



Distr. générale
3 octobre 2019

Français
Original : anglais



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

**Conférence des Parties à la Convention de
Minamata sur le mercure
Troisième réunion**

Genève, 25 – 29 novembre 2019

Point 5 j) de l'ordre du jour provisoire*

**Questions soumises à la Conférence des Parties pour
examen ou décision : secrétariat**

**Proposition de la Directrice exécutive du Programme des
Nations Unies pour l'environnement concernant le partage des
services entre le secrétariat de la Convention de Minamata et le
Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de
Stockholm**

Note du secrétariat

1. Dans sa décision MC-2/7, la Conférence des Parties à la Convention de Minamata sur le mercure a prié la Directrice exécutive du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) de soumettre une proposition, élaborée en concertation avec la Secrétaire exécutive de la Convention de Minamata et avec le concours du Secrétaire exécutif de la Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontières de déchets dangereux et de leur élimination et de la Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants et de la composante 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 d'un commerce international relevant du PNUE, concernant un cadre stable pour le partage de services entre le secrétariat de la Convention de Minamata et le Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm.

2. Le secrétariat a l'honneur de présenter la proposition de la Directrice exécutive du PNUE concernant le partage des services entre les conventions, pour examen par la Conférence des Parties à la Convention de Minamata à sa troisième réunion. La présente proposition évalue et présente trois solutions possibles :

- a) Création d'un groupe mixte spécial ;
- b) Détachement de fonctionnaires du secrétariat de la Convention de Minamata auprès du Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm ;
- c) Achat de services par le secrétariat de la Convention de Minamata auprès du Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm selon le principe du recouvrement des coûts ;

* UNEP/MC/COP.3/1.

3. La Conférence des Parties souhaitera peut-être envisager d'accepter la proposition et d'approuver l'achat de services par le secrétariat de la Convention de Minamata auprès du Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm selon le principe du recouvrement des coûts, en ménageant la possibilité de modifier le dispositif en 2021.

Annexe

Proposition de la Directrice exécutive du Programme des Nations Unies pour l'environnement concernant le partage des services entre le secrétariat de la Convention de Minamata et le Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm

Table des matières

I.	Contexte	4
II.	Processus d'évaluation et principales considérations.....	4
III.	Principes fondamentaux.....	5
IV.	Attributions de la Division des services internes du PNUE	5
V.	Définition de modèles	6
VI.	Regroupement de services.....	6
VII.	Transfert de fonctionnaires du secrétariat de la Convention de Minamata au Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm	7
VIII.	Achat de services selon le principe du recouvrement des coûts.....	8
IX.	Considérations diverses.....	8
X.	Conclusion	8
XI.	Résumé des surcoûts indicatifs	8
	Annexe I.....	10
	Annexe II	14
	Annexe III.....	15

I. Contexte

1. Dans la décision MC-2/7 qu'elle a adoptée à sa deuxième réunion, la Conférence des Parties à la Convention de Minamata sur le mercure a prié la Directrice exécutive du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), en ce qu'elle assure les services de secrétariat de la Convention de Minamata, de soumettre une proposition, élaborée en concertation avec la Secrétaire exécutive de la Convention de Minamata et le concours du Secrétaire exécutif des conventions de Bâle et de Stockholm et de la composante de la Convention de Rotterdam relevant du Programme des Nations Unies pour l'environnement, concernant un cadre stable de partage de services dans des domaines tels que les services de conférence, la gestion des connaissances et de l'information, les services administratifs et informatiques, l'assistance technique, le conseil juridique et l'établissement du budget, y compris des solutions possibles, qu'elle examinerait à sa troisième réunion. Ces services, de nature essentiellement administrative, sont au cœur de la présente proposition.

2. La Conférence des Parties a également prié la Directrice exécutive du PNUE de porter la décision MC-2/7 à la connaissance du Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm et des conférences des Parties à ces conventions à leur prochaine réunion, ainsi que tout arrangement pertinent concernant le secrétariat déjà mis en place ou prévu ou envisagé conformément à la décision en question. À leurs réunions de 2019, les conférences des Parties aux conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm ont chacune adopté une décision très similaire à la décision MC-2/7 (décisions BC-14/22, RC-9/10 et SC-9/20), dans lesquelles elles ont notamment prié la Directrice exécutive de porter la décision à la connaissance du Secrétaire exécutif de la Convention de Minamata et de la Conférence des Parties à la Convention de Minamata à l'occasion de sa prochaine réunion ainsi que tout arrangement pertinent concernant le secrétariat déjà mis en place ou prévu ou envisagé conformément à la décision en question.

II. Processus d'évaluation et principales considérations

3. La Directrice exécutive du PNUE a élaboré la présente proposition de services partagés en concertation avec la Secrétaire exécutive de la Convention de Minamata et avec le concours du Secrétaire exécutif des conventions de Bâle et de Stockholm et de la composante de la Convention de Rotterdam relevant du PNUE. L'article 24 de la Convention de Minamata dispose que les fonctions de secrétariat de la Convention, y compris la coopération et la coordination entre le secrétariat de la Convention de Minamata et les secrétariats des autres conventions relatives aux produits chimiques et aux déchets, sont assurées par le Directeur exécutif du PNUE. L'analyse effectuée a montré que les synergies les plus intéressantes pouvaient être réalisées principalement dans le domaine des services administratifs.

4. La Division des services internes du PNUE, qui assure les services administratifs, a coordonné la formulation de la proposition, laquelle a été revue à plusieurs reprises par une équipe technique tripartite composée de représentants du PNUE et du secrétariat de la Convention de Minamata et du Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm. Ces révisions ont été guidées par le PNUE et examinées avec les secrétaires exécutifs des conventions, dans le cadre d'un processus consultatif, approfondi et transparent. Un examen des ressources en personnel du secrétariat de la Convention de Minamata, fondé sur l'expérience de la prestation de services de secrétariat au cours de la période biennale précédente et pendant la deuxième réunion de la Conférence des Parties et les préparatifs de la troisième réunion de la Conférence des Parties, a montré que les postes approuvés par la Conférence des Parties à sa première réunion, à savoir 10 postes et 2 autres postes financés au moyen des ressources destinées à l'appui aux programmes, ne permettaient pas d'assurer les fonctions de secrétariat prévues à l'article 24 de la Convention et de mener les activités énoncées dans la décision MC-2/7. Des ressources supplémentaires ont donc été proposées dans le budget de la Convention de Minamata pour l'exercice biennal 2020–2021 aux fins de l'exécution des mandats arrêtés par les Parties et de l'organisation des réunions de la Conférence des Parties. La coopération entre les secrétariats concernant les synergies entre les programmes des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm et de la Convention de Minamata se poursuivra, notamment aux fins de l'élaboration du cadre d'évaluation de l'efficacité de la Convention de Minamata ; de la revitalisation de l'équipe spéciale mixte mise en place dans le cadre du Programme spécial d'appui au renforcement des institutions nationales aux fins de la mise en œuvre des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm, de la Convention de Minamata et de l'Approche stratégique de la gestion internationale des produits chimiques ; et la coopération dans le domaine des déchets et des sites contaminés, entre autres.

III. Principes fondamentaux

5. Lors de l'élaboration de la proposition, la Directrice exécutive a tenu compte des principes fondamentaux énoncés aux paragraphes 6 à 10 ci-après.
6. *Utilisation économique des ressources* : l'objectif premier du présent cadre est d'améliorer l'efficacité grâce aux synergies et à l'utilisation économique des ressources en tirant parti des capacités existantes, compte tenu en particulier des avantages découlant de la proximité de certaines ressources dans les mêmes locaux. Les doubles emplois seraient réduits au minimum dans l'intérêt de la faisabilité, de l'économie et de l'efficacité. La présente proposition examine donc l'avantage qu'il pourrait y avoir à utiliser les capacités déjà éprouvées et stables relevant du Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm, sans créer de nouvelles structures à long terme.
7. *Autonomie des secrétariats et responsabilité des chefs de secrétariat* : comme indiqué dans la décision MC-2/7, l'autonomie des secrétariats doit être préservée. Le Directeur exécutif du PNUE délègue au Secrétaire exécutif de la Convention de Minamata tous les pouvoirs concernant certaines questions administratives et financières dont ce dernier a besoin pour gérer et représenter le secrétariat et prendre des décisions avec le niveau d'autonomie requis pour garantir le fonctionnement efficace et rationnel du secrétariat. Le Directeur exécutif veille à ce que le Secrétaire exécutif exerce les fonctions déléguées dans le respect des règles et règlements applicables de l'ONU et du PNUE. Ces pouvoirs sont délégués dans le domaine de la gestion, notamment la gestion des programmes, la gestion des ressources financières et physiques, la gestion des ressources humaines et toute autre question connexe, domaines pour lesquels il se peut que le Secrétaire exécutif doive prendre des décisions aux fins du bon fonctionnement du secrétariat.
8. *Souplesse et prévisibilité* : lors de la formulation de la proposition, il a été tenu compte de la nécessité de trouver un juste équilibre entre souplesse et prévisibilité, ce qui nécessiterait une évaluation préalable des services requis pour éviter les demandes provoquant des perturbations ou pour prévoir les dispositions nécessaires en cas de demandes raisonnables imprévues. À ce jour, les services requis pour la troisième réunion de la Conférence des Parties et pour l'exercice biennal 2020-2021 ont été identifiés. Les besoins pour les cycles budgétaires ultérieurs continueront d'être évalués afin de permettre au Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm, en tant que prestataire de services, de planifier et de réagir de manière adéquate et rapide. Il sera répondu au cas par cas à tout besoin imprévu.
9. *Recouvrement des coûts* : dans la mesure du possible, l'accord de coopération ne devrait pas emporter d'incidences financières tant pour le prestataire de services que pour le bénéficiaire des services convenus. Par conséquent, le Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm sera remboursé du coût des services selon le principe du recouvrement intégral des coûts, mais sans marge supplémentaire par rapport aux coûts unitaires de la prestation des services. Le Secrétaire exécutif des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm est habilité à mettre en place de tels arrangements, à condition qu'ils soient entièrement financés¹. Les deux parties sont tenues de veiller à ce que l'arrangement demeure optimal et aussi rentable que possible, sans créer de charge budgétaire supplémentaire.
10. *Respect des règles et cadres applicables* : aux termes du paragraphe 3 de l'article 24 de la Convention de Minamata, les fonctions de secrétariat de la Convention sont assurées par le Directeur exécutif du PNUE, sauf si la Conférence des Parties décide, à une majorité des trois quarts des Parties présentes et votantes, de confier les fonctions de secrétariat à une ou plusieurs autres organisations internationales. Le Directeur exécutif est tenu de respecter les règles, règlements et procédures de l'ONU et du PNUE dans l'exécution des fonctions du secrétariat de la Convention de Minamata, qui doivent répondre aux besoins de la Convention et de ses Parties et être conformes aux décisions de la Conférence des Parties sur le sujet.

IV. Attributions de la Division des services internes du PNUE

11. Par l'intermédiaire de la Division des services internes du PNUE, la Directrice exécutive continuera de collaborer avec le Secrétaire exécutif de la Convention de Minamata pour évaluer les besoins de la Convention en matière de services administratifs et déterminer comment la Convention pourrait bénéficier de l'appui administratif dont elle a besoin conformément aux règles et règlements des Nations Unies et du PNUE ainsi qu'aux décisions de la Conférence des Parties.

¹ BC-13/24, par. 13 ; RC-8/17, par. 17 ; SC-8/27, par. 15.

12. La Directrice exécutive allouera au secrétariat de la Convention de Minamata une part appropriée des ressources destinées à l'appui aux programmes imputables aux fonds d'affectation spéciale de la Convention. Ces crédits seront alloués selon la politique en vigueur en matière de dépenses d'appui aux programmes et sur réception d'un plan annuel des dépenses montrant que les fonds seront utilisés de manière rationnelle à l'appui des activités de la Convention dans les limites du plafond budgétaire des recettes perçues pour l'appui aux programmes. De même, la Directrice exécutive affectera une part suffisante des ressources destinées à l'appui aux programmes émergeant aux fonds d'affectation spéciale de la Convention de Minamata pour financer la partie des services administratifs centralisés du PNUE qui appuie la Convention, dont certains seront assurés par des prestataires de services, notamment l'Office des Nations Unies à Nairobi et l'Office des Nations Unies à Genève.

13. C'est au PNUE qu'il incombe au premier chef de trouver ou d'assurer des services administratifs aux secrétariats des conventions, y compris en leur apportant un appui lorsque le type ou la portée de ces services n'ont peut-être pas été prévus aux stades de la planification et de la budgétisation. L'éventail des services et leur délai de prestation dépendront de la complexité de la planification et de la période de conception nécessaire à une bonne planification. Le PNUE est également chargé de fournir des services administratifs de base à la Convention de Minamata, tels que l'élaboration de directives et de procédures, l'administration des ressources humaines, l'audit et le contrôle, la gestion du risque institutionnel, les services juridiques, les achats et les contrats, les systèmes informatiques et tout autre service d'appui géré de manière centralisée qui pourrait se révéler nécessaire. Une description détaillée des services administratifs de base figure à l'annexe III de la présente proposition.

14. Pour répondre aux besoins propres à la Convention, il pourrait être nécessaire que la Secrétaire exécutive propose des capacités supplémentaires allant au-delà de celles actuellement fournies par le PNUE. Lors de l'élaboration de la présente proposition, il a été envisagé de valider les propositions budgétaires de la Convention de Minamata concernant le renforcement des capacités en vue d'étudier la faisabilité des solutions de financement et les éventuelles synergies entre lesdites solutions.

V. Définition de modèles

15. La proposition définit et décrit les modèles qui ont été envisagés pour la prestation de services administratifs à la Convention de Minamata, y compris les solutions dégagées dans le cadre de l'examen des propositions budgétaires de la Convention concernant le renforcement des capacités, figurant dans le document UNEP/MC/COP.3/20. Un menu de services est fourni, dans lequel les services requis doivent être sélectionnés. Le montant estimatif des ressources nécessaires a été calculé et évalué au regard de chaque solution présentée.

VI. Regroupement de services

16. Dans le cadre du modèle de regroupement des services, un groupe mixte serait chargé de fournir des services au Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm et au secrétariat de la Convention de Minamata, chaque secrétariat allouant des ressources à ce nouveau groupe. Ce modèle faciliterait le partage de tous les services administratifs recensés et ne se limiterait donc pas à l'organisation de réunions des conférences des Parties. D'autres services, qui seront définis au fur et à mesure, seraient assurés par le groupe mixte.

17. Les mandats des différentes conventions déterminent leurs priorités ; aussi serait-il difficile de décider quels services devraient être mis en commun et comment hiérarchiser leur prestation dans l'intérêt des conventions et pour faciliter leurs travaux. La structure administrative devrait tenir compte de la complexité que revêt une double chaîne hiérarchique, ce qui aurait des conséquences sur la responsabilité des deux secrétaires exécutifs et porterait atteinte au principe d'autonomie.

18. Le regroupement suppose la création d'une structure de gestion supplémentaire, ce qui engendre des coûts supplémentaires. Il est ressorti de l'analyse, laquelle était fondée sur une comparaison avec des structures administratives similaires, qu'une telle structure nécessiterait trois postes d'administrateur et trois postes d'agent des services généraux. Afin de réduire au minimum les incidences financières supplémentaires, il ne serait proposé de créer qu'un seul poste P-5 à la tête du groupe mixte. Les deux autres postes d'administrateur, de classe P-4, et les postes d'agent des services généraux pourraient être pourvus parmi les fonctionnaires en poste aux secrétariats des conventions. Le coût supplémentaire du poste P-5 serait de 507 000 dollars par exercice biennal. En outre, on estime que l'organisation des réunions de la Conférence des Parties coûte 228 000 dollars par exercice

biennal. Par conséquent, le coût supplémentaire total, qui n'est pas prévu au projet de budget du secrétariat de la Convention de Minamata pour l'exercice biennal 2020-2021, est estimé à 735 000 dollars.

19. Le Secrétaire général de l'Organisation des Nations Unies a annoncé des réformes comprenant le regroupement des services administratifs au niveau mondial, au motif que ce principe générerait des gains d'efficacité. Étant donné que le PNUE est partie à ces réformes plus larges, une nouvelle évaluation de la proposition, qui devrait être effectuée en 2021, permettrait de tenir compte de tout élément pertinent de la réforme applicable aux modalités de coopération entre le secrétariat de la Convention de Minamata et le Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm à l'avenir.

VII. Transfert de fonctionnaires du secrétariat de la Convention de Minamata au Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm

20. L'examen a révélé que, compte tenu des ressources dont il dispose actuellement, le Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm n'est pas en mesure de partager les services. La solution consistant à redéployer des fonctionnaires a donc été conçue sur la base de huit postes (quatre postes d'administrateur et quatre postes d'agent des services généraux) transférés du secrétariat de la Convention de Minamata au Secrétariat des conventions de Bâle, Rotterdam et Stockholm. Les ressources de la Convention de Minamata affectées à la prestation de services partagés feraient alors partie d'une réserve de ressources beaucoup plus large, avec une équipe gérée par le Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm chargée d'assurer des services aux quatre conventions. On trouvera à l'annexe I des informations détaillées concernant le modèle de redéploiement du personnel.

21. Dans le scénario de la Secrétaire exécutive, il est proposé de scinder les fonctions de communication et de gestion des connaissances, ce qui aboutirait à la création d'un deuxième poste P-3. Toutefois, grâce au redéploiement du personnel, le poste P-3 actuel exercerait à la fois les fonctions de communication et de gestion des connaissances. Cette solution permettrait de faire des économies brutes d'un montant de 354 000 dollars. Cela dit, le secrétariat de la Convention de Minamata devrait toujours transférer 270 000 dollars au Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm au titre des services de préparation des réunions biennales de la Conférence des Parties. Cet arrangement pourrait donc permettre de faire des économies nettes d'un montant de 84 000 dollars. Ces estimations n'ont qu'une valeur indicative, car au moment de la rédaction de la présente proposition, le projet de budget de la Convention de Minamata prévoyant la création d'un deuxième poste n'avait pas encore été examiné par la Conférence des Parties.

22. Le transfert d'effectifs du secrétariat de la Convention de Minamata au Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm ne représente pas une économie pour les Parties, mais plutôt une modification des voies hiérarchiques. La prestation des services serait gérée par le Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm, ce qui nécessiterait la mise en place d'un mécanisme de surveillance par la Convention de Minamata. Ce mécanisme nécessitera la création d'un poste P-3 ainsi que d'un poste d'agent des services généraux pour contrôler la prestation des services afin de s'assurer que ceux-ci répondent aux critères arrêtés en termes de qualité et de respect des délais. Ces postes supplémentaires, qui constituent un filet de sécurité nécessaire pour la Convention de Minamata, annuleraient les éventuelles économies financières escomptées. Cette option, qui n'est pas prévue au projet de budget du secrétariat de la Convention de Minamata pour l'exercice biennal 2020–2021, coûterait 629 000 dollars supplémentaires.

23. Si des fonctionnaires en poste à la Convention de Minamata étaient recrutés par le secrétariat de la Convention de Minamata, les voies hiérarchiques devraient être réorientées vers la structure de gestion du Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm. Si de nouveaux fonctionnaires étaient recrutés, le Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm se chargerait du recrutement et le personnel relèverait de la structure de gestion du Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm. Dans les deux cas, le Secrétaire exécutif des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm rendrait compte au Secrétaire exécutif de la Convention de Minamata pour ce qui est de la prestation des services partagés. À l'instar du modèle de regroupement des services, cette solution pourrait réduire la responsabilité que la direction de la Convention de Minamata a envers les Parties et porter atteinte à son autonomie.

VIII. Achat de services selon le principe du recouvrement des coûts

24. Dans le cas du modèle de recouvrement des coûts, le secrétariat de la Convention de Minamata et le Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm s'entendent sur l'éventail des services à acheter et les incidences financières connexes, qui sont présentés dans les projets de budget pour examen et approbation par la Conférence des Parties à la Convention de Minamata. Au moment de la rédaction de la présente proposition, il avait été déterminé que la Convention de Minamata nécessitait des services pour les réunions de sa Conférence des Parties et il avait également été convenu avec le Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm que le coût ces services était estimé à 270 000 dollars.

25. L'évaluation menée par le PNUE a montré qu'il pourrait être avantageux de fournir des services à la Conférence des Parties sans remettre en cause les principes et considérations essentiels examinés ci-dessus. Les révisions ultérieures des services requis et des coûts connexes seront effectuées au cours des prochains exercices budgétaires à la lumière de tout changement. La solution consistant à acheter des services selon le principe du recouvrement des coûts est la plus rentable et permet de tirer profit des synergies en termes d'expérience et de la proximité. Le caractère cyclique de l'augmentation des besoins en services externalisés à l'appui des réunions de la Conférence des Parties à la Convention de Minamata, qui ont lieu tous les deux ans, ne justifie pas la création de nouvelles structures permanentes ni le transfert de la moitié des effectifs financés par les Parties à la Convention de Minamata aux conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm.

IX. Considérations diverses

26. L'examen a fait ressortir que les plus synergies les plus importantes pouvant être réalisées dans le cadre du partage des services était dans le domaine de l'organisation des réunions de la Conférence des Parties. Certains types de services ont été exclus de l'évaluation pour diverses raisons. Par exemple, la gestion des connaissances dépend en partie des licences de logiciels actuelles et des coûts qu'elles emportent, ainsi que du respect des cadres régissant les services informatiques de l'ONU, qui sont déterminés par le Directeur général de l'informatique et des communications et non par le Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm. Dans le cas des services juridiques, la Division des services internes du PNUE fournit des conseils juridiques en matière d'administration et la Division juridique du PNUE possède l'expertise et les connaissances voulues concernant les accords juridiques internationaux, notamment un conseiller juridique spécialisé qui exerce les fonctions requises lors des réunions intergouvernementales. Chaque secrétariat dispose donc de juristes, qui sont chargés de répondre aux besoins propres à chaque convention et à chaque mandat.

27. Le PNUE recommande d'étudier d'autres modes de coopération qui ne nécessitent pas de réorganisation structurelle et qui permettront donc de préserver l'autonomie des différents secrétariats, réduisant ainsi au minimum les incidences budgétaires supplémentaires. La création de groupes de travail ou d'équipes spéciales intersecrétariats chargés d'examiner des aspects donnés des services fonctionnels ou administratifs profiterait aux deux secrétariats. Par exemple, les équipes juridiques des deux secrétariats pourraient collaborer par l'intermédiaire d'une équipe spéciale conjointe, ce qui faciliterait le partage des compétences sans qu'il soit nécessaire de modifier radicalement les arrangements administratifs.

X. Conclusion

28. Sur la base de cet examen, il a été conclu que la solution consistant pour le secrétariat de la Convention de Minamata à acheter des services au Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm selon le principe du recouvrement des coûts est la plus rentable, comme indiqué dans le tableau ci-dessous, et permet de tirer parti des synergies en termes d'expérience et de la proximité. Le modèle de recouvrement des coûts ne nécessite pas de réorganisation structurelle et préserve ainsi l'autonomie des deux secrétariats. Le caractère cyclique des services nécessaires à l'appui des réunions de la Conférence des Parties, qui ont lieu tous les deux ans, ne justifie pas la création de nouvelles structures permanentes ni le transfert de la moitié des effectifs financés par les Parties à la Convention de Minamata et aux conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm.

XI. Résumé des surcoûts indicatifs

29. Le tableau ci-dessous présente un résumé des surcoûts indicatifs pour chaque modèle examiné dans le cadre de l'évaluation. On trouvera à l'annexe II de plus amples détails sur la ventilation du coût des réunions de la Conférence des Parties selon les trois modèles.

	<i>Réunion de la CdP</i>	<i>Economies indicatives</i>	<i>Dépenses de personnel</i>	<i>Total</i>
Regroupement	228 000	–	507 000	735 000
Redéploiement de personnel du secrétariat CM aux secrétariats BRS :	270 000	(354 000)	629 000	545 000
Recouvrement des coûts	270 000	–	–	270 000

Abréviations : CdP - Conférence des Parties ; BRS - Conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm ; CM - Convention de Minamata.

Annexe I

A. Proposition concernant le partage de services au moyen du transfert de fonctionnaires du secrétariat de la Convention de Minamata au Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm

1. Les points énumérés ci-après sont les domaines dans lesquels les services pourraient faire l'objet d'un dispositif de partage tout au long de la période biennale 2020–2021. Si les effectifs de la Convention de Minamata étaient affectés aux services partagés, ils feraient partie d'une équipe beaucoup plus large qui assurerait des services au secrétariat de la Convention de Minamata ainsi qu'au Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm. Les besoins estimatifs en personnel et leur coût sont indiqués ci-après. Les dépenses autres que les dépenses de personnel sont incluses dans le projet de budget de la Secrétaire exécutive de la Convention de Minamata pour l'exercice biennal 2020–2021.

2. **Services de conférence et de réunion** : ces services englobent de nombreuses activités pour divers types de réunions, à savoir les réunions des conférences des Parties, les réunions régionales, les réunions du Bureau et, parfois, les réunions des groupes techniques, comme suit :

a) La *gestion logistique* comprend un large éventail de services : l'identification et l'attribution du lieu de réunion ; la détermination du nombre de salles de réunion et de l'équipement nécessaire ; l'adoption de dispositions en matière de restauration et de sécurité ; la préparation de notes d'information et de logistique ; la prestation d'un soutien logistique pendant la réunion, notamment l'installation de l'équipement et de plaques signalétiques dans les salles de réunion et l'agencement des salles de réunion selon les besoins ; l'élaboration de spécifications techniques pour l'achat de biens et de services, y compris la préparation de mandats et l'examen des prescriptions techniques ; la gestion des fournisseurs et le suivi de la qualité des services fournis.

b) La *gestion de la participation* comprend les services suivants : l'envoi de lettres d'invitation ; la création d'une plateforme en ligne pour l'inscription des participants ; la réception des lettres de nomination et l'établissement de listes pour les différentes catégories de participants (p. ex., financés, non financés, observateurs) ; l'approbation des participants et l'envoi de lettres de confirmation et de lettres d'appui à l'obtention du visa, s'il y a lieu ; la création et la certification des demandes d'autorisation de voyage et des demandes de remboursement de frais de voyage dans Umoja ; l'envoi au Groupe des voyages de l'ONU de demandes d'itinéraire et de billetterie et la communication avec les participants ; l'inscription des participants à la réunion, y compris la remise des badges ; la préparation, la présentation et le contrôle des demandes d'indemnité journalière de subsistance pour les représentants dont la participation est financée ; et l'établissement des listes de participants.

c) La *gestion des documents* comprend les services suivants : la soumission des documents au Groupe de langue anglaise de l'Office des Nations Unies à Nairobi pour traitement officiel, édition et traduction (pour lesquels la Convention de Minamata aura achevé son examen sous les angles programmatique, juridique et des politiques ; documents devant être approuvés par le Secrétariat exécutif de la Convention de Minamata) ; la vérification des traductions par du personnel possédant les compétences linguistiques voulues ; la vérification des modifications proposées par le Groupe de langue anglaise de l'ONUN avec les auteurs des documents en question et le Secrétariat exécutif de la Convention de Minamata ; le suivi de l'état d'avancement du traitement des documents par la Division des services de conférence avant, pendant et après les sessions et la publication des versions finales des documents sur le site Web de la Convention.

3. **Renforcement des capacités et assistance technique** : ce travail fait généralement partie des responsabilités de base des secrétariats, sauf lorsque les activités des centres régionaux de la Convention de Bâle et de la Convention de Stockholm et les activités relatives aux déchets de mercure qui se recoupent peuvent être menées dans le cadre d'un accord de services partagés. Il faudrait alors que des accords soient conclus avec les centres régionaux et que des activités de formation et d'assistance technique soient conçues et exécutées pour aider les Parties à mettre en œuvre les dispositions des différentes conventions relatives aux déchets du mercure. En outre, le secrétariat de la Convention de Minamata pourrait collaborer en matière de programmes avec le Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm concernant les travaux scientifiques et techniques présentant un intérêt mutuel pour les conventions concernées.

4. **Gestion des connaissances et de l'information et communication :**

a) *La communication, l'information et la sensibilisation du public* comprennent la conception, la gestion et la mise en œuvre d'une stratégie de communication et d'activités connexes visant à orienter les activités d'information, y compris la participation des médias et la publication de communiqués de presse ; l'élaboration du contenu du site Web ; la couverture photographique et sur les réseaux sociaux ; l'appui à la conception graphique ; la production de matériel promotionnel, y compris des expositions lors de conférences des Parties et autres réunions ; et des campagnes de communication. Il s'agira également d'organiser une campagne de promotion de la Convention de Minamata qui comprendra une forte identité visuelle et l'image de marque correspondante.

b) *La gestion des connaissances et de l'information* comprend la synthèse des besoins en matière d'échange d'informations conformément à l'article 17 de la Convention ; la détermination de sources d'information possibles ; la conception et la mise en œuvre d'une stratégie d'échange d'informations pour la Convention ; la conception et la mise en œuvre d'un système de gestion des connaissances et de bases de données interactives, qui comprend la gestion des rapports des Parties en application de l'article 21 de la Convention ; la préparation des documents de réunion et de la correspondance ; le suivi de l'état des ratifications et des adhésions ; la gestion des coordonnateurs et des correspondants nationaux ; la gestion des bases de données des réunions et des publications ; la conservation des documents ; et la création et la mise à jour du site Web.

5. **Les services administratifs et la préparation du budget** comprennent les fonctions financières et administratives du secrétariat, telles que la gestion des ressources humaines ; le calcul du coût du programme de travail ; l'établissement du budget ; la conclusion d'engagements avec des prestataires de services et des consultants ; et les achats, qui pourraient être effectués dans le cadre de services partagés.

6. **Les services juridiques** comprennent des fonctions de conseil juridique pour la Conférence des Parties et le Bureau ; l'approbation des documents et des projets de décision au niveau juridique ; l'élaboration et la révision du règlement intérieur et d'autres règles ; et l'examen des pouvoirs. Ils comprennent également des services consultatifs juridiques à l'intention de la Convention, des Parties et parties prenantes et du Secrétariat exécutif ; les questions de respect et de gouvernance ; les obligations des Parties ; les questions juridiques et d'orientation relatives à la mise en œuvre et au développement de la Convention ; et les services juridiques internes, y compris les questions juridiques liées à l'approvisionnement, aux achats et aux contrats, ainsi que la rédaction, l'examen, la négociation et l'approbation des accords. Un appui spécial est apporté aux travaux du Comité de mise en œuvre et du respect des obligations.

7. **L'entretien des locaux et les services de bureau** comprennent uniquement les services informatiques. Le responsable technique du contrôle du respect des politiques et des normes est la Section des solutions institutionnelles de la Division des services internes du PNUE. Il est entendu que le Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm respecte et continuera de respecter pleinement les politiques et normes en vigueur. La gamme, le type et la tarification des services seront convenus entre le Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm et le secrétariat de la Convention de Minamata. Cette composante traite de l'infrastructure et des services relatifs aux technologies de l'information, à savoir les ordinateurs personnels et les appareils portables, les progiciels standard, la connectivité réseau et Internet, le stockage et la sauvegarde centralisés des données, l'achat d'ordinateurs et de matériel connexe, les photocopieuses et imprimantes réseau, les services de vidéoconférence, de webinaire et d'accès à distance, les services sans fil, l'hébergement des serveurs et des sites Web, les services d'assistance informatique, la gestion et configuration réseau, l'assistance informatique pendant les réunions et la sécurité réseau.

8. La section B de l'annexe I de la présente proposition indique les dépenses de personnel telles que présentées dans le projet de budget de la Secrétaire exécutive pour l'exercice biennal 2020-2021 ainsi que les coûts qui pourraient être imputés aux services partagés avec le Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm.

B. Financement des postes concernés par le transfert de fonctionnaires du secrétariat de la Convention de Minamata au Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm

A. Financement au moyen du Fonds d'affectation spéciale de la Convention de Minamata	<i>Tous les postes</i>	<i>Transfert vers BRS</i>	<i>Maintien à la CM</i>
D-1 - Secrétaire exécutif	565 496	–	565 496
P-5 - Coordination et politiques	507 409	–	507 409
P-4 - Science et technologie	435 654	–	435 654
P-4 - Renforcement des capacités et assistance technique	435 654	435 654	–
P-4 - Administrateur(trice) de programmes	435 654	–	435 654
P-3 - Juriste	359 628	359 628	–
P-3 - Spécialiste des communications	359 628	–	359 628
P-3 - Gestion du savoir	359 628	359 628	–
P-3 - Administrateur(trice) de programmes	359 628	–	359 628
G-6 - Assistant(e) administratif(ve)	275 065	–	275 065
G-5 - Assistant(e) (gestion des programmes)	275 065	–	275 065
G-5 - Assistant(e) d'information	275 065	275 065	–
G-4 - Assistant(e) d'équipe	275 065	275 065	–
G-4 - Assistant(e) d'équipe	275 065	275 065	–
Appui temporaire pour la CdP4	270 000	270 000	–
SOUS-TOTAL Fonds d'affectation spéciale de la Convention de Minamata	5 463 704	2 250 105	3 213 599
B. Financement au titre de l'appui au programme			
P-4 - Fonctionnaire d'administration	435 654	435 654	–
G-6 - Assistant(e) administratif(ve)	275 065	275 065	–
SOUS-TOTAL Appui aux programmes	710 719	710 719	–
TOTAL GÉNÉRAL	6 174 423	2 960 824	3 213 599

Abbreviations : BRS - Conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm ; CM - Convention de Minamata ; CdP4 - quatrième réunion de la Conférence des Parties à la Convention de Minamata.

C. Répartition des postes concernés par le transfert de fonctionnaires du secrétariat de la Convention de Minamata au Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm

<i>Poste et classe</i>	<i>Budgétisé CM</i>	<i>Affecté aux conventions BRS</i>	<i>Maintien à la CM</i>
D-1 - Secrétaire exécutif(ve)	1	–	1
P-5 - Coordination et politiques	1	–	1
P-4 - Science et technologie	1	–	1
P-4 - Renforcement des capacités et assistance technique	1	1	–
P-4 - Administrateur(trice) de programmes	1	–	1
P-4 - Fonctionnaire d'administration	1	1	–
P-3 - Juriste	1	1	–
P-3 - Spécialiste des communications	1	–	1
P-3 - Gestion du savoir	1	1	–
P-3 - Administrateur(trice) de programmes	1	–	1
G-6 - Assistant(e) administratif(ve)	2	1	1
G-5 - Assistant(e) (gestion des programmes)	1	–	1
G-5 - Assistant(e) d'information	1	1	–
G-4 - Assistant(e) d'équipe	2	2	–
Total	16	8	8

Abréviations : BRS - Conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm ; CM - Convention de Minamata.

Annexe II

Services d'appui à la Convention de Minamata pour les réunions de la Conférence des Parties

Le tableau ci-après présente la liste des activités prévues dans le projet de programme de travail de la Convention de Minamata pour l'exercice biennal 2020–2021, qui respecte la structure des programmes du Secrétariat des conventions de Bâle, de Rotterdam et de Stockholm et les dispositions du règlement financier de la Convention de Minamata. Il indique l'augmentation des coûts qui serait encourue pour les réunions biennales de la Conférence des Parties selon a) le modèle de regroupement et b) les modèles de redéploiement du personnel et de recouvrement des coûts.

	<i>Activités</i>	<i>Regroupement</i>	<i>Redéploiement du personnel et recouvrement des coûts</i>
A	Contrôle de la gestion	–	8 500
B	Inscription et voyages		
	Coordination de la gestion des participants	–	13 453
	Inscription pour les gouvernements	67 265	67 265
	Inscription pour les observateurs	47 086	47 086
	Organisation des voyages et indemnité journalière de subsistance	8 745	8 745
	Données (gestion des relations clients, Indico)	28 251	28 251
		151 347	164 800
C	Coordination logistique	38 678	38 678
D	Services informatiques et sans papier	28 699	28 699
E	Contrôle des documents et approbation juridique		
	Gestion des documents	–	4 443
	Gestion des rapports	–	4 443
	Contrôle des documents	–	6 727
	Approbation juridique	–	4 443
	Imprévus	9 267	9 267
		9 267	29 323
	TOTAL GÉNÉRAL	227 991	270 000

Annexe III

Services administratifs du PNUE à l'appui de la Convention de Minamata

A. Politiques, directives et procédures

1. Toutes les politiques relatives aux accords administratifs sont régies par les résolutions de l'Assemblée générale des Nations Unies et celles de l'organe directeur du Programme des Nations Unies pour l'environnement. Le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'ONU, complétés par les procédures et règles financières des accords multilatéraux sur l'environnement, garantissent que les fonds sont utilisés de manière efficace et rationnelle, conformément aux buts pour lesquels ils sont fournis et dans les limites autorisées et les ressources disponibles. Le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'ONU régissent également les achats.
2. Le Statut et le Règlement du personnel de l'ONU régissent le recrutement et la gestion du personnel du PNUE, y compris les différentes catégories de fonctionnaires, les consultants et les vacataires. Les politiques du Secrétariat de l'ONU complètent et détaillent la mise en œuvre des résolutions et des règlements. Elles sont consacrées dans des documents administratifs de l'ONU, par exemple les bulletins du Secrétaire général, les instructions administratives et les circulaires, lesquels peuvent être interprétés et donner naissance à des directives et procédures gouvernant les activités quotidiennes.

B. Ressources humaines

3. Recrutement, gestion du personnel, formation et gestion de la performance
 - a) *Recrutement et gestion des compétences* : mettre au point des plans de dotation en personnel et exécuter des activités de recrutement connexes, à savoir le classement, la publication d'avis de vacance de poste, les évaluations, le contrôle et la sélection.
 - b) *Administration du personnel* : exécution des formalités d'entrée en fonctions, gestion des contrats, traitement des droit à prestations et avantages ; examen et mise à jour de la situation de famille et des relevés de congés ; mouvements latéraux, cessation de service et fonctions connexes ; administrer les prestations dues à la cessation de service et après le départ à la retraite, y compris les cotisations à la Caisse des pensions et le régime d'assurance maladie après la cessation de service.
 - c) *Perfectionnement du personnel et formation* : formation obligatoire du personnel sur des questions telles que la sécurité, la déontologie et l'intégrité, les techniques d'entretien axé sur les compétences, le Programme de renforcement des capacités de gestion et les fonctions connexes ; recensement des besoins en matière de renforcement des capacités afin de permettre la formation continue des fonctionnaires en vue de constituer des effectifs polyvalents et de favoriser l'évolution professionnelle du personnel.
 - d) *Gestion de la performance* : assurer et contrôler le respect des politiques, processus et outils de gestion de la performance (Inspira) afin de récompenser, distinguer et retenir les fonctionnaires et s'attaquer aux problèmes de performance ; suivre les orientations dans le cadre des procédures d'objection et mener des séances de formation sur la rédaction des plans de travail et les évaluations de la performance ; gérer le dispositif de transparence financière.

C. Finances

4. *Établissement du budget/gestion des fonds* : examen des documents budgétaires soumis aux organes directeurs ; donner des conseils au personnel, à la direction et aux organes directeurs concernant l'utilisation des ressources financières ; créer, gérer et clôturer des fonds d'affectation spéciale.
5. *Comptabilité générale/états financiers* : signer les états financiers consolidés (Directeur exécutif du PNUE) ; signer les relevés des états financiers consolidés (fonctionnaires de l'Office des Nations Unies à Nairobi) ; gestion des comptes et établissement des états financiers, y compris le compte d'appui aux programmes ; effectuer les écritures et ajustements comptables, y compris le remboursement des donateurs ; procéder à la régularisation de fin d'exercice ; établir les rapports prescrits et faciliter l'audit externe annuel.

6. *Paiements/dépenses* : procéder au paiement des partenaires d'exécution, des consultants, des fournisseurs et des participants aux réunions ; contrôler les paiements anticipés et inscrire les dépenses extraites des rapports financiers reçus des partenaires d'exécution.
7. *Paie* : payer les salaires, les prestations et les avances et gérer les comptes correspondants ;
8. *Contributions/gestion de la trésorerie* : accepter les contributions des Parties (Directeur exécutif du PNUE) ; délivrer des factures aux Parties ; enregistrer et contrôler les contributions à recevoir, traiter les contributions dès réception des paiements ; rapprocher les comptes de dépôt.
9. *Fonctions de trésorerie* : recevoir et décaisser des fonds ; assurer la gestion de la banque attitrée et effectuer les rapprochements bancaires ; tenir à jour les coordonnées bancaires du personnel, des fournisseurs, des partenaires d'exécution et des consultants ; investir des fonds du PNUE dans les produits appropriés (trésorerie au Siège de l'ONU).

D. Contrôle

10. Coordonner les audits internes, les enquêtes et les inspections et audits externes.
11. Coordonner les audits, les inspections et les évaluations entrepris par le Bureau des services de contrôle interne.

E. Juridique

12. Conseils, avis et représentation juridiques par l'intermédiaire du système de justice interne, y compris les services consultatifs et la représentation ; conseil juridique et appui institutionnels ; Représentation de l'Organisation devant le Groupe du contrôle hiérarchique s'agissant des demandes déposées par des fonctionnaires.
13. Représentation de l'Organisation devant le Tribunal du contentieux administratif et fourniture d'un appui au Bureau des affaires juridiques s'agissant des appels déposés auprès du Tribunal d'appel des Nations Unies.
14. Négociation aux fins du règlements des demandes ; appui et conseil juridiques en matière de médiation, de conciliation et d'arbitrage ; appui juridique et institutionnel dans le cadre des procédures disciplinaires ; fourniture de conseils juridiques dans des cas de faute présumée et pendant les enquêtes correspondantes.
15. Examiner et approuver les accords de siège et les instruments juridiques conformément à la politique et au cadre de délégation des pouvoirs du PNUE relatifs à la gestion et à l'administration des secrétariats des accords multilatéraux sur l'environnement.
16. Fournir des conseils juridiques dans le domaine des ressources humaines, notamment pour l'interprétation du Statut et du Règlement du personnel, les activités extérieures, la cessation de service et la liquidation des droits.

F. Services d'appui

17. *Marchés et achats* : superviser les fonctions liées aux achats et donner des conseils concernant les propositions d'achats ayant d'importantes répercussions financières ou opérationnelles; examiner la stratégie ou la démarche proposée au regard de l'intérêt du programme; superviser les prestataires de services ; assurer la représentation au Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion en ce qui concerne l'élaboration des politiques et procédure; assurer la liaison avec le Comité des marchés en vue de préparer et de présenter des dossiers pour approbation et répondre aux demandes de suivi ; assurer les services généraux d'administration des marchés, y compris la modification, la prorogation ou la dénonciation des contrats.
18. *Gestion des stocks et des biens* : fournir des services de gestion des stocks d'équipement et de biens, y compris la gestion d'un système de codes à barres, la tenue de registres et le suivi des mouvements d'articles, la réalisation d'inventaires physiques et le traitement de l'élimination des articles périmés et inutilisables.
19. *Voyages, expéditions et visas*: donner des conseils en ce qui concerne l'évolution des politiques et procédures du Secrétariat dans le domaine des voyages; gérer les contrats avec les agences de voyage et les négociations avec les compagnies aériennes; gérer les services d'expédition,

qui sont assurés par l'intermédiaire de fournisseurs externes et qui comprennent tous les aspects des expéditions officielles entrantes et sortantes de biens et articles institutionnels ainsi que des effets personnels des fonctionnaires au moment du recrutement, du transfert et de la cessation de service.

20. *Relations avec le pays hôte* : administrer la convention d'accueil avec le pays du lieu d'affectation ; délivrer des visas de retour aux fonctionnaires et aux personnes à leur charge, aux consultants et aux stagiaires ; encadrer l'importation en franchise des biens et du carburant ; administrer les exonérations fiscales ; assurer l'immatriculation des véhicules, la délivrance ou le renouvellement des permis de conduire et les transferts de propriété ; traiter les demandes spéciales de visa en cas d'urgence et pour les personnalités importantes.

21. *Gestion des installations* : assurer un environnement confortable et efficace aux fonctionnaires et aux visiteurs en entretenant les locaux, y compris les jardins et les parcs de stationnement ; gérer les services publics de distribution et l'entretien des systèmes de sécurité.

22. *Gestion des archives et des documents* : donner des conseils sur la mise en œuvre des politiques de gestion des archives conformément aux normes et pratiques établies en la matière et veiller à la mise en œuvre de ces politiques.

G. Progiciel de gestion intégré Umoja

23. Donner des conseils sur tous les aspects de l'analyse des flux de travail, la réorganisation des processus métier et la transformation organisationnelle ; gérer les activités transformationnelles de base qui sont liées à la mise en œuvre d'Umoja et au cycle de vie du système ; fournir des formations et des orientations quant aux fonctionnalités d'Umoja, à l'accès et aux modalités d'exécution des processus administratifs ; gérer les frais d'administration associés aux services fournis par l'Office des Nations Unies à Nairobi et l'Office des Nations Unies à Genève, en particulier les services auparavant fournis par l'intermédiaire du centre de services des opérations, qui n'existe plus (voyages, règlement des factures, ressources humaines et services de consultants).

H. Gestion du risque institutionnel et dispositif de contrôle interne

24. Assurer la mise en œuvre, le suivi et l'élaboration de la politique et du cadre de gestion du risque institutionnel du Secrétariat de l'ONU ; donner des conseils sur l'évolution et les activités liées au cycle de vie de la gestion du risque institutionnel ; assurer la liaison avec le Département de la gestion du Siège de l'ONU pour toutes les questions relatives à la gestion du risque institutionnel, au dispositif de contrôle interne et à la mise en œuvre et à l'actualisation des plans connexes.

I. Informatique et communications

25. Vérifier le respect des politiques et normes en vigueur dans les domaines de l'informatique et des communications.

26. Appui à l'informatique, aux télécommunications, à la bureautique et aux infrastructures, y compris pour le système de courrier électronique et les services de conseil et d'assistance informatique.

27. Gérer l'infrastructure et les services des technologies de l'information et des communications, notamment en facilitant l'achat de matériel et de licences de logiciels et l'application des politiques pertinentes ; assurer l'accès aux réseaux internet et intranet et aux systèmes de courrier électronique.

28. Assurer le développement et la mise à jour des logiciels, notamment donner des conseils tactiques, opérationnels et stratégiques tout en tenant compte des besoins particuliers du bureau ; gérer le rapport coût-efficacité des services externalisés et assurés sur place ; fournir des logiciels personnalisés ou commerciaux pour répondre aux besoins particuliers.

29. Gérer des services d'assistance technique, y compris l'appui au personnel local et mondial pour résoudre les problèmes informatiques liés à l'utilisation des applications de l'organisation.