvre des politiques environnementales (DEPI), Division du droit de l'environnement et des conventions environnementales, Division de l'alerte rapide et de l'évaluation<sup>a</sup>, Bureau des opérations, Bureau d'appui régional, Groupe de coordination du FEM</li>   <li>• Bureau régional pour l'Afrique</li>   <li>• Bureau du Kenya</li>   <li>• Groupe des transports durables et de l'écomobilité de la Division Technologie, Industrie et Économie (DTIE)</li> <li>• Service de l'énergie (DTIE)</li>   <li>• Secrétariat de la Convention de Vienne pour la protection de la couche d'ozone</li> <li>• Secrétariat du Protocole de Montréal relatif à des substances qui appauvrissent la couche d'ozone</li> <li>• Convention relative à la protection, à la gestion et à la mise en valeur du milieu marin et des zones côtières de la région de l'Afrique de l'Est (Convention de Nairobi)</li> </ul>
Abidjan	Côte d'Ivoire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AME / RCU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convention relative à la coopération en matière de protection, et de mise en valeur du milieu marin et des zones côtières de la région de l'Afrique occidentale, centrale et australe</li> </ul>

<i>Lieu d'affectation</i>		<i>Type d'entité</i>	<i>Organe/service</i>
<i>Ville</i>	<i>Pays</i>		
Abou Dhabi	Émirats arabes unis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secrétariat - AME</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convention sur la conservation des espèces migratrices appartenant à la faune sauvage (dugongs et oiseaux de proie)</li> </ul>
Addis-Abeba	Éthiopie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureau de liaison</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Union africaine</li> <li>• Commission économique pour l'Afrique</li> </ul>
Al-Fasher	Soudan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureau de projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Après-conflit</li> </ul>
Apia	Samoa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureau de projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fonds pour l'environnement mondial (FEM)</li> </ul>
Athènes	Grèce	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AME / RCU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan d'action pour la Méditerranée</li> </ul>
Bamyan	Afghanistan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureau de projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Après-conflit</li> </ul>
Bangkok	Thaïlande	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureau régional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique</li> </ul>
Beijing	Chine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureau de pays</li> <li>• Centre d'excellence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureau de la Chine</li> <li>• Partenariat international pour la gestion des écosystèmes</li> </ul>
Bonn	Allemagne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secrétariat</li> <li>• AME</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques</li> <li>• Convention sur la conservation des espèces migratrices</li> <li>• Accord sur la conservation des oiseaux d'eau migrateurs d'Afrique-Eurasie</li> </ul>
Brasilia	Brésil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureau de pays</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureau du Brésil</li> </ul>
Bruxelles	Belgique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bureau de liaison</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Union européenne</li> </ul>
Busan	République de Corée	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AME / RCU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unité de coordination régionale du Plan d'action pour la protection, la gestion et la mise en valeur du milieu marin et côtier du Pacifique du Nord-Ouest</li> </ul>
Cambridge	Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centre d'excellence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centre mondial de surveillance pour la conservation de la nature du PNUE</li> </ul>
Copenhague	Danemark	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centre d'excellence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centre collaborateur dans le domaine de l'eau et de l'environnement</li> </ul>

<i>Lieu d'affectation</i>		<i>Type d'entité</i>	<i>Organe/service</i>
<i>Ville</i>	<i>Pays</i>		
			(PNUE-DHI) <ul style="list-style-type: none"> <li>Centre du PNUE à Risoe</li> </ul>
Dar es-Salaam	République-Unie de Tanzanie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unité d'action des Nations Unies</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Représentant de l'initiative Unité d'action des Nations Unies</li> </ul>
Genève	Suisse	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bureau régional</li> <li>Mise en œuvre du programme mondial</li> </ul> <p>AME</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Secrétariat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bureau régional pour l'Europe</li> <li>Service de la gestion des situations d'après-conflit et des catastrophes (DEPI)</li> <li>Service Substances chimiques (DTIE)</li> <li>Service de l'économie et du commerce (DTIE)</li> <li>Programme de collaboration des Nations Unies sur la réduction des émissions liées au déboisement et à la dégradation des forêts dans les pays en développement (DEPI)</li> <li>Secrétariat conjoint de la Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontières de déchets dangereux et de leur élimination, de la Convention de Rotterdam sur la procédure de consentement préalable en connaissance de cause applicable à certains produits chimiques et pesticides dangereux qui font l'objet du commerce international et de la Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants</li> <li>Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction</li> <li>Secrétariat du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat</li> </ul>
Khartoum	Soudan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bureau de projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Après-conflit</li> </ul>
Kingston	Jamaïque	<ul style="list-style-type: none"> <li>AME / RCU</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convention pour la protection et la mise en valeur du milieu marin dans la région des Caraïbes</li> <li>Unité de coordination régionale pour</li> </ul>

<i>Lieu d'affectation</i>		<i>Type d'entité</i>	<i>Organe/service</i>
<i>Ville</i>	<i>Pays</i>		
			les Caraïbes
Manama	Bahreïn	• Bureau régional	• Bureau régional pour l'Asie occidentale
Mexico	Mexique	• Bureau de pays	• Bureau du Mexique
Montréal	Canada	• AME	• Convention sur la diversité biologique • Fond multilatéral
Moscou	Fédération de Russie	• Bureau de pays	• Bureau de la Fédération de Russie
New York	États-Unis d'Amérique	• Liaison	• Siège de l'Organisation des Nations Unies • Groupe de la gestion de l'environnement
Nyala	Soudan	• Bureau de projet	• Après-conflit
Osaka	Japon	• Centre d'excellence	• Centre international d'écotechnologie (DTIE)
Panama	Panama	• Bureau régional	• Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes
Paris	France	• Bureau du Directeur de la Division (détaché)  • Mise en œuvre du programme mondial	• Bureau du Directeur de la DTIE • OzoneAction (DTIE) • Service de l'énergie (DTIE) • Service de la consommation et de la production durables (DTIE)
Port-au-Prince	Haïti	• Bureau de projet	• Reprise après sinistre (DEPI)
Pretoria	Afrique du Sud	• Bureau de pays	• Bureau de l'Afrique du Sud
Rabat	Maroc	• Bureau de projet	• Énergie (DTIE)
Rome	Italie	• Mise en œuvre du programme mondial	• Diversité biologique dans l'agriculture (FAO)
Saint-Domingue	République dominicaine	• Bureau de projet	• Initiative concernant la pauvreté et l'environnement
Stockholm	Suède	• Mise en œuvre du programme mondial	• Énergie
Toyama	Japon	• AME	• Unité de coordination régionale du Plan d'action pour le Nord-Ouest du Pacifique
Vienne	Autriche	• AME • Secrétariat	• Convention-cadre sur la protection et le développement durable des Carpates

Lieu d'affectation		Type d'entité	Organe/service
Ville	Pays		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Comité scientifique des Nations Unies pour l'étude des effets des rayonnements ionisants</li> </ul>
Washington	États-Unis d'Amérique	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bureau régional</li> <li>Bureau de liaison</li> <li>Secrétariat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bureau régional pour l'Amérique du Nord</li> <li>FEM</li> <li>Groupe consultatif scientifique et technique du FEM</li> </ul>

<sup>a</sup> La liste recense tous les services de ces divisions basés à Nairobi.

9. Vu l'évolution du rôle des bureaux régionaux du PNUE, auxquels on confie de plus en plus la tâche d'exécuter le programme de travail dans les régions en plus d'assurer les fonctions qu'ils ont depuis toujours, à savoir les fonctions de représentation et d'information, le PNUE a remanié en janvier 2009 sa politique en matière de présence stratégique<sup>2</sup>. Cette politique, qui portait sur la période 2010–2013, était la première mesure prise pour renforcer la présence du PNUE dans les régions et pour faire en sorte que toutes les composantes du secrétariat du PNUE exécutent le programme de travail de manière cohérente, coordonnée et intégrée, tout en passant à une méthode matricielle. La politique en matière de présence stratégique fait désormais l'objet d'un examen et pourra être modifiée comme suite au document final de Rio+20 et au paragraphe 14 de la décision 27/2 du Conseil d'administration. Cet exercice devrait être bouclé d'ici à la fin de 2014. Le PNUE a également pris des mesures destinées à renforcer sa présence régionale, comme il sera décrit dans la section III ci-après.

10. Le nombre de lieux d'affectation du PNUE et la répartition des fonctionnaires dans les différentes régions géographiques ont toujours varié et continueront de changer en fonction de l'évolution des besoins du Programme et de ses États membres. Le lieu d'affectation du personnel et l'emplacement des bureaux sont fondés sur :

- a) Les décisions du Conseil d'administration;
- b) Les décisions des conférences des parties à des accords multilatéraux sur l'environnement concernant l'emplacement de leurs secrétariats;
- c) Les décisions relatives à certains processus intergouvernementaux ou interinstitutions auxquels le PNUE participe sans en être l'unique décideur (par exemple, le Programme de collaboration des Nations Unies sur la réduction des émissions liées au déboisement et à la dégradation des forêts dans les pays en développement et le Groupe consultatif scientifique et technique du Fonds pour l'environnement mondial);
- d) Les décisions prises par le PNUE en matière de gestion pour :
  - i) Participer davantage aux équipes de pays des Nations Unies et améliorer la prestation de services aux pays bénéficiaires (exemple : création du bureau de Port-au-Prince pour appuyer les activités de relèvement);

<sup>2</sup> *Moving forward with UNEP's strategic presence 2010–2013* (en anglais uniquement).

ii) Faciliter la coordination et resserrer la coopération avec les organismes des Nations Unies et d'autres entités intergouvernementales, comme le Secrétariat de l'ONU à New York, l'Union africaine et la Commission économique pour l'Afrique à Addis-Abeba, ainsi que l'Union européenne à Bruxelles;

iii) Tirer parti des connaissances spécialisées dont disposent les partenaires stratégiques et les centres d'excellence à travers le monde, dont on juge qu'elles sont essentielles à l'exécution du programme de travail du PNUE (par exemple, le Centre mondial de surveillance pour la conservation de la nature, à Cambridge);

iv) Créer des effets de synergie avec d'autres entités et apporter un appui aux activités de ces entités, par exemple en regroupant les activités menées par le PNUE concernant les substances chimiques et celles du secrétariat des Conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm et, plus récemment, le secrétariat provisoire de la Convention de Minamata sur le mercure (Genève), ou en établissant le Groupe conjoint de l'environnement PNUE/Bureau de la coordination des affaires humanitaires à Genève, qui rassemble de multiples organisations internationales coopérant en matière de prévention des catastrophes, de relèvement et de gestion des situations d'après-conflit.

11. L'examen des changements apportés aux tableaux d'effectifs du PNUE, y compris s'agissant des fonctionnaires travaillant pour les secrétariats d'accords multilatéraux sur l'environnement et de conventions concernant les mers régionales, et de leur répartition géographique entre 2005 et 2013 montre ce qui suit :

a) Le personnel du PNUE, y compris les fonctionnaires qui travaillent pour les secrétariats d'accords multilatéraux sur l'environnement et de conventions concernant les mers régionales, comptait en 2013 202 membres de plus qu'en 2005, soit une augmentation d'environ 22 %. La plupart des fonctionnaires ayant rejoint le Programme pendant cette période appartiennent à la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur (135 fonctionnaires ayant la classe P ou D et 67 fonctionnaires de la catégorie des services généraux);

b) Le nombre de lieux d'affectation a considérablement augmenté : 27 en 2005 contre 38 en 2013. Le tableau 2 indique les lieux d'affectation et les changements dans chaque lieu d'affectation. Nairobi a accueilli le plus grand nombre de nouveaux fonctionnaires (58), suivi de Genève (37) et Montréal (32). Cela dit, la proportion des postes supplémentaires qui sont des postes permanents au secrétariat du PNUE est faible à Genève et nulle à Montréal. Il s'agit de postes au secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm (Genève), de la Convention sur la diversité biologique et du Fonds multilatéral pour l'application du Protocole de Montréal<sup>3</sup>.

c) La proportion de fonctionnaires affectés à Nairobi est restée relativement stable, soit environ 40 % du personnel du PNUE (le tableau 3 fait également état des fonctionnaires travaillant au Secrétariat de l'ONU et aux secrétariats des accords multilatéraux sur l'environnement), mais le nombre de fonctionnaires, lui, a augmenté, de 378 en 2005 à 436 en 2013 ; parmi les nouveaux fonctionnaires, 40 appartiennent à la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, soit 67 % de l'augmentation totale en nombre de fonctionnaires;

d) En juin 2013, le secrétariat du PNUE comptait 809 fonctionnaires, dont 414 (51 %) étaient affectés à Nairobi, les 49 % restant étant répartis dans 30 lieux d'affectation (voir tableau 4). La situation n'a guère changé en 2014.

<sup>3</sup> Il convient de noter qu'un tableau similaire a été présenté au Comité des représentants permanents le 26 septembre 2013, qui établit une comparaison entre 2005 et 2012. Le tableau 2 a été mis à jour et compare la situation en 2005 et en 2013.

Tableau 2

**Répartition du personnel du PNUE par lieu d'affectation, y compris les secrétariats d'accords multilatéraux sur l'environnement et de conventions sur les mers régionales, en 2005 et en 2013**

<i>Lieu d'affectation</i>	<i>Nombre de fonctionnaires en 2005</i>	<i>Nombre de fonctionnaires en 2013</i>	<i>Variation</i>
Nairobi	378	436	58
Abidjan	0	3	3
Abou Dhabi	0	5	5
Addis-Abeba	1	1	0
Al-Fasher	0	1	1
Apia	1	1	0
Athènes	29	17	-12
Bamyan	0	1	1
Bangkok	32	48	16
Beijing	2	4	2
Bonn	26	39	13
Brasilia	1	3	2
Bruxelles	1	6	5
Busan	2	3	1
Cambridge	1	2	1
Copenhague	0	3	3
Dar es-Salaam	0	1	1
Genève	161	198	37
Kaboul	3	0	-3
Kalmar	3	0	-3
Khartoum	0	1	1
Kingston	16	14	-2
La Haye	18	0	-18
Le Caire	1	0	-1
Manama	16	22	6
Mexico	22	2	-20
Montréal	83	115	32
Moscou	0	3	3
New York	13	11	-2
Nyala	0	1	1
Osaka	8	9	1

<i>Lieu d'affectation</i>	<i>Nombre de fonctionnaires en 2005</i>	<i>Nombre de fonctionnaires en 2013</i>	<i>Variation</i>
Panama	0	37	37
Paris	76	98	22
Port-au-Prince	0	2	2
Pretoria	0	1	1
Rabat	0	1	1
Rome	0	1	1
Saint-Domingue	0	1	1
Shiga	6	0	-6
Stockholm	0	1	1
Toyama	2	3	1
Vienne	2	6	4
Washington	12	17	5
<b>Total</b>	<b>916</b>	<b>1118</b>	<b>202</b>

Tableau 3

**Répartition du personnel de la catégorie des administrateurs et de la catégorie des services généraux, par lieu d'affectation, travaillant pour le secrétariat du PNUE et pour les secrétariats d'accords multilatéraux sur l'environnement (AME) et de conventions sur les mers régionales administrés par le PNUE (juin 2013)**

<i>Lieu d'affectation</i>	<i>Administrateurs</i>		<i>Services généraux</i>		<i>Totaux partiels</i>		<i>Total</i>
	<i>PNUE</i>	<i>AME</i>	<i>PNUE</i>	<i>AME</i>	<i>PNUE</i>	<i>AME</i>	
Nairobi	217	9	197	13	414	22	436
Genève	74	54	39	31	113	85	198
Montréal	0	58	0	57	0	115	115
Paris	62	0	36	0	98	0	98
Bangkok	28	1	18	1	46	2	48
Bonn	0	19	0	20	0	39	39
Panama	21	0	16	0	37	0	31
Manama	12	0	10	0	22	0	22
Athènes	0	8	0	9	0	17	17
Washington	12	1	4	0	16	1	17
Kingston	0	4	0	10	0	14	14
New York	7	0	4	0	11	0	11
Osaka	6	0	3	0	9	0	9

Bruxelles	4	0	2	0	6	0	6
Vienne	4	0	2	0	6	0	6
Abou Dhabi	0	4	0	1	0	5	5
Beijing	3	0	1	0	4	0	4
Abidjan	0	1	0	2	0	3	3
Brasilia	1	0	2	0	3	0	3
Busan	0	2	0	1	0	3	3
Copenhague	3	0	0	0	3	0	3
Moscou	1	0	2	0	3	0	3
Toyama	0	2	0	1	0	3	3
Cambridge	2	0	0	0	2	0	2
Mexico	1	0	1	0	2	0	2
Port-au-Prince	2	0	0	0	2	0	2
Addis-Abeba	0	0	1	0	1	0	1
Apia	1	0	0	0	1	0	1
Bamyan	1	0	0	0	1	0	1
Dar es-Salaam	1	0	0	0	1	0	1
Al-Fasher	1	0	0	0	1	0	1
Khartoum	1	0	0	0	1	0	1
Nyala	1	0	0	0	1	0	1
Pretoria	1	0	0	0	1	0	1
Rabat	1	0	0	0	1	0	1
Rome	1	0	0	0	1	0	1
Saint-Domingue	0	0	1	0	1	0	1
Stockholm	1	0	0	0	1	0	1
<b>Total</b>	<b>470</b>	<b>163</b>	<b>339</b>	<b>146</b>	<b>809</b>	<b>309</b>	<b>1 118</b>

Tableau 4

**Personnel du secrétariat du PNUE, par lieu d'affectation, au 30 juin 2013**

<i>Lieu d'affectation</i>	<i>Bureau régional, Administrateurs <sup>a</sup></i>	<i>Bureau régional, Services généraux <sup>a</sup></i>	<i>Bureau régional, total <sup>a</sup></i>	<i>Secrétariat du PNUE, nombre total de fonctionnaires au lieu d'affectation</i>
Nairobi	22	15	37	414
Genève	15	9	24	113
Paris <sup>b</sup>	2	2	4	98
Bangkok	28	18	46	46
Panama	21	16	37	37
Manama	12	10	22	22
Washington	5	3	8	16
New York	0	0	0	11
Osaka	0	0	0	9
Bruxelles	4	2	6	6
Vienne <sup>c</sup>	2	0	2	6
Beijing	3	1	4	4
Brasilia	1	2	3	3
Copenhague	0	0	0	3
Moscou	1	2	3	3
Cambridge	0	0	0	2
Mexico	1	1	2	2
Port-au-Prince	2	0	2	2
Addis-Abeba	0	1	1	1
Apia	1	0	1	1
Bamyan	1	0	1	1
Dar es-Salaam	1	0	1	1
Al-Fasher	1	0	1	1
Khartoum	1	0	1	1
Nyala	1	0	1	1
Pretoria	1	0	1	1
Rabat	1	0	1	1
Rome	0	0	0	1
Saint-Domingue	0	1	1	1
Stockholm	0	0	0	1
<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>83</b>	<b>208</b>	<b>809</b>

<sup>a</sup> Comprend tous les fonctionnaires dépendant du bureau régional, y compris le personnel travaillant dans les bureaux de liaison et les bureaux de pays.

<sup>b</sup> Fonctionnaires en poste à OzoneAction chargés de l'exécution du programme en Europe et en Asie centrale et dépendant du Bureau régional pour l'Europe.

<sup>c</sup> Comprend 4 postes au secrétariat du Comité scientifique des Nations Unies pour l'étude des effets des rayonnements ionisants.

### **III. Renforcement et revalorisation du PNUE : mise en œuvre du document « L'avenir que nous voulons » et des résolutions de l'Assemblée générale**

12. À la Conférence des Nations Unies sur le développement durable, les chefs d'État et de gouvernement ont adopté plusieurs décisions ambitieuses et complexes qui ont donné un nouvel élan à la dimension environnementale du développement durable et au PNUE, à sa structure de gouvernance et à son programme de travail.

13. Dans ses résolutions 66/288 et 67/213, l'Assemblée générale a fait sien le paragraphe 88 du document final de la Conférence, intitulé « L'avenir que nous voulons ». Le document indiquait plusieurs moyens de renforcer et de revaloriser le PNUE. La question de la mise en œuvre des solutions proposées a été au cœur de la première session universelle du Conseil d'administration du PNUE, tenue en février 2013, et les décisions adoptées à cette session ont aidé le PNUE à définir des orientations stratégiques plus précises concernant son fonctionnement actuel et futur, ses principales activités, sa gouvernance et son rôle dans l'établissement d'un programme mondial pour l'environnement appuyé par une action internationale collective.

14. Il convient de noter en particulier que le PNUE a pris un certain nombre d'importantes décisions de gestion et adopté des processus destinés à contribuer à son renforcement et à sa revalorisation. Le regroupement progressif des fonctions du siège à Nairobi est donc envisagé à la lumière d'autres réformes organisationnelles nécessaires au renforcement et à la revalorisation du PNUE. Il est également tenu compte des recommandations issues de récentes évaluations indépendantes.

15. L'objectif est d'instaurer une organisation efficace, efficiente et moderne qui intervient à l'échelle mondiale grâce à un réseau d'entités stratégiquement réparties dans le monde entier et qui tire pleinement parti de l'avantage relatif qu'elle a d'avoir son siège à Nairobi.

#### **A. Critères et définitions**

16. Les principales hypothèses, les critères et les définitions sur lesquels reposent les discussions concernant le regroupement progressif des fonctions du siège sont exposés dans les paragraphes ci-après.

##### **1. Principales hypothèses**

17. Les principales hypothèses concernant le regroupement des fonctions du siège sont les suivantes :

a) La direction du PNUE n'a pas autorité pour décider du transfert des fonctions actuellement prises en charge aux secrétariats des accords multilatéraux sur l'environnement et des conventions concernant les mers régionales administrés par le PNUE<sup>4</sup> ;

---

<sup>4</sup> Cette hypothèse vaut également pour les secrétariats d'organes intergouvernementaux qui sont gérés par le PNUE, comme le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat et la Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques, ainsi que pour d'autres secrétariats, comme celui du Groupe consultatif scientifique et technique du Fonds pour l'environnement mondial, pour lesquels les décisions relatives aux questions de ressources humaines et d'affectation sont la prérogative de leurs organes directeurs.

b) En conséquence, il est entendu que les résolutions de l'Assemblée générale relatives à la rationalisation des fonctions du siège à Nairobi s'appliquent uniquement au secrétariat du PNUE;

c) Les données concernant l'ensemble du personnel du PNUE, notamment les fonctionnaires rattachés aux secrétariats des accords multilatéraux sur l'environnement, sont toutefois indiquées dans le présent rapport, car les fonctionnaires en question sont titulaires d'un contrat du PNUE.

## 2. Critères

18. Les principaux critères appliqués à l'analyse consacrée au regroupement des fonctions du siège sont les suivants :

- a) Prise en compte du fait que les fonctions et activités du secrétariat sont réparties;
- b) Efficacité et rationalité de la gestion ;
- c) Continuité de l'exécution des programmes;
- d) Prestation des services d'appui aux programmes;
- e) Maintien de l'accès aux réseaux de partenariats stratégiques établis dans le monde et poursuite de la coopération avec les partenaires;
- f) Capacité de diriger l'organisation et de lui donner une orientation stratégique sous le signe de l'unité d'action du PNUE;
- g) Réduction au minimum des risques juridiques et administratifs susceptibles d'entraver le respect et l'application rapides des résolutions de l'Assemblée générale relatives au PNUE.

## 3. Définitions

19. Les définitions des « fonctions du siège » telles que présentées au Comité des représentants permanents le 26 septembre 2013 et utilisées dans le présent rapport sont les suivantes :

- a) Direction de l'organisation:
  - i) Assurer la supervision fonctionnelle et l'orientation stratégique de l'organisation, de ses travaux et de ses résultats;
  - ii) Déterminer les priorités et les tendances au niveau mondial ainsi que leurs conséquences pour le PNUE et ses travaux;
  - iii) Établir et approuver des politiques à appliquer à l'échelle de l'organisation;
  - iv) Placer les activités du PNUE au cœur des processus et débats consacrés au développement durable à l'échelle mondiale;
- b) Relations avec les organes directeurs et les organes de contrôle:
  - i) Superviser les relations avec les organes directeurs et les organes de contrôle du PNUE;
  - ii) Faire en sorte que les décisions et résolutions de l'Assemblée des Nations Unies pour l'environnement et de l'Assemblée générale soient appliquées;
  - iii) Veiller à ce que l'organisation rende compte au Secrétaire général (Pacte mondial) et aux États membres;
  - iv) Coordonner les relations avec les organes de contrôle, d'enquête et d'inspection, comme le Bureau des services de contrôle interne;
- c) Relations institutionnelles:
  - i) Établir et maintenir des relations avec d'autres organisations (au sein du système des Nations Unies et au-delà);

- ii) Arrêter des règles et normes en ce qui concerne la collaboration avec des partenaires de tous types;
  - iii) Coordonner les relations avec les grands groupes et partenaires;
  - iv) Assurer la pérennité des relations de travail avec des instances régionales établies (Conférence ministérielle africaine sur l'environnement, Environnement pour l'Europe, Forum des ministres de l'environnement d'Amérique latine et des Caraïbes, etc.);
- d) Orientation stratégique et planification des travaux:
- i) Veiller à la planification stratégique des activités de l'organisation, à la définition de priorités et à l'établissement des budgets, y compris superviser l'élaboration du plan stratégique à moyen terme, des cadres stratégiques et du programme de travail;
  - ii) Assurer la cohérence de la gestion axée sur les résultats, de l'exécution, du contrôle et de la communication de l'information à l'échelle du PNUE;
  - iii) Assurer la cohérence entre les divisions et les sous-programmes et dégager des effets de synergie ;
  - iv) Créer des liens avec les accords multilatéraux sur l'environnement et dégager des effets de synergie;
  - v) Appuyer les activités menées par les bureaux régionaux aux fins de l'exécution de produits au niveau des régions et des pays;
- e) Gestion de l'organisation:
- i) Proposer et approuver des règles et normes opérationnelles et en contrôler l'application, et gérer les risques institutionnels ;
  - ii) Coordonner la prestation en temps voulu de services utiles, y compris dans les domaines informatique et médical ainsi que des achats, de la sécurité et de l'appui aux ressources humaines (politiques en matière de ressources humaines, politiques de recrutement, service de la paie, etc.);
  - iii) Assurer un appui et contrôler les fonctions financières et comptables, notamment donner des orientations aux fins de la bonne gestion des ressources;
  - iv) Veiller à la cohérence des processus de contrôle de la qualité des projets à l'échelle du PNUE, y compris des critères d'approbation;
- f) Communications institutionnelles:
- i) Coordonner les communications et l'information à l'échelle mondiale (directives de l'organisation en matière de communication et de messagerie);
  - ii) Donner des orientations et des conseils en vue de la définition de stratégies thématiques, de stratégies axées sur les programmes, de stratégies axées sur les projets et de stratégies régionales pour ce qui concerne les communications et l'information;
- g) Coordination des relations avec les donateurs:
- i) Favoriser et entretenir les relations de l'organisation avec les donateurs;
  - ii) Mettre au point des stratégies et directives de mobilisation des ressources et en contrôler l'application;
  - iii) Diriger les activités de levée de fonds à l'échelle mondiale;
  - iv) Orienter les activités de mobilisation des ressources thématiques ou régionales.

**B. Mise en œuvre**

20. Dans le respect des prérogatives du Directeur exécutif et des pouvoirs que celui-ci a délégués, un certain nombre de mesures ont été prises, tel qu'indiqué ci-après, pour mettre en œuvre les décisions d'envergure adoptées par les États membres en ce qui concerne le renforcement et la revalorisation du PNUE et, ainsi, rationaliser progressivement les fonctions du siège à Nairobi.

21. On compte parmi les mesures prises des initiatives visant à améliorer l'efficacité et l'efficience des structures organisationnelles en place et des fonctions au siège; à veiller à ce que le PNUE soit doté de ressources financières sûres, stables, suffisantes et accrues provenant du budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies, comme le prévoit l'alinéa b) du paragraphe 88 du document « L'avenir que nous voulons »; et à donner effet aux autres recommandations formulées par le Groupe consultatif d'experts relevant du Directeur exécutif.

**1. Améliorer l'efficacité et l'efficience des structures organisationnelles existantes et des fonctions au siège**

22. Une première série de réformes de la gestion interne et de dispositions organisationnelles ont été mises en place, qui visent essentiellement à examiner et modifier au besoin le champ d'activité des divisions et des services existants afin que ceux-ci répondent mieux aux priorités dégagées à l'occasion de Rio+20. L'accent est mis sur les objectifs suivants :

a) Rationaliser le Bureau des opérations, pour renforcer l'efficience et l'efficacité de la gestion du PNUE, atténuer son exposition aux facteurs de risque et doter l'organisation d'outils et de plans de gestion ainsi que de davantage de moyens, pour lui permettre de respecter les obligations, règles et règlements en ce qui concerne la communication d'informations sur ses activités, ainsi que les valeurs fondamentales de l'ONU;

b) Développer la participation stratégique du PNUE dans le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) et renforcer le contrôle et la gestion qu'il en assure, prendre en compte les activités du FEM en matière de planification et en tenir compte dans les sous-programmes du PNUE, tout en renforçant la coopération politique, stratégique et scientifique entre le PNUE et le FEM à un niveau plus élevé dans les organisations;

c) Renforcer la capacité du PNUE de gérer selon une méthode matricielle une organisation présente dans le monde entier (notamment en consolidant la coordination à tous les niveaux, en perfectionnant les outils et systèmes de contrôle et en améliorant les communications);

d) Perfectionner les systèmes qui sont essentiels pour appuyer les activités de premier plan, les liens entre les divisions et les activités du PNUE et le rôle des coordonnateurs de sous-programme dans la planification et la coordination afin que le travail ne soit pas fait deux fois et que l'organisation soit totalement axée sur les résultats. Ainsi, les fonctions de planification stratégique du PNUE, qui étaient auparavant réparties entre un certain nombre de services, sont désormais assurées par une unique entité, à savoir l'Équipe de la stratégie et de la planification;

e) Renforcer le secrétariat des organes directeurs afin de mieux assurer le service de l'Assemblée des Nations Unies pour l'environnement et d'autres organes directeurs;

f) Renforcer encore la présence stratégique régionale du PNUE, faire en sorte qu'il réponde mieux et plus vite aux besoins et aux demandes des États membres, prendre en compte les rôles, les activités et les fonctions des bureaux régionaux du PNUE dans la mise en œuvre du programme de travail et consolider le nouveau Bureau d'appui régional.

**2. Faire en sorte que le PNUE soit doté de ressources financières sûres, stables, suffisantes et accrues provenant du budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies**

23. Le 25 octobre 2012, après avoir obtenu l'aval du Président et du Vice-Président du Comité des représentants permanents, le PNUE a présenté, par l'intermédiaire du Secrétariat de l'ONU, une proposition au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires de l'Assemblée générale, qu'il a examinée en mai 2013 dans le cadre de l'examen des ressources provenant du budget ordinaire de l'ONU qu'il est proposé d'allouer au PNUE pour l'exercice biennal 2014-2015, conformément à l'alinéa a) du paragraphe 5 de la résolution 67/213 de l'Assemblée. La résolution

67/213 a été adoptée par consensus par suite de l'engagement que les dirigeants du monde ont pris à l'occasion de la Conférence Rio+20 de veiller à ce que le PNUE soit doté de ressources financières sûres, stables, suffisantes et accrues provenant du budget ordinaire de l'ONU et des contributions volontaires, pour lui permettre de s'acquitter de son mandat élargi, tel que défini à l'alinéa b) du paragraphe 88 du document "L'avenir que nous voulons", que l'Assemblée a fait sien dans sa résolution 66/288.

24. Les dépenses prévues, y compris la partie imputée au budget ordinaire, se fonde sur l'analyse préliminaire des conséquences qu'auront pour le PNUE le paragraphe 88 du document "L'avenir que nous voulons" ainsi que d'autres recommandations issues de récentes évaluations indépendantes du PNUE<sup>5</sup>.

25. Dans le projet de budget étaient demandées des ressources au titre des postes et au titre des objets de dépense autres que les postes pour renforcer le siège et la présence régionale du PNUE. L'Assemblée générale a approuvé un montant total de 34 963 500 dollars pour l'exercice biennal 2014-2015, ce qui représente une forte hausse des ressources provenant du budget ordinaire allouées au PNUE, y compris 47 nouveaux postes financés au moyen du budget ordinaire.

26. Ces 47 postes et les 48 emplois de temporaire qui avaient été approuvés dans le budget ordinaire pour l'exercice 2012-2013 sont les suivants :

a) Au siège du PNUE:

- Directeur de Programme, Directeur du Bureau des opérations (D-2)
- Directeur de la communication et de l'information (D-1)
- Chef du Bureau de l'évaluation (D-1)
- Responsable scientifique (D-1)
- Chef du Groupe des finances (P-5)
- Administrateur de programmes (hors classe), Grands groupes (P-5)
- Coordonnateur de sous-programmes du PNUE (P-5) (7 postes)
- Conseiller principal pour les questions de genre (P-5)
- Administrateur de programmes concernant les questions de genre (P-3)

b) Dans d'autres entités stratégiques :

- Directeur du Bureau de New York (SSG)
- Directeur adjoint du Bureau de New York (D-1)
- Administrateur de programmes (hors classe), Bureau de New York (P-5)
- Administrateur de programmes (hors classe), Secrétariat du Groupe de la gestion de l'environnement, à Genève (P-5)

c) Dans les bureaux régionaux :

- Directeur régional (D-1) (6 postes)
- Coordonnateurs sous-régionaux (P-5) (5 postes) relevant des bureaux régionaux du PNUE, comme suit : région des Caraïbes, à Kingston; Amérique du Sud, à Brasilia; Afrique de l'Ouest, à Abidjan; Asie centrale, à Almaty; région Pacifique, à Apia

---

<sup>5</sup> En particulier le projet de rapport du Bureau des services de contrôle interne concernant l'efficacité et l'évaluation formative menée par le Bureau de l'évaluation du PNUE, l'évaluation à mi-parcours du plan stratégique à moyen terme et deux évaluations de sous-programme.

- Coordonnateurs régionaux pour les changements climatiques (P-4) (2 postes), à Nairobi et Bangkok
- Coordonnateurs régionaux des affaires humanitaires, Service de la gestion des catastrophes et des situations d'après-conflit (P-4) (2 postes), à Panama et Nairobi
- Coordonnateurs régionaux dans le domaine des écosystèmes et de la biodiversité (P-4) (2 postes), à Manama et Nairobi
- Coordonnateurs régionaux pour le développement (P-4) (3 postes), à Panama, Genève et Nairobi
- Coordonnateur régional pour le droit de l'environnement et la gouvernance environnementale (P-4), à Panama ;
- Coordonnateurs régionaux dans le domaine des produits chimiques et des déchets (P-4) (2 postes), à Panama et Nairobi
- Coordonnateurs régionaux pour l'utilisation efficace des ressources (P-4) (3 postes), à Bangkok, Nairobi et Panama
- Fonctionnaire régional de l'information (P-3), à Manama
- Assistant administratif [G (AC)], à Washington

27. Dans le rapport qu'il a présenté à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale sur le projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2014-2015 (A/68/7), le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a recommandé d'adopter une approche progressive concernant l'approbation des 37 autres postes dont le PNUE a demandé qu'ils soient transformés en postes financés au moyen du budget ordinaire, dont 32 doivent servir à exécuter le programme de travail du PNUE au niveau régional. Ces postes doivent faciliter la transformation des bureaux régionaux du PNUE de sorte que ceux-ci disposent des moyens techniques et des capacités de coordination dont ils ont besoin pour être à même de répondre aux besoins des pays, d'instaurer un dialogue avec les gouvernements concernant les grandes orientations à suivre et de coordonner leur action avec les équipes de pays des Nations Unies et les équipes régionales.

28. Les fonctions attachées à ces postes que le Comité consultatif recommande d'inscrire au budget ordinaire en 2016–2017 sont les suivantes :

- a) Renforcer la prise en compte des travaux normatifs du PNUE sur le terrain;
- b) Procéder à des évaluations environnementales et élaborer des normes, des directives et des méthodes dans des domaines importants tels que le genre et l'environnement;
- c) Améliorer la capacité qu'a le PNUE de répondre aux demandes des États membres et des parties intéressées qui cherchent à renforcer leurs moyens et leur accès aux technologies dans des domaines importants tels que la promotion de l'économie verte dans le cadre du développement durable, de l'élimination de la pauvreté et de la promotion de modes de consommation et de production durables;
- d) Améliorer la capacité qu'a le PNUE de renforcer la cohérence de l'ensemble de ses activités dans le cadre plus large des programmes des Nations Unies pour le développement et de l'action humanitaire de l'ONU, en étroite coordination avec les équipes régionales et les équipes de pays des Nations Unies;
- e) Renforcer l'interface scientifique et politique;
- f) Élargir la diffusion et l'échange d'informations sur l'environnement;
- g) Créer davantage de partenariats et faire en sorte que les grands groupes participent plus énergiquement aux activités du PNUE.

**3. Mise en œuvre des recommandations supplémentaires formulées par le Groupe consultatif d'experts relevant du Directeur exécutif**

29. En février 2013, le Directeur exécutif a créé un groupe consultatif composé d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur (P-4 à D-2) issus des différents départements et lieux d'affectation, afin d'examiner plus avant les incidences du paragraphe 13 de la décision 27/2 du Conseil d'administration et de faire des recommandations au Directeur exécutif en ce qui concerne sa mise en œuvre. Le Groupe avait pour mission de :

- a) procéder à l'analyse des fonctions du siège et déterminer celles qui sont actuellement exécutées ailleurs qu'à Nairobi;
- b) évaluer les répercussions qu'aurait le regroupement progressif des fonctions du siège à Nairobi sur les ressources humaines et les programmes, ainsi que les méthodes de regroupement possibles;
- c) évaluer la politique concernant la présence stratégique du PNUE et définir des méthodes permettant de renforcer la présence stratégique du PNUE.

30. La méthode suivie par le Groupe consultatif d'experts est décrite à l'annexe II du document UNEP/EA.1/2/INF/16.

31. Le Comité des représentants permanents a été consulté tout au long du processus. Le 29 juillet 2013, le secrétariat a présenté au Comité des représentants permanents un premier rapport d'étape sur les progrès réalisés dans l'élaboration du rapport du Directeur exécutif concernant l'application de l'alinéa g) du paragraphe 88 de la résolution 67/213 de l'Assemblée générale, intitulée "L'avenir que nous voulons", et du paragraphe 13 de la décision 27/2 du Conseil d'administration. Il lui a communiqué un complément d'informations le 3 septembre 2013 afin que le Comité les examine à la réunion tenue du 23 au 27 septembre 2013 au titre du point 8 de l'ordre du jour provisoire de la réunion en question. Il a notamment communiqué des données succinctes sur la répartition du personnel du PNUE et les changements qui y sont apportés; la définition qu'il propose de donner à l'expression "fonctions du siège"; et un calendrier pour l'achèvement du rapport du Directeur exécutif. Le secrétariat a présenté le 4 février 2014 un rapport d'étape actualisé au Comité des représentants permanents, que ce dernier a examiné à sa réunion du 11 février 2014. Dans ce rapport figuraient des informations supplémentaires concernant les premières mesures prises en vue d'établir une formule de regroupement des fonctions du siège à Nairobi et les éventuelles incidences financières de ce projet. Enfin, le secrétariat a présenté un projet de rapport au Comité à la réunion à composition non limitée tenue en mars 2014.

32. Ainsi qu'il est indiqué dans le projet de rapport, les fonctions du siège suivantes, tel qu'elles sont définies ci-dessus, sont assurées à Nairobi :

- a) Direction de l'organisation;
- b) Relations avec les organes directeurs et les organes de contrôle;
- c) Relations institutionnelles;
- d) Orientation stratégique et planification des travaux;
- e) Gestion de l'organisation;
- f) Communications institutionnelles;
- g) Coordination des relations avec les donateurs.

33. Ces fonctions sont exécutées au siège à l'exception de celles qui suivent :

- a) Le Directeur de la Division Technologie, Industrie et Économie s'acquitte de responsabilités concernant l'ensemble de l'organisation, notamment dans les domaines de la direction et de la gestion de l'organisation. Le Directeur, qui fait partie de l'Equipe de direction et qui est responsable de trois sous-programmes du PNUE, est en poste à Paris;

b) De même, les fonctions exercées par les coordonnateurs des sous-programmes du PNUE intègrent des éléments des fonctions d'orientation stratégique et de planification des travaux. La coordination de quatre des sept sous-programmes du PNUE a jusqu'ici été assurée de Paris et de Genève (Changements climatiques et Utilisation efficace des ressources et modes de consommation et de production durables à Paris; Produits chimiques et déchets et Catastrophes et conflits à Genève);

c) Le Bureau de New York exécute les fonctions liées aux relations institutionnelles avec le Siège de l'ONU, y compris avec le Cabinet du Secrétaire général et les organes de coordination des Nations Unies. Le Directeur du Bureau de New York, qui a désormais rang de Sous-Secrétaire général, s'occupe également de superviser et de gérer le secrétariat du Groupe de la gestion de l'environnement, qui se trouve à New York. Le poste de Sous-Secrétaire général a été créé pour renforcer la capacité du PNUE de s'acquitter de ses fonctions de coordination dans le domaine de l'environnement, notamment du rôle qu'il joue dans les principaux organes de coordination des Nations Unies.

## **IV. Mise en œuvre des recommandations du groupe d'experts**

### **A. Principales recommandations**

34. Si un certain nombre de mesures destinées à renforcer le PNUE et à regrouper les fonctions du siège à Nairobi ont été mises en place avec l'autorisation du Directeur exécutif et dans la limite des pouvoirs dont celui-ci dispose, d'autres recommandations proposées par le Groupe d'experts concernant le regroupement des fonctions du siège du PNUE à Nairobi sont en train d'être mises en œuvre progressivement, comme suite à la décision du Conseil d'administration. Les prochaines mesures qui seront prises pour mettre en œuvre les recommandations sont les suivantes :

a) Regroupement des fonctions de direction et de gestion de l'organisation, en transférant tous les membres de l'Équipe de direction au siège (mesure devant être mise en œuvre dans le cadre du programme de travail et du budget pour l'exercice biennal 2016-2017);

b) Transfert à Nairobi ou suppression des postes concernés par le regroupement des fonctions et visés à l'alinéa a) (mesure devant être mise en œuvre dans le cadre du programme de travail et du budget pour l'exercice biennal 2016-2017);

c) Renforcement de la fonction de planification et de coordination au siège, en pourvoyant tous les postes de coordonnateur des sous-programmes du PNUE basés à Nairobi, ainsi que l'a approuvé l'Assemblée générale dans le budget ordinaire pour l'exercice biennal 2014-2015 (mesure devant être mise en œuvre en 2014);

d) Amélioration des infrastructures, par exemple en investissant dans du matériel informatique de pointe (téléconférence, diffusion sur le Web, webinaires et autres activités), et modernisation des salles et installations de conférence à Nairobi pour développer la participation des États membres, des grands groupes et des parties prenantes, des organismes des Nations Unies et d'autres organisations intergouvernementales, compte tenu de la composition universelle du PNUE (mesure devant être mise en œuvre pendant les exercices biennaux 2014-2015 et 2016-2017).

### **B. Coûts d'exécution**

35. Les dépenses résultant du regroupement des fonctions du siège à Nairobi tiennent essentiellement à la réinstallation des fonctionnaires.

36. De nombreuses variables ont une incidence sur les coûts directs des changements de lieu d'affectation:

a) Les dépenses non récurrentes associées aux mutations géographiques comprennent la prime de réinstallation (somme forfaitaire au titre de l'envoi non accompagné des effets personnels), la prime d'affectation et les frais de voyage;

b) Les dépenses récurrentes comprennent le versement de la prime de mobilité et de l'élément non-déménagement;

c) Les dépenses effectives dépendent du statut du fonctionnaire transféré (par exemple, sa classe et son échelon, le nombre des personnes à sa charge, le cas échéant, et d'autres éléments), la catégorie du lieu d'affectation où le fonctionnaire est transféré, la durée de son affectation et le nombre de lieux d'affectation par lesquels il est déjà passé;

37. Il ressort des calculs effectués par le Secrétariat de l'ONU que le coût moyen du transfert d'un fonctionnaire d'un lieu d'affectation à un autre est d'environ 88 000 dollars. Ce montant est celui qui a été utilisé pour calculer le coût estimatif du transfert à Nairobi des administrateurs et des fonctionnaires ayant rang de directeur qui sont en poste à Paris ou Genève.

38. Si le titulaire d'un poste n'accepte pas son transfert géographique et que son contrat est résilié, le Statut du personnel dispose qu'il faut lui verser une indemnité de licenciement. Le montant de l'indemnité varie en fonction des facteurs suivants :

- a) Statut et classe du fonctionnaire;
- b) Type d'engagement;
- c) Nombre d'années de service.

39. Pour calculer le montant estimatif de l'indemnité de licenciement qui serait due aux administrateurs et fonctionnaires ayant rang de directeur dans le cadre du regroupement des fonctions du siège à Nairobi, le présent rapport se fonde sur l'indemnité de licenciement qui serait due à un fonctionnaire de la classe P-4/VI titulaire d'un engagement continu, comptant 10 années de service et ayant des charges de famille (voir UNEP/EA.1/2/INF/16, annexe III). Le montant de l'indemnité est de 63 610 dollars.

40. Outre l'indemnité de licenciement, le fonctionnaire qui quitte l'Organisation a droit à une prime de rapatriement, dont le montant varie en fonction des facteurs suivants:

- a) Nombre de personnes à charge au moment du rapatriement;
- b) Statut et classe du fonctionnaire;
- c) Nombre d'années de service (voir UNEP/EA.1/2/INF/16, annexe IV).

41. Comme pour l'indemnité de licenciement, le montant estimatif de la prime de rapatriement dans le cadre du regroupement des fonctions du siège à Nairobi a été calculé sur la base du montant de la prime due à un administrateur (P-4/VI) titulaire d'un engagement continu, comptant 10 années de service et ayant des charges de famille (40 175 dollars).

42. Les autres dépenses que le PNUE doit assumer du fait de la résiliation d'un contrat sont les suivantes :

a) Paiement des jours de congé annuel accumulés non pris à la date de la cessation de service (jusqu'à concurrence de 60 jours);

b) Les frais de voyage (rapatriement) en ce qui concerne les fonctionnaires recrutés sur le plan international et les personnes à leur charge.

Pour calculer le coût estimatif du regroupement des fonctions du siège à Nairobi, on a considéré que le coût de ces deux éléments était de 40 000 dollars par fonctionnaire.

43. S'agissant des fonctionnaires recrutés sur le plan local, le montant estimatif de l'indemnité de licenciement a été calculé sur la base de l'indemnité due à un agent des services généraux (G-6/VI) en poste à Paris (52 560 dollars). On a choisi de prendre Paris comme lieu de référence parce que certains contrats d'agent des services généraux y seront probablement résiliés. Les fonctionnaires de la catégorie des services généraux ne peuvent être transférés à d'autres lieux d'affectation; tous les agents occupant des postes qui sont transférés à Nairobi seront donc licenciés, à moins qu'ils puissent

être réaffectés à des postes vacants dans leur lieu d'affectation. Le licenciement d'un agent des services généraux n'entraîne pas de coûts de voyage, mais les jours de congé non pris à la date de la cessation de service doivent être payés; ce coût a été estimé à 11 065 dollars.

44. Les coûts directs associés au transfert des principales fonctions à Nairobi dépendent également des facteurs suivants :

- a) Si tous les postes faisant l'objet d'un recrutement international sont pourvus à la date du transfert;
- b) S'il faut verser des indemnités de licenciement et des réparations;
- c) Le nombre total de membres du personnel recruté sur le plan local et sur le plan international susceptibles d'être visés par la décision de regrouper les fonctions du siège à Nairobi, mis à part le poste de Directeur de la Division Technologie, Industrie et Économie et les postes de coordonnateur de sous-programme.

45. Compte tenu de ce qui précède et du grand nombre de variables entrant en ligne de compte, le secrétariat a demandé, dans le projet de budget 2016-2017 (sous réserve d'une analyse plus détaillée et de consultations sur le sujet), un montant de 1,5 million de dollars (montant maximum) à inscrire au crédit de la Réserve du Programme du Fonds pour l'environnement destinés à financer les coûts résultant directement du transfert des postes pendant l'exercice biennal ainsi qu'à mettre en œuvre les mesures énoncées au paragraphe 33, qui visent à regrouper les fonctions du siège du PNUE à Nairobi. Ce montant a été calculé au plus juste et devrait permettre au PNUE de financer le coût associé à la mise en œuvre de toutes les mesures demandées, à l'exception des investissements dans les infrastructures et les installations de conférence gérées par l'Office des Nations Unies à Nairobi. Le PNUE continuera de faire de son mieux pour réduire les coûts directs de transfert, par exemple en planifiant soigneusement la relève.

46. On trouvera ci-après les autres dépenses liées au transfert de postes qui sont plus difficiles à quantifier et à monétiser, mais qui pourraient être importantes :

- a) Les retards pris dans l'exécution du programme de travail du PNUE en raison du sentiment d'incertitude que pourraient éprouver les fonctionnaires concernant la sécurité de leur emploi et la réinstallation elle-même;
- b) Le temps que les responsables consacrent à négocier la résiliation des contrats et à régler les différends en découlant, et le temps qu'ils passent à recruter de nouveaux fonctionnaires et à les former;
- c) Le fait que les nouveaux fonctionnaires ne sont pas pleinement opérationnels dès leur arrivée, ce qui entraîne des pertes de productivité.

47. Les différences de traitement entre lieux d'affectation ont également été examinées. Les dépenses de personnel à Nairobi sont inférieures à celles à Genève et Paris, en particulier pour ce qui est des agents des services généraux (voir UNEP/EA.1/2/INF/16, annexe V).

48. On prévoit que les coûts directs associés à la réinstallation du personnel seront compensés dans 3 à 5 ans du fait que les traitements sont moins élevés à Nairobi qu'à Paris et Genève, même si les frais de voyage pouvaient être supérieurs (voir sect. C ci-après).

49. Les incidences financières du regroupement des fonctions du siège sont difficiles à prévoir, car la plupart sont associées à la gestion des ressources humaines. Le secrétariat du PNUE fera tout ce qui est en son pouvoir pour atténuer les coûts humains et financiers découlant de ces changements, par exemple en utilisant les postes vacants et le jeu naturel des départs à la retraite pour recruter directement de Nairobi plutôt que de transférer des fonctionnaires d'autres lieux d'affectation. Le montant affecté à la Réserve du Programme du Fonds pour l'environnement n'a donc qu'une valeur indicative et permettra d'éviter que le regroupement des fonctions ne soit compromis par des problèmes liés à la disponibilité des fonds.

## C. Répercussions probables et mesures d'atténuation

50. Le regroupement des fonctions du siège du PNUE à Nairobi est essentiel au renforcement du Programme et profite clairement à l'organisation. En effet, en plus d'améliorer la communication et la coordination, ce qui tient au fait que tous les membres de l'Équipe de direction seront en poste à Nairobi, le regroupement des fonctions permettra que le programme de travail soit harmonisé, cohérent et coordonné aux niveaux mondial et régional, ce qui renforcera la capacité du PNUE de fournir un appui efficace et efficient pour l'exécution des activités régionales.

51. Comme pour tous les changements toutefois, il y aura probablement quelques incidences négatives, en particulier à court terme. C'est pourquoi il faudra, pour assurer une transition sans heurt, prendre les mesures d'atténuation suivantes :

- a) Il faut que les directeurs de division apportent un appui concret aux fins de la planification stratégique et de la mise en œuvre des grandes initiatives qui devraient se poursuivre par le renforcement de l'échange d'informations, des systèmes de contrôle de l'exécution des programmes et des projets et des installations de conférence virtuelle;
- b) Il faut fournir tous les services d'appui à l'exécution des programmes lorsque des projets et programmes sont mis en œuvre pour éviter les incidences négatives;
- c) Il faut continuer à créer des réseaux de partenaires stratégiques et à coopérer avec ces partenaires :
  - i) Il faut poursuivre le dialogue et les consultations fréquentes de haut niveau avec les institutions directement concernées, comme le secrétariat des Conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm, le secrétariat de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, la Coalition pour le climat et la qualité de l'air et le Centre et Réseau des technologies climatiques;
  - ii) Il faut continuer de se concerter fréquemment avec les partenaires gouvernementaux habituels du PNUE en Europe, ce qui est important pour le Programme étant donné que l'Europe est une solide source de financement extrabudgétaire et qu'elle verse d'importantes contributions extrabudgétaires au titre des grandes initiatives mises en œuvre en Europe;
  - iii) Il faut que le PNUE continue d'entretenir des relations stratégiques avec ses partenaires commerciaux et industriels européens avec lesquels il interagit fréquemment dans le cadre de manifestations organisées tous les mois ou tous les quinze jours;
  - iv) Il faut que le PNUE continue, grâce aux partenariats multipartites, de "verdir" le "programme environnemental brun" (*brown agenda*), en particulier avec le secteur financier, dont un grand nombre d'institutions sont basées en Europe, et le regroupement des fonctions ne doit pas amoindrir la capacité du PNUE de collaborer avec le secteur privé et le secteur financier;
  - v) Le regroupement de tous les membres de l'Équipe de direction et de tous les coordonnateurs de sous-programme à Nairobi peut se traduire par une augmentation des coûts associés à la participation à des conférences et à des séances d'information organisées en Europe, en Afrique du Nord, en Europe orientale, en Amérique latine et en Amérique du Nord, par un allongement des délais de route et, partant, une perte de productivité des fonctionnaires de haut rang, et par l'augmentation de l'empreinte carbone;
  - vi) Le fait que les coordonnateurs de sous-programme soient en poste à Nairobi pourrait avoir pour conséquence de réduire la fréquence des échanges formels et informels avec les fonctionnaires travaillant dans des domaines thématiques essentiels à l'exécution des sous-programmes. Par exemple, bon nombre de fonctionnaires travaillant dans le domaine des produits chimiques sont en poste à Genève. Le transfert à Nairobi du Coordonnateur du sous-programme Produits chimiques et déchets pourrait limiter les possibilités d'échanges avec ces fonctionnaires, ce qui risquerait de compromettre l'efficacité.

52. Parmi les mesures d'atténuation qui seront mises en place pour faire face à ces risques, il est prévu:

- a) D'investir dans des outils perfectionnés de suivi des programmes et des projets, des interfaces d'échange d'informations (dont l'intranet) et des installations de téléconférence et de visioconférence modernes, et d'ouvrir des crédits destinés à financer le coût d'une utilisation fréquente de la visioconférence pour réduire les frais de voyage;
- b) De déléguer davantage de pouvoirs du Directeur exécutif aux dirigeants du PNUE en poste ailleurs qu'à Nairobi afin que l'organisation soit représentée au plus haut niveau possible aux principales réunions tenues avec les partenaires et les parties prenantes concernées;
- c) D'améliorer la coordination avec le Bureau régional du PNUE pour l'Europe (Genève) et le Bureau de liaison à Bruxelles et de tirer profit de leur présence en Europe pour entretenir le dialogue avec les donateurs et institutions européens ou basés en Europe en vue de mobiliser des ressources extrabudgétaires destinées à financer des grands programmes et projets du PNUE ; de renforcer la coordination avec la Section des partenariats avec les donateurs et des contributions du Bureau des opérations du PNUE et l'appui qu'elle apporte;
- d) D'améliorer les mécanismes de consultation entre les coordonnateurs de sous-programme, les administrateurs détachés et les bureaux régionaux afin de favoriser l'efficacité, l'efficacité et la rapidité en ce qui concerne l'élaboration et la mise en œuvre du programme de travail, le suivi des activités et la communication d'informations à ce sujet.

53. Il importe au plus haut point que les droits du personnel soient respectés tout au long du processus de regroupement des fonctions du siège à Nairobi. En plus de respecter strictement les règlements, règles et procédures des Nations Unies, y compris l'obligation de consulter les représentants du personnel, la direction du PNUE doit tenir compte du fait que tout transfert géographique aura d'importantes répercussions sur les fonctionnaires et leur famille, et qu'il faudra faire preuve de souplesse quand il s'agira de déterminer la date de la réinstallation.

54. En ce qui concerne les agents des services généraux, l'administration se penchera sur les moyens de réaffecter les fonctionnaires visés dans le même lieu d'affectation, dans la limite des fonds disponibles. Tous les fonctionnaires se verront donner un préavis suffisant.

## **D. Recommandations concernant le programme de travail pour l'exercice biennal 2016-2017**

55. Il est proposé, dans les projets de programme de travail et de budget pour l'exercice biennal 2016-2017, dont le Comité des représentants permanents a été saisi à la réunion à participation non limitée qu'il a tenue en mars 2014, d'affecter 1,5 million de dollars (montant maximum) à la Réserve du Programme du Fonds pour l'environnement, qui sont destinés à financer les dépenses résultant directement des transferts au cours de l'exercice biennal. Il est donc recommandé que l'Assemblée des Nations Unies pour l'environnement maintienne le montant de la Réserve du Programme à 12,5 millions de dollars.

56. Les autres mesures destinées à mettre en œuvre les dispositions de la décision du Conseil d'administration concernant le regroupement des fonctions du siège à Nairobi, y compris les investissements dans l'infrastructure informatique et les dépenses de communication ainsi que la participation des États membres et des grands groupes à l'Assemblée des Nations Unies pour l'environnement et de ses organes subsidiaires à Nairobi, devraient être financées au moyen du Fond pour l'environnement et d'autres sources extrabudgétaires.

57. Le PNUE présentera à l'Assemblée générale, pour qu'elle l'examine, une proposition visant à étudier les incidences budgétaires de la rationalisation, du renforcement et du regroupement des fonctions du secrétariat des organes directeurs, ainsi qu'à financer au moyen du budget ordinaire de l'ONU la participation des pays les moins avancés aux organes directeurs.

58. En outre, lorsque l'Assemblée pour l'environnement aura approuvé son règlement intérieur, le PNUE présentera à l'Assemblée générale, après avoir consulté le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences, un projet de financement des services de conférence dont ont besoin l'Assemblée pour l'environnement et ses organes subsidiaires.

### **E. Calendrier**

59. Conformément à la décision 27/2 du Conseil d'administration, l'exercice de regroupement des fonctions du siège et de renforcement de la présence régionale du PNUE devrait être achevé d'ici à la fin de l'exercice biennal 2016-2017.

---