

Note d'information
Considérations relatives au choix d'un pays susceptible
d'accueillir un centre de services du PAM



Octobre 2015

Programme alimentaire mondial
Rome, Italie

Note d'information

Considérations relatives au choix d'un pays susceptible d'accueillir un centre de services du PAM

I.	Aperçu général	2
1)	Délais	2
2)	Instructions pour la présentation des dossiers	2
II.	Cadre général du projet de centre de services	3
1)	Domaines fonctionnels visés	3
2)	Conditions requises	4
III.	Informations spécifiques	7
1)	Modèle de parrainage	7
2)	Spécifications concernant les locaux	8
3)	Reprise des activités après une catastrophe	9
4)	Privilèges et immunités des Nations Unies	9
5)	Mise en œuvre et délais	10
6)	Hypothèses et informations supplémentaires	10

I. Aperçu général

1. Le but du présent document est de sonder les gouvernements qui seraient intéressés par la possibilité de s'associer au PAM pour héberger un centre de services, l'aménager et veiller à son bon fonctionnement.

1) Délais

2. Conformément à sa volonté de voir aboutir l'initiative Excellence en matière de coûts, le PAM envisage actuellement la possibilité de se doter d'un centre de services pour continuer d'apporter un appui d'une envergure inédite à l'action qu'il mène pour éliminer la faim dans le monde.

3. Le PAM prévoit que la première tranche – ou "vague" – de services dispensés par le centre démarre au cours du premier semestre de 2017, tandis que d'autres services seraient mis en œuvre au cours de 2018. Pour respecter ces délais, le PAM espère avoir trouvé un site et passé les accords juridiques nécessaires au dernier trimestre de 2016. Pour ce faire, les échéances suivantes ont été fixées:

- 15 décembre 2015 – date limite pour les gouvernements souhaitant faire part au PAM de leur intérêt.
- 15 février 2016 – date limite de réception des réponses circonstanciées aux questions figurant dans le présent document.

Évaluation et mise au point

4. Une fois passée la date limite de réception des réponses, le PAM examinera les documents reçus et engagera des discussions avec les gouvernements.

2) Instructions pour la présentation des dossiers

5. Le PAM mise actuellement sur une durée de fonctionnement du centre d'au moins dix ans; il conviendra donc que les gouvernements gardent cet aspect à l'esprit au moment d'examiner la présente note et de rédiger leur réponse. Tout document supplémentaire destiné à étayer lesdites réponses – tels que les plans des locaux, les feuilles de calcul budgétaire ou les descriptions des modèles de calcul des coûts – sera bienvenu et devra être joint à la réponse pour la commodité du lecteur.

Pour toute question concernant le présent document, prière de s'adresser à:

M. Robert Opp, Directeur de la Division de l'innovation et de la gestion du changement

Via Cesare Giulio Viola, 68/70

00148 Rome, Italie

Robert.Opp@wfp.org

+39 066513 3497

Les gouvernements souhaitant voir leurs propositions prises en compte sont invités à faire parvenir leurs réponses par courrier électronique au plus tard le 15 décembre 2015.

II. Cadre général du projet de centre de services

6. Pour concrétiser la volonté du PAM d'atteindre les objectifs fixés à l'échelle du système des Nations Unies pour améliorer l'efficacité et l'efficacités, la Directrice exécutive a lancé en juillet 2014 l'initiative Excellence en matière de coûts, laquelle prévoyait entre autres la réalisation d'une étude de faisabilité d'un centre de services.

7. Le but du PAM en se dotant d'un tel centre est de veiller à continuer de disposer de tout l'appui dont il a besoin pour poursuivre l'action qu'il mène en vue d'éliminer la faim dans le monde. Un centre de services pourrait éventuellement permettre au PAM de mieux s'organiser et de se concentrer davantage sur les personnes auxquelles il vient en aide.

8. Le PAM met actuellement la dernière main à une étude de viabilité qui évaluera en détail les coûts et les avantages potentiels d'un centre de services. En supposant que le projet de centre se concrétise, il faut compter que sa mise en service se fera en deux étapes sur quatre ans. La mise en œuvre de la première série de services commencerait à partir du premier semestre de 2017 et s'étalerait jusqu'à la mi-2018. Une seconde série serait mise en service à partir de 2019. Le personnel du centre serait composé d'employés recrutés tant sur le plan international que sur le plan local, mais une majorité serait recrutée localement.

9. Les critères à prendre en considération pour le choix du site sont les suivants: coûts de la main-d'œuvre, disponibilité de ressources humaines qualifiées maîtrisant bien des langues de travail des Nations Unies, sécurité, stabilité économique et politique, connectivité et infrastructure des technologies de l'information et des communications (TIC).

10 Le PAM encourage les gouvernements qui souhaiteraient héberger un centre de services à lui faire part de leur intérêt. L'appui du gouvernement hôte pourrait se traduire, entre autres, par le financement des coûts d'installation tels que: mise à disposition de locaux à usage de bureaux; financement de la finition intérieure et de l'ameublement des bureaux; prise en charge des dépenses d'installation de l'infrastructure des TIC; contribution aux salaires et participation au plan de continuité des activités.

1) Domaines fonctionnels visés

11. Des postes de plusieurs divisions seraient transférés vers le centre de services en deux "vagues". La première vague concernerait les services suivants:

- Ressources humaines
- Finances et Trésorerie
- Technologie de l'information
- Services de gestion.

12. La deuxième vague de services, qui devrait démarrer en 2019, se composerait comme suit:

- Services logistiques communs
- Chaîne d'approvisionnement.

13. Avec le temps, le centre pourrait englober davantage de services.

2) Conditions requises

14. Selon les estimations du PAM, le centre de services devrait avoir une capacité suffisante pour accueillir 220 à 270 agents (première vague) en 2017-2018, et 200 à 245 personnes supplémentaires (deuxième vague) à partir de 2019. Ces chiffres tiennent compte d'une croissance potentielle de 20 pour cent maximum sur trois ans.

15. En superficie, cela représente 2 700 à 3 300 mètres carrés pour la première vague à compter de 2017, et 2 400 à 2 900 mètres carrés supplémentaire pour la deuxième vague à compter de 2019 – en misant là encore sur une croissance potentielle de 20 pour cent maximum sur trois ans. Les détails de la deuxième vague seront affinés au cours des prochains mois.

16. Compte tenu des contraintes de sécurité, le mieux serait que les locaux soient occupés uniquement par le PAM, ou qu'ils soient partagés avec d'autres organismes des Nations Unies. Un partage des locaux avec d'autres entités peut être envisagé si des mesures de sécurité adaptées sont mises en place.

a) Bureaux, ameublement et aménagements

17. Les locaux se composeront comme suit – tous les chiffres prenant en compte la croissance estimée sur trois ans:

- deux ou trois bureaux de direction;
- 20 à 23 bureaux fermés pour les chefs des équipes de gestion/chefs d'unité de la première vague de services;
- 12 à 14 bureaux fermés supplémentaires pour les chefs des équipes de gestion/chefs d'unité de la deuxième vague de services;
- des bureaux paysagers ou modulaires pour les 205 à 250 (max.) agents hors encadrement de la première vague;
- des bureaux paysagers ou modulaires pour les 190 à 230 (max.) agents hors encadrement de la deuxième vague;
- deux salles de formation d'une capacité d'au moins 20 personnes chacune, dotées d'équipements informatique, audio-visuel et de visioconférence, tous conformes aux normes du PAM;
- salles de conférence – au moins deux pièces d'une capacité de 15 à 20 personnes chacune, et cinq autres d'une capacité de 4 à 10 personnes chacune, toutes équipées de matériel de visio- et audioconférence et conformes aux normes du PAM;
- un centre de données spécialisé pour l'infrastructure et les services locaux du PAM et son équipement informatique;
- un local sécurisé pour entreposer l'équipement informatique;
- un atelier de réparation du matériel informatique, une réserve et deux salles: l'une pour le service courrier et l'autre pour le service de reproduction des documents;
- une ou des salle(s) de déjeuner/repos;
- une aire d'accueil principale;
- des toilettes en nombre suffisant pour l'ensemble des effectifs;

- des places de stationnement en nombre suffisant pour le personnel se rendant au travail en voiture;
- un espace adapté à l'installation d'une micro-station terrienne (VSAT) et d'une antenne à haute/très haute fréquence (HF/VHF), si nécessaire;
- des salles de service pour le personnel – salles familiales et autres, adaptées aux normes du PAM et aux pratiques culturelles locales; et
- accessibilité pour les handicapés.

18. L'aménagement des locaux devra être récent: revêtements de sol, conduits pour les câbles électriques et les câbles de transmission des données et de la voix, armoires murales, écrans de projection, tableaux blancs intégrés, stores, planchers surélevés, faux plafonds, office ou kitchenette intégrés équipés d'appareils électroménagers, cloisons et portes, aire de réception et revêtements muraux. Il faudra aussi prévoir le mobilier de bureau et l'équipement connexe, notamment des tables de conférence et des sièges, des bureaux ergonomiques avec des cloisons à mi-hauteur et des prises électriques et ports voix/données, des chaises pour le personnel et les visiteurs, des armoires, des étagères et des meubles classeurs fermant à clef.

19. Toute demande supplémentaire sera spécifiée lors de la discussion de l'accord juridique.

b) Technologie et infrastructure

20. Les locaux devront être conçus pour faire face aux fortes exigences et aux nombreux impératifs d'un centre de services moderne en matière de télécommunications et de technologie – câblage électrique, traitement de l'air/chauffage, ventilation et air conditionné, et proximité de nœuds de raccordement Internet et d'opérateurs locaux de télécommunications.

21. Les conditions minima requises dans le domaine des TIC sont les suivantes:

- services de fourniture d'électricité et de télécommunications répondant aux plus hauts critères de résilience, de continuité des activités et de qualité en vigueur dans le pays;
- garanties que le gouvernement hôte ne désactivera en aucun cas l'accès du PAM aux lignes qu'il loue via des liaisons principales ou de réserve – et qu'il fera tout ce qui est en son pouvoir pour rétablir rapidement les liaisons de communication en cas d'interruption due à une catastrophe ou à l'intervention d'une tierce partie;
- garanties que le gouvernement hôte respectera le principe de "neutralité du réseau" en ne restreignant en aucun cas l'accessibilité aux services du Cloud et d'Internet dont le PAM a besoin pour son travail, et que le gouvernement hôte l'aidera à trouver des solutions - et en autorisera la pleine mise en œuvre - si des restrictions techniques venaient à être appliquées au niveau national;
- garanties que le gouvernement hôte acceptera les choix du PAM concernant le matériel informatique et les logiciels qu'il utilise dans le cadre de son travail, et en autorisera l'importation, l'installation et l'usage sans imposer de restriction – le PAM s'engageant pour sa part à veiller à ce que ceux-ci ne créent aucun problème technique pour l'infrastructure et les services du gouvernement hôte;

- garanties que le gouvernement hôte respecte les immunités et privilèges reconnus au PAM et fasse bénéficier les banques de données du PAM et les communications TIC d'une immunité totale, notamment en protégeant l'infrastructure des TIC et les banques de données du personnel du PAM qui travaille dans le pays d'attaques informatiques provenant du territoire du pays hôte, que les données soient entreposées dans ce pays ou sur le Cloud; et que le gouvernement reconnaisse et accepte que le PAM a le droit de mener des enquêtes indépendantes concernant sa sécurité informatique, de publier des informations détaillées sur les manquements advenus dans ce domaine et d'exiger une compensation financière, des pénalités ou des sanctions pour ces manquements.

22. Les gouvernements souhaitant accueillir un centre de services qui se proposent d'accorder d'autres allocations financières, avantages ou subventions pour faciliter la mise au point et l'installation de l'infrastructure des TIC nécessaire au bon fonctionnement de l'équipement et des services du PAM sont invités à en faire une description détaillée dans leur réponse.

23. Toute demande supplémentaire sera spécifiée lors de la discussion de l'accord juridique.

c) Sûreté et sécurité

24. Au moment de leur transfert au PAM, les locaux devront répondre aux normes minimales de sécurité opérationnelle applicables aux locaux des Nations Unies, ou les dépasser. L'infrastructure relative à la sécurité devra prévoir un système de contrôle d'accès avec authentification sécurisée à tous les points d'entrée; un contrôle intégré des autorisations, des connexions, et de l'accès au réseau; un système de télévision haute définition en circuit fermé doté d'une fonction de détection de mouvements, équipé à l'intérieur et à l'extérieur de caméras de vidéo-surveillance d'une capacité de stockage d'au moins sept jours; et un coffre-fort résistant au feu.

25. Les locaux devront également être équipés d'un système de détection et de protection incendies intégré au système de contrôle d'accès aux locaux, qui prévoit un système d'extinction automatique des incendies dans l'ensemble des bureaux et des parties communes ainsi qu'un système de sonorisation pour la diffusion de messages d'urgence.

26. L'accès aux axes routiers et aux moyens de transport sera également un critère fondamental, la sécurité et la sûreté des cadres et du personnel du PAM étant des considérations de la plus haute importance.

27. Toute demande supplémentaire sera spécifiée lors de la discussion de l'accord juridique.

III. Informations spécifiques

28. Le PAM sollicite des informations sur les questions et les points indiqués ci-après. Les gouvernements sont invités à fournir des réponses suffisamment détaillées pour que le PAM saisisse bien le contenu de l'information et les hypothèses sur lesquelles celle-ci repose. Tout document supplémentaire destiné à étayer lesdites réponses – tels que les plans des locaux, les feuilles de calcul budgétaire ou les descriptions des modèles de calcul des coûts – sera bienvenu et devra être joint à la réponse pour la commodité du lecteur.

1) Modèle de parrainage

29. Le PAM demande des informations sur l'appui et les services que les gouvernements intéressés seraient en mesure de lui fournir, s'agissant de l'hébergement d'un centre de services, de son aménagement et de son bon fonctionnement.

- a. **Emplacement des locaux:** dans quelle zone de la ville les locaux seraient-ils situés?
- b. **Construction des locaux et de l'infrastructure:** Veuillez fournir des détails sur l'appui que le Gouvernement est prêt à apporter pour financer les frais d'installation du centre de services, et notamment: les plans et la construction des locaux; l'achat et l'installation du mobilier de bureau et des aménagements; l'achat et l'installation/configuration de la technologie et de l'infrastructure informatique – serveurs, câbles réseaux, Wi-Fi, etc.; et la mise en place des mesures de sûreté et de sécurité requises par le PAM. Veuillez indiquer, le cas échéant, quelle partie des plans et de la construction nécessiterait l'appui du personnel du PAM et/ou un financement, et le montant estimatif en dollars des dépenses prévues.
- c. **Recrutement et formation:** Le PAM prenant à sa charge le coût des salaires du personnel, veuillez préciser si le gouvernement hôte serait prêt à financer les frais de recrutement et de formation, et indiquer les modalités et les hypothèses correspondantes.
- d. **Dépenses annuelles de location et d'entretien des locaux:** Veuillez indiquer le nombre d'années – 5, 10, 15, 20 ou plus – pendant lesquelles le gouvernement hôte subventionnerait le loyer ou affecterait les locaux au PAM. Veuillez préciser si le gouvernement hôte financerait tout ou partie des dépenses d'entretien intérieur du bâtiment ou s'il mettrait un budget à la disposition du PAM pour les frais encourus.
- e. **Charges collectives et dépenses annuelles de télécommunications et autres services:** Veuillez indiquer si le gouvernement hôte entend payer tout ou partie des charges annuelles du centre de services, à savoir eau, gaz, électricité, télécommunications – téléphone, Internet, services de téléconférence – et autres services publics tels que l'évacuation des eaux usées, le déblaiement de la neige et de la glace, la protection contre l'incendie, la sûreté et la sécurité du bâtiment, le ramassage des ordures et le courrier. Veuillez décrire les services proposés, leur durée (en années), et les frais à la charge du PAM.

- f. **Impôts et taxes:** Veuillez confirmer que le PAM, ses fonds, ses biens, ses actifs et son personnel, seront exonérés de taxes et d'impôts, directs ou indirects, notamment, mais pas exclusivement, de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) ou de toute taxe similaire. Veuillez également confirmer que le gouvernement hôte peut faire en sorte que les exonérations aient lieu au moment de la transaction, plutôt que sous la forme d'un remboursement. Le PAM apprécierait également de se voir confirmer que les formalités d'importation de tous les articles destinés au centre de services seront expédiées rapidement, au moment où ces articles entrent sur le territoire.

2) Spécifications concernant les locaux

30. Le PAM sollicite des informations plus détaillées sur les locaux que les gouvernements intéressés seraient en mesure de mettre à sa disposition pour héberger le centre de services.

- a. **Type de bâtiment:** S'agit-il d'un bâtiment public existant, d'un bâtiment commercial existant, d'une nouvelle construction ou d'un autre type de bâtiment?
- b. **Partage des locaux:** Les locaux seront-ils à l'usage exclusif du PAM ou devront-ils être partagés avec d'autres entités des Nations Unies, avec des ministères/services du gouvernement ou avec des entités commerciales?
- c. **Superficie:** Quelle sera la superficie des locaux, et quelle en sera la capacité maximum?
- d. **Agencement des locaux:** Dans quelle mesure la structure des locaux permettra-t-elle d'agencer les bureaux comme le souhaite le PAM – bureaux fermés, bureaux modulaires, salles de conférence et de formation, parties communes et aire de réception, et autres spécifications mentionnées dans le présent document?
- e. **Architecte:** Aura-t-on recours aux services d'un architecte pour aider à établir des plans en fonction des normes en vigueur au niveau mondial?
- f. **Normes environnementales:** Veuillez décrire les caractéristiques du bâtiment dans une perspective de construction durable, s'agissant notamment des matériaux utilisés, de la consommation d'énergie et d'eau, de la gestion des déchets, etc.
- g. **Stationnement:** Combien de places de stationnement seront disponibles dans l'enceinte du bâtiment? Le stationnement sera-t-il payant pour le personnel du centre de services? Si oui, quel sera le prix?
- h. **Cafétéria:** Y-aura-t-il une cafétéria dans le bâtiment? Y a-t-il des restaurants et d'autres possibilités de restauration près du site?
- i. **Électricité:** Veuillez décrire le voltage/la fréquence dans le bâtiment, ainsi que les mesures prises pour assurer un approvisionnement continu en électricité, telles que le recours à d'autres fournisseurs ou l'utilisation de systèmes d'alimentation sans interruption ou de groupes électrogènes Diesel.

- j. **Connectivité:** Une antenne parabolique peut-elle être installée dans l'enceinte du bâtiment? Le bâtiment peut-il être connecté à Internet via des liaisons à haut débit par fibre optique d'au moins 100 Mbps? Peut-il supporter deux connexions Internet distinctes provenant de différents fournisseurs de services et empruntant des routes matérielles distinctes?
- k. **Câblage:** Le bâtiment est-il doté d'un réseau Ethernet? Dans l'affirmative, quel est le type de fil utilisé? Le bâtiment est-il déjà équipé pour la téléphonie numérique ou analogue? Dans l'affirmative, quel est le type de fil utilisé? Le PAM peut-il installer sa propre infrastructure Wi-Fi dans le bâtiment? L'utilisation des bandes Wi-Fi 2.4 GHz et 5 GHz est-elle soumise à restriction?
- l. **Télécommunications:** Y a-t-il des restrictions à l'utilisation d'équipement satellite ou radio tel que les téléphones par satellite et les radios UHF/VHF? Le Gouvernement adhère-t-il à la Convention de Tampere sur la mise à disposition de ressources de télécommunication pour l'atténuation des effets des catastrophes et pour les opérations de secours en cas de catastrophe?
- m. **Connectivité mobile:** S'agissant de connectivité cellulaire, la norme 4G LTE est-elle disponible dans le bâtiment? Si ce n'est pas le cas, quelle est la vitesse maximum de connectivité mobile disponible? Y a-t-il des restrictions à l'utilisation des smartphones ou des tablettes du PAM?
- n. **Connectivité domestique:** Est-il facile d'avoir accès à l'Internet à haut débit supérieur à 2 Mbps chez soi?

3) Reprise des activités après une catastrophe

31. Le PAM sollicite des informations plus précises sur les mesures mises en place pour éviter les catastrophes naturelles ou autres incidents susceptibles d'avoir des répercussions sur l'efficacité du centre de services et les quartiers à proximité. Le PAM juge en effet prioritaire la question de la reprise de l'ensemble des services d'appui à l'infrastructure après une catastrophe ou un incident majeur, car les services prévus dans le cadre des plans de continuité des activités qui seraient activés ailleurs si une crise survenait dans un centre ne pourraient être assurés que pendant une période très limitée.
- a. Veuillez décrire la stratégie adoptée par le gouvernement hôte pour faciliter la reprise des activités après la survenue d'une catastrophe touchant un centre de services et/ou les zones environnantes, et donner des exemples d'événements récents.

4) Privilèges et immunités des Nations Unies

32. Le PAM demande que les privilèges, immunités et exonérations usuels des Nations Unies soient appliqués au centre de services, à ses biens, ses actifs, ses fonds et son personnel.

- a. Le gouvernement hôte a-t-il ratifié la Convention de 1946 sur les privilèges et immunités des Nations Unies et la Convention de 1947 sur les privilèges et immunités des institutions spécialisées, qui s'appliquent toutes deux au PAM? Le Gouvernement est-il prêt à conclure un accord de base pour l'établissement d'un centre de services conférant audit centre, à ses biens, à ses actifs, à ses fonds, à ses communications, à ses archives, à son personnel et aux membres de leur famille, des privilèges et immunités semblables à ceux stipulés dans l'Accord de siège du PAM conclu avec la République italienne, en vigueur actuellement?

5) Mise en œuvre et délais

33. Le PAM sollicite des informations plus précises sur les formalités – approbations, procédures et permis – requises par le Gouvernement pour arrêter les dispositions en vue de l'établissement d'un centre de services et de sa mise en fonction. Le PAM rappelle que les premiers services fournis par le centre devront être opérationnels dans le courant du premier semestre de 2017.
 - a. Veuillez préciser les procédures à suivre pour négocier avec le Gouvernement. Veuillez indiquer les coordonnées des personnes responsables au ministère concerné, la documentation attendue du PAM, les procédures d'approbation et préciser quels seront les signataires de l'accord pour le compte du gouvernement. Veuillez donner une estimation des délais encourus pour la négociation et la passation d'un accord de cette nature dans le pays.
 - b. Veuillez estimer les délais de construction des locaux après la signature de l'accord avec le PAM, en précisant le calendrier des opérations et en indiquant les délais nécessaires pour la désignation d'un maître d'œuvre, l'approbation des plans et l'achèvement des travaux de construction, compte tenu des spécifications incluses dans la présente note et de l'état actuel des locaux qui abriteront le centre de services.

6) Hypothèses et informations supplémentaires

34. Le PAM demande des informations précises concernant les hypothèses sur lesquelles reposent les renseignements fournis par le gouvernement hôte potentiel, et invite celui-ci à lui fournir tout document lui permettant de comprendre au mieux les réponses données.
 - i. Veuillez communiquer toutes les informations ou hypothèses supplémentaires destinées à étayer vos réponses pour que le PAM puisse les examiner.