



IOM International Organization for Migration
OIM Organisation Internationale pour les Migrations
OIM Organización Internacional para las Migraciones

**CONSULTATIONS INFORMELLES SUR LES
QUESTIONS DE BUDGET ET DE GESTION**

IC/2005/6

DISTRIB. RESTREINTE

Original: anglais

Genève, le 16 juin 2005

**CENTRE D'APPUI ADMINISTRATIF
DANS L'HEMISPHERE OCCIDENTAL**

22 juin 2005

CENTRE D'APPUI ADMINISTRATIF DANS L'HEMISPHERE OCCIDENTAL

Contexte

1. Par souci de maintenir une gestion efficace et efficiente des ressources tout en répondant aux besoins de croissance de l'Organisation, l'Administration continue à explorer différentes mesures susceptibles de satisfaire les besoins d'efficience et de gérer la croissance.
2. Le processus de décentralisation a commencé il y a maintenant plus d'une décennie et de nouvelles approches sont à présent tentées. L'Administration a déjà établi un centre d'appui administratif à Manille (CAM), destiné à renforcer les capacités de l'OIM à fournir ses services de base dans les limites des contraintes budgétaires existantes. L'expérience acquise avec le Centre administratif de Manille est encourageante et s'est révélée un moyen rentable de permettre à l'Organisation de s'agrandir sans dépasser les ressources financières limitées dont elle dispose.
3. L'étape suivante du processus consiste à explorer la possibilité de créer un autre centre administratif dans l'hémisphère occidental afin de:
 - pousser plus loin la quête de coût-efficacité et de réactivité de l'OIM;
 - permettre à l'Organisation de mieux cibler ses actions sur la croissance stratégique;
 - diversifier et élargir l'éventail des opportunités qui s'offrent à elle au plan mondial;
 - mettre à la disposition de toutes les missions de l'OIM dans le monde un appui administratif que l'on puisse solliciter 24 heures sur 24.
4. Le présent document donne les résultats d'une analyse effectuée par l'Administration en vue de:
 - recenser les besoins et les lacunes à l'échelle de la région (finances, administration, ressources humaines, technologie de l'information, etc.);
 - déterminer quelles fonctions peuvent être soit délocalisées soit créées dans un centre administratif situé dans l'hémisphère occidental.
5. Ce document expose également dans les grandes lignes un certain nombre de critères sur la base desquels l'Administration entend procéder à une sélection des lieux d'implantation possibles en évaluant les avantages et les inconvénients respectifs des différents lieux proposés dans la région.

Analyse des besoins

6. Un questionnaire a été adressé aux missions à fonctions régionales de l'hémisphère occidental, dans lequel il leur est demandé de contribuer à cette analyse. Certains apports ont également été fournis par le Centre administratif de Manille, par différents départements et par la direction du Siège.

7. Les informations fusionnées données ci-après montrent que les besoins et les lacunes recensées dans les missions, ainsi que les structures existantes rendent nécessaires un appui centralisé supplémentaire dans la région.

Besoins et lacunes des missions de l'OIM dans l'hémisphère occidental

8. Besoins et lacunes de caractère administratif susceptibles de se révéler dans les deux à cinq années à venir:

- administration et finances;
- développement de la TI;
- ressources humaines (y compris au niveau de l'organisation des carrières);
- achats;
- perfectionnement du personnel et apprentissage;
- sécurité du personnel;
- médecine du travail.

9. Commentaires relatifs à l'utilité d'un centre administratif dans la région et aux services que l'on serait en droit d'en attendre:

- fourniture d'une assistance financière et administrative aux missions plus efficace, plus rapide et arrivant à point nommé;
- création des conditions devant permettre aux missions de la région de réduire leurs dépenses d'appui et d'accroître leur efficacité opérationnelle et de gestion.

10. Commentaires concernant les facteurs de risques et les inconvénients:

- double emploi/chevauchement de fonctions entre les MFR, les MSL existantes, le Siège, le CAM et le futur centre administratif;
- environnement externe (situation politique et économique, faiblesse des infrastructures dans certaines parties de la région);
- facteur de coût: les coûts risquent d'être supérieurs aux avantages que l'on escompte tirer à terme;
- conséquences liées au transfert et au fusionnement de postes actuels exercés au Siège, au Centre administratif de Manille (CAM) et dans les missions de la région.

Fonctions pouvant être soit délocalisées soit créées dans un centre administratif implanté dans l'hémisphère occidental:

- contrôle comptable – une fonction centrale qui procédera à des contrôles systématiques des comptes des missions et au contrôle de la qualité des transactions financières;
- comptabilité des programmes spéciaux de la région;
- apport de ressources humaines appelées à renforcer le personnel local de la région;
- vérification et règlement des factures des compagnies aériennes pour la région;

- pôle de technologie de l'information en mesure de procéder à un rétablissement en cas de panne informatique majeure et d'apporter un soutien rapide aux MFR et autres missions de la région;
- activités d'apprentissage et de perfectionnement du personnel pour la région;
- suivi des projets et des fonds de projets se rapportant à la région;
- information et sensibilisation du public;
- point focal régional pour la vérification interne des comptes.

11. Il est à noter que les facteurs de risques possibles et les inconvénients liés à la délocalisation de fonctions peuvent être réduits au minimum par une planification et une gestion appropriées du processus. L'Administration est consciente de la nécessité d'éviter les doubles emplois et les chevauchements de fonctions et de responsabilités, et elle prendra les mesures qui s'imposent à cet effet lorsqu'elle entreprendra de recenser les fonctions pouvant être soit créées soit délocalisées dans un centre administratif de l'hémisphère occidental.

Analyse de l'implantation possible

12. Différents facteurs peuvent entrer en ligne de compte pour déterminer si un lieu d'implantation donné se prête ou non à la création d'un centre administratif. Outre la condition de base qui veut qu'un tel centre soit implanté sur le territoire d'un Etat membre, l'Administration a recensé les facteurs additionnels suivants, dont elle estime qu'ils peuvent déterminer les avantages relatifs d'un lieu d'implantation:

Facteurs d'évaluation du lieu d'implantation	
I. Environnement	<ul style="list-style-type: none"> - sécurité - stabilité économique et politique - infrastructure - pleine jouissance des privilèges et immunités
II. Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> - main-d'œuvre disponible - langue et niveau d'instruction
III. Structure financière	<ul style="list-style-type: none"> - coût de la vie - niveau moyen de rémunération du personnel local - espace de bureaux
IV. Contributions assignées restant dues à la partie administrative du budget de l'OIM	<ul style="list-style-type: none"> - situation de l'Etat membre concerné sur le plan du paiement de ses contributions à la partie administrative du budget

13. L'un des principaux facteurs habituellement pris en compte pour une implantation possible est celui des aspects financiers. Cependant, le coût-avantage explicite du faible niveau de rémunération du personnel local ou le faible coût des fournitures ne doit pas prendre le pas sur la sécurité, la stabilité économique et politique du pays hôte ou la qualité de l'infrastructure.

14. Sur la base des critères d'évaluation définis ci-dessus, l'Administration se propose d'explorer plusieurs lieux d'implantation possibles – dont la liste suit – en vue de la création d'un centre administratif dans l'hémisphère occidental:

- Une **MFR/MSL existante dans la région** (Buenos Aires, San José, Lima, Washington, New York)
- Une **mission de pays** (Colombie, Uruguay, Chili, Mexique)
- **La Cité du Savoir de Panama**¹ qui a été portée à l'attention de l'Administration en raison du fait que de nombreuses organisations internationales, appartenant notamment au système des Nations Unies (telles que le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le Programme alimentaire mondial, la Fédération internationale de la Croix Rouge, l'Organisation des Etats américains, le Programme de développement des Nations Unies, le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, entre autres) ont soit créé un bureau régional dans la Cité du Savoir de Panama, soit envisagent de le faire.

15. Il est à noter que des manifestations formelles d'intérêt ont été récemment exprimées à l'Administration par les Gouvernements panaméen et uruguayen en vue d'accueillir sur leur sol un centre administratif appelé à couvrir la région de l'hémisphère occidental.

16. En plus de l'évaluation des divers avantages et inconvénients considérés sur la base des facteurs énumérés au paragraphe 12, l'Administration a l'intention de procéder à l'étape suivante du processus, à savoir une comparaison des coûts d'implantation d'une telle structure dans différents lieux de la région.

Conclusion

17. L'Administration estime que, grâce à la délocalisation de certaines fonctions à caractère administratif et/ou leur création dans un lieu où le coût de la vie est moindre, l'Organisation pourra mieux se consacrer aux aspects stratégiques et à la fourniture de services rentables en termes de gestion des migrations. Son intention est de continuer à explorer les possibilités de délocalisation et d'informer les Etats membres du résultat de ses nouvelles recherches en vue de les soumettre à leur examen.

¹ Un complexe international consacré à l'éducation, à la recherche et à l'innovation, organisé pour promouvoir et faciliter les synergies entre universités, centres de recherche scientifique, sociétés commerciales et organisations internationales.