



# Assemblée générale

Distr. générale  
13 janvier 2016  
Français  
Original : anglais

## Soixante-dixième session

Point 134 de l'ordre du jour

**Budget-programme de l'exercice  
biennal 2016-2017**

## **Progrès réalisés dans la mise en œuvre du système de gestion de la résilience de l'Organisation**

### **Rapport du Secrétaire général**

#### *Résumé*

Le présent rapport est soumis en application de la résolution 68/247 B de l'Assemblée générale, dans laquelle celle-ci prie le Secrétaire général de lui présenter, à sa soixante-dixième session au plus tard, un rapport sur la mise en œuvre du système de gestion de la résilience de l'Organisation et des recommandations découlant de l'analyse du retour d'expérience concernant l'ouragan Sandy.

Dans la même résolution, l'Assemblée a demandé des informations sur les mesures prises pour étendre le système de gestion de la résilience de l'Organisation aux bureaux hors Siège, aux commissions régionales, aux missions du Département des opérations de maintien de la paix et du Département des affaires politiques et aux institutions spécialisées, fonds et programmes du système des Nations Unies participants.

Le rapport contient des informations de fond, décrit les grandes orientations du système de gestion de la résilience de l'Organisation et résume l'effet escompté sur la capacité de l'Organisation de prévenir les crises, de s'y préparer, d'y faire face et de s'en relever. Il décrit surtout l'état de la mise en œuvre de ce système au Siège de l'Organisation des Nations Unies à New York, dans les bureaux hors Siège, dans les commissions régionales, dans les missions du Département des opérations de maintien de la paix et du Département des affaires politiques ainsi que dans les institutions spécialisées, fonds et programmes participants.

Il contient aussi des informations actualisées sur l'application intégrale des recommandations découlant de l'analyse du retour d'expérience concernant l'ouragan Sandy.

L'Assemblée générale est invitée à prendre note du rapport.



## I. Historique

1. À la section III de sa résolution 68/247 B, l'Assemblée générale a demandé au Secrétaire général de lui présenter un rapport sur la mise en œuvre du système de gestion de la résilience de l'Organisation et notamment de lui rendre compte des mesures prises pour étendre le système aux institutions spécialisées et aux fonds et programmes. Le présent rapport fait suite à cette demande.

2. L'ouragan Sandy a montré que les activités de l'Organisation étaient vulnérables face à des phénomènes perturbateurs pouvant causer la perte de systèmes essentiels. La réaction du Secrétariat de l'ONU aux incidences de l'ouragan Sandy sur le fonctionnement du Siège a rappelé qu'il fallait une action collective coordonnée à tous les niveaux face aux situations de crise, pour protéger le personnel et le matériel et permettre à l'Organisation de continuer à s'acquitter de ses mandats.

3. On trouvera dans les paragraphes qui suivent une rapide vue d'ensemble du système de gestion de la résilience de l'Organisation, récapitulant ses objectifs et son approche systémique. La politique relative au système de gestion est décrite en détail dans les rapports précédents du Secrétaire général (A/67/266 et A/66/516).

4. Le système de gestion de la résilience de l'Organisation reflète la nécessité commune :

a) De mettre en place un cadre décrivant les relations entre les éléments de l'architecture de gestion des situations d'urgence;

b) De renforcer la gestion du risque opérationnel;

c) D'appuyer les efforts déployés dans les bureaux extérieurs pour mettre en œuvre des programmes de gestion des situations d'urgence en adoptant un système commun permettant aux bureaux de tirer parti de leurs capacités mutuelles et d'harmoniser leurs activités autour de principes communs.

5. La pratique de l'Organisation des Nations Unies en matière de gestion des situations d'urgence a évolué parallèlement aux risques, qui eux aussi évoluent constamment dans un environnement de plus en plus complexe. L'Organisation a élargi la gestion des situations d'urgence à la continuité des opérations face à la menace mondiale posée par la pandémie de grippe au début de ce siècle; aux interventions médicales d'urgence et au soutien aux survivants et à leur famille après l'effet catastrophique du tremblement de terre d'Haïti en janvier 2010; et aux communications de crise, compte tenu de leur caractère critique, qui ressort des enseignements de l'action menée après l'ouragan Sandy. Le système de gestion de la résilience de l'Organisation, phase la plus récente de l'action menée par l'Organisation en matière de gestion des situations d'urgence, associe les techniques de préparation aux urgences et d'intervention en cas d'urgence dans l'ensemble des activités de préparation, de prévention, d'intervention et de relèvement.

6. Les éléments du système de gestion de la résilience de l'Organisation – gestion des crises, gestion de la sécurité, continuité des opérations, reprise des systèmes informatiques après sinistre, intervention médicale d'urgence, communications de crise et appui au personnel, aux survivants et à leur famille – ont une base commune et un objectif commun : améliorer la gestion des risques qui pourraient perturber les activités de l'Organisation. Ces risques opérationnels, définis comme le risque de

perte directe ou indirecte résultant soit de processus, individus et systèmes internes inadéquats ou défaillants, soit d'événements externes<sup>1</sup>, sont généralement complexes et nécessitent l'action commune d'une direction efficace. Le système de gestion de la résilience de l'Organisation contribue à une gestion efficace des risques opérationnels en hiérarchisant les menaces par une évaluation commune des risques puis en harmonisant les efforts de prévention et d'atténuation des risques au sein d'une structure de gouvernance commune. Cette structure de gouvernance commune atténue le transfert interne involontaire des risques. Un cadre commun rend également la mise en œuvre plus aisée dans les bureaux ne disposant pas de ressources à cet effet.

7. À ce jour, la gestion des locaux et la gestion des dossiers n'ont pas été suffisamment prises en compte dans le descriptif du système. Pourtant, ces deux services ont toujours fait partie intégrante de la gestion des situations d'urgence portant sur la sauvegarde des biens matériels et fournissent des avis techniques en matière de gestion des dossiers :

a) Gestion des locaux : appui à la résilience de l'Organisation par une conception saine des infrastructures et un bon aménagement de l'espace, réduisant au minimum le risque de perturbation des activités, maintenant un entretien actif des biens matériels et systèmes de sûreté vitaux, déployant du personnel technique et des contractants en situation d'urgence et assurant la coordination avec les gestionnaires des bâtiments abritant les locaux loués.

b) Gestion des dossiers : accès aux dossiers papier et électroniques et protection de ceux-ci, appuyant la prise de décisions et protégeant les intérêts de l'Organisation durant les urgences de tous types. De bonnes pratiques de gestion des dossiers font que ceux-ci restent accessibles, sont protégés et font foi à tout moment. La gestion des dossiers est également le meilleur moyen d'identifier et de protéger les dossiers essentiels, qui sont un sous-ensemble des dossiers créés par l'Organisation pour maintenir ses activités essentielles (par exemple, le plan d'agencement des étages d'un immeuble) et honorer ses obligations essentielles (par exemple, les données concernant les états de paie) en situation d'urgence.

## II. Grandes orientations du système de gestion de la résilience de l'Organisation

8. Le système de gestion de la résilience de l'Organisation est un cadre de gestion globale des situations d'urgence mettant en relation acteurs et activités à tous les stades de la préparation, de la prévention, des interventions et du relèvement et comportant les processus suivants :

- Élaboration des politiques et des plans;
- Évaluation et atténuation des risques;
- Appréciation de la situation;
- Prise de décisions concernant la gestion des crises, exécution et coordination des activités;

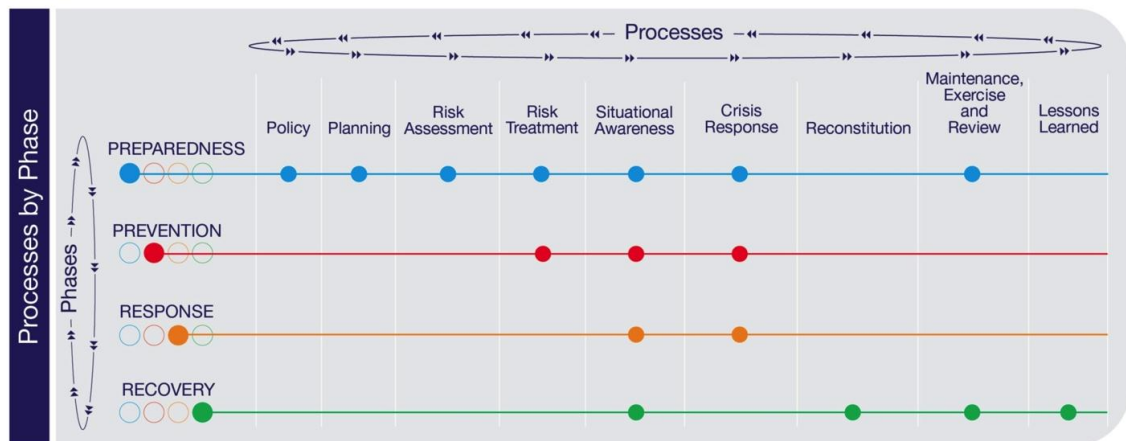
---

<sup>1</sup> Cette définition provient du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire.

- Rétablissement des personnes, relèvement des biens et reprise des activités;
- Examen des mesures prises et recensement des enseignements en vue d'améliorer les méthodes;
- Exécution et formation;
- Application des enseignements tirés de l'expérience.

9. Le système de gestion de la résilience de l'Organisation se compose d'organes de prise de décisions et de coordination des activités reliant les éléments essentiels, de sorte que les tâches soient exécutées en temps voulu et avec cohérence. Le tableau ci-après illustre le fonctionnement du système, par phase et par modalités de gestion des situations d'urgence.

#### Système de gestion de la résilience de l'Organisation des Nations Unies



10. Les principes du système de gestion de la résilience de l'Organisation, qui se fondent sur l'apprentissage permanent et l'amélioration permanente et permettent au personnel d'adapter l'exécution à la situation locale, sont les suivants :

- Planification et pratique fondées sur les risques.** Les plans de gestion des situations d'urgence dans les divers lieux d'affectation se fondent sur une évaluation conjointe des risques susceptibles de perturber les activités, conformément aux politiques et principes directeurs existant dans l'ensemble du système des Nations Unies;
- Normalisation souple.** Les rôles fondamentaux et les responsabilités et pratiques fondamentales sont adaptés à la situation locale et tirent parti des ressources et processus existants;
- Exécution harmonisée et intégrée.** Les composantes planification, structures et modification des comportements sont mises en œuvre en coordination avec les États Membres, les autorités du pays hôte et les autres partenaires clés;
- Optimisation de l'apprentissage à l'échelle de l'Organisation.** Les enseignements tirés de la mise à l'essai et de l'exécution sont recensés, enregistrés et partagés.

11. La mise en œuvre de l'approche systémique de la gestion de la résilience de l'Organisation constitue une transformation profonde de la gestion du risque au sein de celle-ci. Cette évolution s'inscrit dans la tendance mondiale vers une manière plus globale d'appréhender la gestion des risques opérationnels<sup>2</sup>. L'Organisation des Nations Unies et les organismes participants du système commun visent à mieux pouvoir assurer la sûreté et la sécurité du personnel et des biens et exécuter leurs tâches en cas d'événements perturbateurs, en assurant la cohérence de la gestion des situations d'urgence dans l'ensemble du système des Nations Unies.

12. Le système de gestion de la résilience de l'Organisation est un moyen systématisé de coordonner différentes composantes clefs au sein des entités du système commun des Nations Unies et entre elles. Grâce à l'approche systémique, il génère des synergies et des gains d'efficacité et permet une utilisation optimale de ses ressources.

### III. Progrès de la mise en œuvre

13. Une étape importante des activités de mise en œuvre du système de gestion de la résilience de l'Organisation a été l'approbation de la politique y relative à l'ensemble du système des Nations Unies. Cette politique a été approuvée par le Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination en octobre 2014. Elle a ensuite été entérinée par le Conseil à sa session de novembre 2014 et est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> décembre 2014.

14. L'Organisation des Nations Unies et les organismes participant au régime commun ont constitué un groupe de travail interdépartemental et interinstitutions composé de représentants des départements du Secrétariat, des bureaux hors Siège, des commissions régionales et des institutions, fonds et programmes. Ce groupe de travail est présidé par le Sous-Secrétaire général aux services centraux d'appui, qui a délégué cette responsabilité au Chef du Groupe de la continuité des opérations.

15. Le groupe de travail a élaboré une stratégie de mise en œuvre comportant des indicateurs de résultats et un régime de maintenance, de simulation et d'examen de l'ensemble des plans de préparation et d'intervention en cas d'urgence.

16. Les indicateurs de résultats fournissent des données de référence permettant d'évaluer le succès de la mise en œuvre dans les domaines suivants :

- a) Politique;
- b) Gouvernance;
- c) Maintenance, simulation et examen;
- d) Gestion des risques;
- e) Planification.

17. Le régime de maintenance, simulation et examen vise à ce que la capacité de gestion des situations d'urgence « reflète la nature, l'ampleur et la complexité de l'organisation concernée et qu'elle soit à jour, sûre et exhaustive, que des mesures

<sup>2</sup> Voir Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes, *Réduction du risque de catastrophe : bilan mondial 2013* (New York, 2013), p. 201.

soient prises pour améliorer continuellement la résilience de l'organisation » et qu'elle intègre toutes les composantes du système<sup>3</sup>.

18. Le programme de maintenance, simulation et examen prévoit que :

- a) Tous les aspects de l'intervention et du relèvement en cas d'incidents feront l'objet de simulations;
- b) Les plans de gestion des situations d'urgence seront tenus à jour;
- c) Les documents requis, tels que les comptes rendus des mesures prises, seront établis et diffusés aux bureaux concernés en temps voulu;
- d) Les capacités de gestion des situations d'urgence ou les lacunes en la matière seront évaluées et serviront de base au processus cyclique d'apprentissage permanent.

#### **Mise en œuvre au sein du Secrétariat de l'ONU**

19. La Secrétaire générale adjointe à la gestion a demandé qu'un directeur de projet soit nommé dans chaque lieu d'affectation pour diriger la mise en œuvre sur place du système et assurer l'harmonisation des plans de gestion des situations d'urgence. Le système comporte également des orientations pour les différentes étapes de sa mise en œuvre :

- a) Évaluation conjointe intégrée des risques susceptibles de perturber les activités et prise de mesures coordonnées de prévention et d'atténuation des risques, conformément aux politiques et principes directeurs existant à l'échelle du système des Nations Unies;
- b) Centralisation et intégration de la prise de décisions et de la coordination des opérations;
- c) Harmonisation de tous les plans de gestion des crises et des situations d'urgence;
- d) Facilitation du dispositif de maintenance, de simulation et de formation;
- e) Application des indicateurs de résultats afin de mesurer les progrès de l'Organisation dans la mise en œuvre du système.

#### **Mise en œuvre au Siège de l'ONU à New York**

20. Le Siège de l'Organisation a accompli d'importants progrès au regard des indicateurs de résultats :

- a) Politique : depuis 2013, le Siège a appliqué la résolution 67/254 A de l'Assemblée générale sur le système de gestion de la résilience de l'Organisation, qui intègre tous les instruments pertinents de planification de la gestion des situations d'urgence. Une circulaire du Secrétaire général est en cours d'élaboration afin de faire connaître la politique à l'ensemble du personnel;
- b) Gouvernance : la Secrétaire générale adjointe à la gestion a été nommée responsable du projet du système, sous la supervision de l'Équipe de haut niveau

<sup>3</sup> Business Continuity Institute Good Practice Guidelines, 2013.

chargée des politiques de gestion des crises<sup>4</sup>. La Secrétaire générale adjointe à la gestion a délégué cette responsabilité au Sous-Secrétaire général aux Services centraux d'appui. Au cours de l'année écoulée, la structure décisionnelle, composée de l'Équipe de haut niveau chargée des politiques de gestion des crises et de la Cellule de gestion des crises a été renforcée par la création du Centre d'opérations d'urgence;

c) Maintenance et simulation : plusieurs activités ont été proposées aux membres du personnel et à leur famille, notamment un appui au personnel déménageant dans des pays traversant une crise de santé publique et des brochures de préparation aux situations d'urgence, également disponibles en ligne. De multiples possibilités d'apprentissage en ligne et en présentiel ont été proposées, notamment des cours de gestion technique des situations d'urgence et des ateliers sur les compétences non spécialisées à l'attention des intervenants en situation d'urgence et des responsables, ainsi que des séances d'orientation sur la manière dont les coordonnateurs doivent gérer le dispositif de suivi et de simulation au sein de leurs départements. Un exercice de simulation a été organisé en décembre 2015 à l'intention des membres de la Cellule de gestion des crises et de l'Équipe de haut niveau chargée des politiques de gestion des crises et fait actuellement l'objet d'une analyse du retour d'expérience, dans un esprit d'apprentissage continu. Un système automatisé de notification des situations d'urgence à l'ensemble des membres du personnel situés à New York a été mis en œuvre en janvier 2016;

d) Gestion des risques : une démarche globale d'évaluation des risques a été menée, notamment dans les domaines de la sécurité, de la santé, de la reprise des systèmes informatiques après sinistre, ainsi que de la continuité des opérations, et une carte des risques a été dressée. Celle-ci sert continuellement de base à l'élaboration et à la tenue à jour des plans et dispositifs de gestion des situations d'urgence. La stratégie de reprise des systèmes informatiques après sinistre a été établie et sa mise en œuvre a commencé;

e) Planification : le Siège de l'ONU a mis au point l'ensemble des plans relatifs au cadre de gestion des situations d'urgence et en a publié au quatrième trimestre de 2015 une version simplifiée sous la forme d'un répertoire de pratiques du système.

21. D'importants progrès ont été réalisés par les bureaux hors Siège, les commissions régionales, les missions de maintien de la paix et les missions politiques spéciales.

### **Mise en œuvre dans les bureaux hors Siège**

#### *Office des Nations Unies à Genève*

22. L'Office des Nations Unies à Genève a accompli d'importants progrès en prenant des mesures dans les cinq domaines liés aux indicateurs de performance du système.

<sup>4</sup> L'Équipe de haut niveau chargée des politiques de gestion des crises est présidée par le Chef de Cabinet et regroupe les Secrétaires généraux adjoints de la plupart des départements du Secrétariat, ainsi que des représentants de haut niveau des institutions spécialisées, fonds et programmes ayant leur siège à New York.

a) Politique : l'Office a adopté la politique relative au système approuvée par le Comité de haut niveau sur la gestion et l'a rendue largement accessible par intranet et sur une plateforme de collaboration en ligne utilisée par l'Équipe de gestion des crises. Cette politique a également été communiquée à l'Équipe de gestion des crises et aux coordonnateurs pour le système de gestion de la résilience dans l'ensemble des institutions du système des Nations Unies à Genève;

b) Gouvernance : en 2014, le Directeur général de l'Office a chargé de la direction de programme du système le Directeur de l'Administration, appuyé par le Coordonnateur du programme de continuité des opérations à l'Office. Les activités de mise en œuvre du système à l'Office sont supervisées par l'Équipe de gestion des crises à Genève, présidée par le Directeur général de l'Office. L'Équipe de gestion des crises est composée de représentants des principales entités clientes de l'Office (Commission économique pour l'Europe, Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes, Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés) et des principales fonctions administratives et d'appui de l'Office. Elle s'est dotée d'un mandat détaillé définissant les rôles et responsabilités de l'ensemble de ses membres et se réunit au moins deux fois par an;

c) Maintenance et simulation : l'Office fournit au personnel des informations sur le système par son intranet et élabore en 2016 à son intention, avec d'autres organismes et avec le Siège, des supports de sensibilisation plus complets. L'Équipe de gestion des crises bénéficie d'exposés fréquents et approfondis sur le système et effectue chaque année un exercice de simulation. Les différentes sections de l'Office procèdent régulièrement à des exercices de télétravail;

d) Gestion des risques : l'Office mène un projet de registre de gestion du risque institutionnel, qui sera présenté à sa direction pour approbation officielle. Le Service de la sûreté et de la sécurité de l'Office met à jour chaque année la procédure d'évaluation des risques de sécurité; la mise à jour de 2015 inclura les risques liés au programme majeur de rénovation en cours. Au premier trimestre de 2016, l'Office mènera avec les parties prenantes concernées une évaluation conjointe des risques dans le cadre du système;

e) Planification : les plans d'intervention d'urgence ci-après ont été mis en place à l'Office : un répertoire de pratique de la gestion des crises dans le système, comprenant son plan de continuité des opérations, pour l'Équipe de gestion des crises; un plan de sécurité pour la Suisse; des procédures de reprise des systèmes informatiques après sinistre pour les applications essentielles; un projet de plan de communications de crise; un projet de plan d'intervention en cas d'accident à lourd bilan humain; et un projet de plan d'appui au personnel. Tous les plans sont harmonisés et alignés sur le cadre du système. L'Équipe de gestion des crises est chargée d'approuver les plans et de décider de leur déclenchement. Ces plans sont régulièrement examinés et mis à jour; les informations sur la continuité des opérations ont récemment été mises à jour compte tenu de la mise en œuvre d'Umoja.

23. L'Office des Nations Unies à Genève dirige le groupe de coordination de Genève, qui comprend le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle, le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida et l'Union internationale des télécommunications. Le



groupe a mis au point un modèle pour le système, qui a été adopté par le groupe de travail mondial et communiqué à tous les organismes des Nations Unies lors de la dernière réunion du Comité de haut niveau sur la gestion, en octobre 2015.

*Office des Nations Unies à Nairobi*

24. En raison de l'aggravation des conditions de sécurité au Kenya et à Nairobi, l'Office des Nations Unies à Nairobi a accompli d'importants progrès, renforçant sa préparation aux situations d'urgence et sa capacité d'y réagir :

a) Politique : l'Office a adopté la politique relative au système, approuvée par le Comité de haut niveau sur la gestion, et en a assuré la diffusion active par l'Équipe de coordination du dispositif de sécurité, l'équipe de pays pour le Kenya et les groupes de la gestion des crises, de la sécurité et de la planification de la continuité des opérations. Des informations sur les plans d'urgence sont à la disposition du personnel sous forme de cartes au format bancaire, dans les avis de sécurité hebdomadaires au complexe de Gigiri et sur l'intranet de l'Office;

b) Gouvernance : au début de 2014, l'Office a établi son Équipe de gestion des crises, composée de hauts représentants du Programme des Nations Unies pour l'environnement, du Département de la sûreté et de la sécurité, de la Conférence des Nations Unies sur les établissements humains, du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, du Programme alimentaire mondial, du Fonds des Nations Unies pour l'enfance, du Bureau de la coordination des affaires humanitaires, du Bureau d'appui de l'ONU pour la Mission de l'Union africaine en Somalie et des principaux directeurs de l'Office. L'Équipe de gestion des crises est présidée par le Directeur des Services administratifs de l'Office, qui est également le directeur du projet du système;

c) Maintenance et simulation : la dernière série d'exercices effectuée au complexe de l'Office en 2015 comportait un scénario d'accident à lourd bilan humain, avec d'abord un exercice de commandement et un exercice médical, puis l'activation simultanée d'un centre d'appel téléphonique à numéro d'urgence et d'une salle de contrôle de la sécurité pour valider les procédures opérationnelles permanentes de recensement des fonctionnaires touchés et d'établissement de priorités;

d) Gestion des risques : le Département de la sûreté et de la sécurité tient à jour une évaluation détaillée des risques de sécurité, dont la dernière version a été approuvée en novembre 2015. Cette évaluation des risques de sécurité est complétée par l'évaluation des risques concernant la gestion de la continuité des opérations, qui porte sur les menaces recensées et les risques opérationnels;

e) Planification : le manuel de gestion des crises décrit les mandats des divers groupes d'intervention en cas de crise et fournit des informations pratiques. Depuis qu'il a été approuvé par l'Équipe de coordination du dispositif de sécurité à la fin de 2014, ce manuel sert de référence pour le déclenchement et la coordination des divers plans d'urgence dans le cadre du système. Le contenu du manuel est régulièrement revu et validé par l'Équipe de gestion des crises à l'issue des exercices de simulation annuels ou chaque fois qu'intervient un changement significatif.

*Office des Nations Unies à Vienne*

25. L'Office des Nations Unies à Vienne a accompli d'importants progrès dans la mise en œuvre de son cadre de gestion des situations d'urgence selon les principes du système :

a) Politique : l'Office a adopté la politique relative au système approuvée par le Comité de haut niveau sur la gestion et créé un site intranet pour faciliter sa large diffusion ainsi que celle des documents pertinents;

b) Gouvernance : le Directeur général de l'Office des Nations Unies à Vienne et Directeur exécutif de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime a confié la responsabilité du projet de système de gestion de la résilience au Directeur de la Division de la gestion, secondé par le coordonnateur pour le système de gestion de la résilience et la continuité des opérations. Les activités de mise en œuvre du système sont supervisées par le Comité exécutif, qui est présidé par le Directeur général et Directeur exécutif. Divers groupes de gestion des crises ont été établis et leurs rôles et responsabilités spécifiques sont en train d'être précisés;

c) Maintenance et simulation : les principaux responsables ont reçu des informations et une formation sur le système avec l'aide du Coordonnateur pour la continuité des opérations de l'Office des Nations Unies à Genève. Un exercice de simulation a été réalisé avec succès par des animateurs extérieurs en septembre 2015;

d) Gestion des risques : l'Office des Nations Unies à Vienne dispose d'un registre de gestion du risque institutionnel qui a été approuvé en 2014 par sa direction et celle de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime. Il est revu et mis à jour en permanence. Le Service de sécurité et de sûreté de l'Office des Nations Unies à Vienne tient une évaluation des risques de sécurité, qu'il actualise chaque année. Une évaluation conjointe des risques au regard du système sera menée avec les parties prenantes concernées au premier semestre de 2016;

e) Planification : les plans d'intervention en cas d'urgence ci-après ont été mis en place à Vienne : un plan de sécurité pour le Centre international de Vienne, un plan d'intervention en cas d'accident à lourd bilan humain, et un plan de gestion des crises. Un plan de continuité des opérations et un plan de communication de crise, ainsi que des procédures de reprise des systèmes informatiques après sinistre pour les applications essentielles existent sous forme de projet.

**État de la mise en œuvre dans les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales**

26. Après sa mise en œuvre intégrale au Département des opérations de maintien de la paix, au Département de l'appui aux missions et au Département des affaires politiques au Siège, la politique relative au système a été diffusée sur le terrain en août 2015, cette diffusion devant se terminer en juin 2016 pour le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions. Les coordonnateurs pour les questions de résilience ont été désignés par leurs missions et ont bénéficié de cinq jours de formation sur le système au Centre de services mondial de Brindisi (Italie) afin d'en appuyer la mise en œuvre sur le terrain. Le Siège les a appuyés à distance par des séances de formation en ligne, des

discussions individuelles sur les besoins spécifiques des missions et un suivi collectif régulier des questions liées au système.

27. La mise en œuvre du système en est à divers stades dans les missions de maintien de la paix et les missions politiques spéciales mais se déroule très bien dans l'ensemble compte tenu du peu de temps écoulé depuis la diffusion de la politique le concernant. Toutes les missions sur le terrain sont en train de mettre en place des structures de gouvernance pour le système et la plupart des missions élaborent activement les plans d'urgence requis (gestion des situations de crise, continuité des opérations, accidents à lourd bilan humain, sécurité, reprise des systèmes informatiques après sinistre, information de crise, communication de crise et appui au personnel). Les coordonnateurs pour le système travaillent avec les principales parties prenantes à l'harmonisation de tous les plans d'intervention d'urgence et à l'établissement d'un programme d'examen périodique de la planification. Certaines missions ont demandé l'appui du Siège pour élaborer des plans de continuité des opérations et de communication de crise. Des programmes de maintenance, de simulation et d'examen sont mis en œuvre et plusieurs missions ont demandé l'appui du Siège pour élaborer et mener à bien les exercices de mise à l'essai. La planification de la sécurité et de la reprise des systèmes informatiques après sinistre est bien établie dans l'ensemble des missions.

28. Pour renforcer les capacités constituées à l'issue de la mise en place complète d'un cadre intégré de gestion de la continuité des opérations dans les missions de maintien de la paix et les missions politiques spéciales, les Départements des opérations de maintien de la paix, des affaires politiques, de l'appui aux missions et de la sûreté et de la sécurité collaborent pour concevoir des directives sur la gestion des crises à l'intention des missions de maintien de la paix, des missions politiques spéciales et des installations logistiques, qui seront harmonisées avec les principes du système de gestion de la résilience de l'Organisation.

#### **État de la mise en œuvre dans les commissions économiques régionales**

29. La Commission économique pour l'Afrique a poursuivi la mise en œuvre des différentes composantes du système de gestion de la résilience :

a) Politique : la Commission a mis au point une politique interorganisations de continuité des opérations et de gestion de la résilience, qui a été approuvée par l'équipe de pays des Nations Unies en mai 2014. Cette politique est conforme à la politique relative au système approuvée par le Comité de haut niveau sur la gestion et s'applique à tous les organismes, fonds et programmes présents en Éthiopie;

b) Gouvernance : la Commission est à la tête du groupe de travail interorganisations sur la gestion de la continuité des opérations créé sous l'égide de l'Équipe de gestion des opérations en Éthiopie. Avec ses partenaires, elle a également mis sur pied une Équipe interorganisations de gestion des crises, qui s'intéresse principalement aux aspects liés à la continuité des opérations dans les situations de crise;

c) Maintenance et simulation : la Commission a continué de mettre en œuvre son programme de gestion de la résilience en effectuant des missions d'appui technique dans ses bureaux sous-régionaux situés au Cameroun, au Maroc, au Niger, au Rwanda et en Zambie. Elle a mis au point un programme de formation à l'intention du personnel, y compris les hauts responsables. Elle a également procédé

à des tests de routine du plan de communication et à des exercices de travail à distance. Son Équipe de gestion des crises et l'Équipe interorganisations de gestion des crises ont pris part à des exercices de simulation complexes;

d) Gestion des risques : la Commission et ses partenaires ont réalisé chaque année des évaluations des risques internes et interorganisations, dont les conclusions et recommandations ont permis à la Commission d'améliorer ses infrastructures et ainsi de renforcer la résilience;

e) Planification : les plans de continuité des opérations et de reprise des systèmes informatiques après sinistre et autres plans d'intervention d'urgence sont régulièrement revus et mis à jour. Tous les plans sont harmonisés et alignés sur le cadre du système de gestion de la résilience.

30. La Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes a progressé au regard de plusieurs indicateurs de résultats du système, à savoir :

a) Politique : l'administration a activement adopté la politique relative au système au niveau de la direction;

b) Gouvernance : la Commission a chargé un directeur de programme de mettre en œuvre le cadre de gestion des situations d'urgence conformément aux principes de la politique relative au système;

c) Maintenance et simulation : en décembre 2015, la Commission a mené à bien sa première mise à l'essai des plans d'urgence existants, avec un groupe composé de membres du personnel indispensables et de membres de l'Équipe de la continuité des opérations. Des essais à grande échelle devraient avoir lieu au premier trimestre de 2016, également avec la participation de personnel essentiel et de membres de l'Équipe de la continuité des opérations. La Commission met actuellement au point un programme de formation au système à l'intention de tout son personnel et devrait à cette fin coordonner ses activités avec celles du groupe de travail mondial sur le système.

d) Gestion des risques : la Commission mène actuellement une opération d'évaluation et de gestion des risques auxquels elle est exposée. Au cours des derniers mois, elle a mis à jour l'évaluation des risques touchant la sécurité, y compris les risques médicaux pesant sur le personnel. L'évaluation des risques touchant la sécurité couvre l'ensemble des organismes, fonds et programmes présents à Santiago du Chili. La Commission a lancé une évaluation des risques pesant sur les systèmes informatiques en cas de catastrophe et une étude de la gestion globale des risques en vue de recenser les risques qui touchent la continuité des opérations.

e) Planification : la Commission a bien avancé en ce qui concerne la mise à jour et l'harmonisation des documents relatifs à la gestion des situations d'urgence ainsi que leur mise en conformité avec les normes de l'ONU, et pour ce qui est de l'intégration des divers instruments de planification, notamment les évaluations des risques, les études de la gestion globale des risques, le cadre logique du système et le modèle de répertoire des pratiques relatives audit système. Elle a également mis à jour son plan de continuité des opérations.

31. Les événements survenus récemment à Bangkok – attentat à la bombe, menaces d'inondations et troubles politiques, notamment – ont été l'occasion de

mesurer la capacité d'intervention en cas d'urgence et de la capacité de réaction de la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique :

a) Politique : la Commission applique son plan de continuité des opérations conjointement avec le cadre général pour la sécurité. En 2016, elle adoptera une démarche plus globale pour définir son cadre de gestion des situations d'urgence;

b) Gouvernance : la Commission assure la gestion des situations d'urgence au travers de son Équipe de coordination du dispositif de sécurité et de son Équipe de gestion des opérations, en mettant l'accent sur la continuité des opérations afin de pouvoir intervenir rapidement et efficacement en cas de crise;

c) Maintenance et simulation : les incidents susmentionnés ont permis de confirmer que le plan de continuité des opérations et les plans de sécurité de la Commission avaient été bien exécutés et que les membres du personnel connaissaient les responsabilités qui leur incombaient. Les personnes exerçant des fonctions essentielles se sont vues dotées des moyens nécessaires pour pouvoir s'acquitter de leurs tâches à distance et assurer ainsi la continuité des opérations;

d) Gestion des risques : pour assurer une gestion professionnelle des risques touchant la reprise des systèmes informatiques après sinistre, une infrastructure de sauvegarde a été mise en place en République de Corée au cas où le bureau de la Commission à Bangkok ne serait pas accessible. La Commission a également lancé une gigantesque opération de numérisation des documents médicaux afin de veiller à ce que ceux-ci soit disponibles en cas d'accident à lourd bilan humain;

e) Planification : comme indiqué plus haut, la maintenance du plan de continuité des opérations et des plans de sécurité a fait partie des premières priorités. En outre, le Service médical à Bangkok a contribué à la révision du protocole à suivre en cas d'accident à lourd bilan humain et mis à jour le plan d'urgence en cas de pandémie, en étroite collaboration avec l'Organisation mondiale de la Santé (OMS).

32. La Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale a fait les progrès suivants :

a) Politique : la Commission a adopté la politique relative au système et mis en ligne sur recommandation, à l'aide du progiciel de gestion des contenus, des documents directifs à l'intention des membres de l'Équipe de gestion des crises. Ledit progiciel permettra de disposer d'une base de données centralisée, stable et sécurisée à laquelle les utilisateurs ayant les droits d'accès correspondants pourront accéder via Internet. Les utilisateurs concernés sont au nombre de 100 et sont les membres du personnel essentiel de la Commission et les fonctionnaires qui administrent régulièrement ces données;

b) Gouvernance : sous la supervision générale de la Secrétaire exécutive de la Commission, le Directeur de la Division des services administratifs est le directeur de programme pour le système et fait fonction de coordonnateur de la continuité des opérations en cas de crise. Dans le cadre du dispositif de gestion des crises, l'Équipe de gestion des crises, dirigée par la Secrétaire exécutive, est l'organe de décision pour toutes les interventions d'urgence. L'Équipe d'intervention en cas de crise, composée de tous les chefs de section ou d'unité de la Division des services administratifs et dirigée par le Directeur de la Division, exécute l'ensemble des activités visant à assurer la continuité des opérations, tandis

que le chef de la Section de la sécurité et de la sûreté entretient des relations étroites avec les autorités des pays hôtes afin d'être informé de tout fait nouveau;

c) Maintenance et simulation : dans le cadre de son programme d'essai, la Commission a procédé à plusieurs opérations, notamment un exercice annuel et des simulations. Tous les membres de la structure de gestion des crises ont reçu une formation sur les principes régissant le système de gestion de la résilience. En outre, l'Équipe de gestion des crises revoit et met à jour le système de gestion des crises tous les trois mois. La Commission s'emploie, en collaboration avec le Siège de l'ONU, à élaborer un programme de formation au système;

d) Gestion des risques : la Commission a mis en place une évaluation des risques. La Section de la sécurité et de la sûreté administre les plans relatifs aux systèmes de sécurité et d'intervention en cas d'urgence, et tant les exercices que les systèmes sont actualisés chaque année. Le plan d'évacuation d'urgence et de lutte contre les incendies de la Maison des Nations Unies est approuvé et régulièrement mis à jour;

e) Planification : la Commission a mis en place les plans suivants : le plan de sécurité, le plan d'appui à la gestion des crises, le plan de continuité des opérations, le plan de reprise des systèmes informatiques après sinistre, le plan de communication d'urgence, le plan d'intervention en cas d'accident à lourd bilan humain et le plan d'appui au personnel. Tous les plans sont harmonisés au sein du système. Ils sont intégrés au plan de continuité des opérations et revus deux fois par an et à chaque fois que nécessaire.

### **État de la mise en œuvre dans les fonds et programmes**

33. Au total, 17 organisations et entités représentées au Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination ont rendu compte des progrès accomplis dans l'application des principes énoncés dans la politique relative au système, qui a été approuvée par le Conseil en décembre 2014.

#### *Programme alimentaire mondial*

34. Le Groupe de la gestion de la résilience de l'Organisation est chargé de coordonner la mise en œuvre du système au jour le jour. Il est composé des coordonnateurs des domaines fonctionnels et se réunit tous les mois sous la présidence du Directeur des situations d'urgence. Le Directeur exécutif adjoint et Responsable des opérations est chargé :

- D'approuver les plans de continuité des opérations du siège et tenir à jour et superviser le programme de gestion de la continuité des opérations du PAM;
- De gérer les interventions en cas de crise au niveau du siège et de constituer l'Équipe de gestion des crises;
- D'assurer l'exécution et la maintenance du plan de gestion des crises du Programme;
- Le Directeur des situations d'urgence est chargé de la mise en œuvre du système, notamment du programme de gestion de la continuité des opérations.

35. Un plan global de gestion des crises et de continuité des opérations a été approuvé par l'ensemble des domaines fonctionnels et soumis au Groupe exécutif

de gestion aux fins d'adoption et de mise en œuvre. Le principal défi consiste à intégrer la gestion de la résilience et de la continuité des opérations dans les activités et la culture organisationnelle du PAM à tous les niveaux. Cela nécessitera la mise en place d'un programme de maintenance, de simulation et d'examen efficace et viable à long terme. Le PAM collabore actuellement avec les autres organismes basés à Rome à la mise en place d'un mécanisme d'entraide en cas de crise ou d'incident grave.

*Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés*

36. Le Haut-Commissariat, qui fait partie de l'Équipe de gestion des crises dirigée par l'Office des Nations Unies à Genève, a demandé à l'Office de l'aider à mettre en œuvre le système de résilience à son siège et dans les bureaux extérieurs, et a adopté le modèle de l'Office pour la mise au point d'un mécanisme intégré d'intervention d'urgence.

*Programme des Nations Unies pour le développement*

37. Dans son plan stratégique pour la période 2014-2017, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) indique clairement qu'il aspire à être un organisme qui promeut la résilience. Étant par conséquent fermement résolu à renforcer sa propre résilience, il a commencé à mettre en œuvre le système dès le début de 2015, en réformant la gestion des crises, la gestion globale des risques et la gestion de la continuité des opérations. Lorsque tous ces éléments seront en place, il pourra être considéré comme résilient.

38. Les mesures ci-après ont été prises en vue de renforcer la résilience du PNUD :

- a) Adoption d'une nouvelle politique de gestion globale des risques expressément axée sur la résilience;
- b) Reconstitution du Groupe de gestion des crises, qui se réunit au moins deux fois par an;
- c) Actualisation et mise à l'essai du plan de continuité des opérations;
- d) Création d'un tableau de bord destiné à suivre la mise en œuvre de la gestion globale des risques et de la gestion de la continuité des opérations dans tous les bureaux du PNUD et à en communiquer les résultats au Conseil d'administration;
- e) À partir de 2015, passage à l'informatique en nuage pour tous les systèmes informatiques essentiels, ce qui leur permet d'être plus résilients face aux catastrophes naturelles.

39. Le plus difficile a été d'appliquer le système au personnel du PNUD dans le monde entier sans qu'il présente une charge supplémentaire et de mettre au point un programme de formation au système qui réponde aux besoins et au modèle d'activité du Programme.

*Fonds des Nations Unies pour l'enfance*

40. Le système est géré par l'Équipe de gestion des crises du siège de l'UNICEF, à New York. L'UNICEF a mis en œuvre une stratégie de gestion de la continuité des



opérations, qui stipule que tous les bureaux de l'UNICEF doivent être en mesure d'assurer la continuité des activités d'importance critique pendant et après une catastrophe ou une crise. Il s'emploie également à appliquer officiellement des pratiques relatives à la gestion globale des risques et à en assurer le suivi. Aux fins d'harmonisation et d'adoption d'une approche harmonisée et plus globale de la gestion des situations d'urgence, le système sera mis en œuvre parallèlement à l'initiative de gestion globale des risques.

41. L'UNICEF a obtenu de bons résultats sur plusieurs indicateurs de résultats dans les domaines de la politique et la gouvernance. Chaque bureau central fait activement partie des structures interorganisations de gestion des situations d'urgence du lieu où il se trouve. En ce qui concerne la composante planification, l'UNICEF rencontre quelques difficultés dans l'élaboration de certains plans qui sont devenus plus pertinents au cours des dernières années (par exemple, la communication de crise et l'intervention en cas d'accident à lourd bilan humain). L'harmonisation des plans relatifs à la sécurité, à la gestion des crises, à la continuité des opérations, à la reprise des systèmes informatiques après sinistre, à la communication de crise, à l'intervention en cas d'accident à lourd bilan humain, à la communication de crise et à l'appui au personnel devrait débuter en 2016.

42. Par ailleurs, des mesures supplémentaires ont été prises pour renforcer la résilience de l'UNICEF dans le cadre d'une perspective « tous risques » :

- a) Organisation, en partenariat avec la Federal Emergency Management Agency des États-Unis, d'un cours en ligne sur la gestion des situations d'urgence;
- b) Création d'un site Web SharePoint pour tous les coordonnateurs chargés de la gestion de la continuité des opérations et du système de gestion de la résilience aux fins du partage des meilleures pratiques et du téléchargement de plans et de documents de simulation;
- c) Maintien de l'appui offert 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 par le Centre d'opérations à tous les bureaux de l'UNICEF à travers le monde.

#### *Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida*

43. Depuis l'adoption de la politique relative au système par le Comité de haut niveau sur la gestion, ONUSIDA a fait des progrès au regard de plusieurs indicateurs de résultats. Il s'est employé avant tout à mettre en place les éléments nécessaires à la gestion des risques et à élaborer et tenir à jour des plans de préparation aux situations d'urgence. Il a fini de mettre au point un plan de sécurité et de reprise des systèmes informatiques après sinistre, et met actuellement à jour ses plans relatifs à la continuité des opérations et à la communication de crise; il a intégré le plan d'intervention en cas d'accident à lourd bilan humain au plan de sécurité.

#### *Fonds des Nations Unies pour les activités en matière de population*

44. Dans le cadre de sa mise en œuvre du système, le Fonds des Nations Unies pour les activités en matière de population (FNUAP) a essentiellement fait porter ses efforts sur le renforcement de son dispositif de gestion des crises et de préparation aux situations d'urgence. Il a organisé, avec le Groupe de gestion de la sécurité, un exercice de simulation comportant un scénario de mauvais temps dégénérant progressivement en ouragan et conduisant à la fermeture du siège du



FNUAP à New York. Un système de communication d'urgence a été mis en service, à l'aide duquel les divisions du siège ont été chargées de localiser leur personnel, ce que la plupart d'entre elles ont fait en moins de 30 minutes (seul un petit nombre a mis jusqu'à une heure). Le FNUAP a également progressé sur plusieurs éléments de la gestion de la continuité des opérations. L'intégration de la préparation minimale à la planification de la continuité des opérations et à l'aménagement des conditions de travail est aussi en bonne voie.

*Bureau des Nations Unies pour les Services d'appui aux projets*

45. Le Bureau des Nations Unies pour les Services d'appui aux projets (UNOPS) a mis l'accent sur l'efficacité de la prise de décisions en matière de gestion des crises, notamment l'amélioration de l'efficacité des processus liés aux éléments fondamentaux du système. En outre, des simulations concernant les composantes du plan de sécurité de l'UNOPS ont été effectuées, ce qui a amélioré l'efficacité. En 2015, le Bureau a mis sur pied un programme de gestion globale des risques en vue de définir d'autres éléments dans ces domaines et d'en assurer la mise en œuvre opérationnelle.

46. La gestion de la continuité des opérations est une priorité fondamentale : tous les plans du siège ont été intégralement mis à jour, et les efforts visant à mettre en place un cadre global (y compris l'élaboration de politiques) conforme au système se poursuivent.

47. L'UNOPS a accordé une attention particulière à l'appui à son personnel, auquel il a notamment octroyé une assurance supplémentaire. Il a également fait appel à une entreprise privée spécialisée dans la fourniture de soins de haute qualité, qui offre, entre autres services, un soutien antistress 24 heures sur 24 à tous les membres du personnel.

48. Afin de mieux gérer l'impact d'une menace, le siège de l'UNOPS a récemment mis en place un système d'alerte en cas d'urgence qui aidera à la gestion des incidents.

*Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes*

49. L'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) s'est principalement employée à mettre en place le cadre de gestion de la continuité des opérations, qui avait été arrêté définitivement et signé par sa haute direction à la mi-2014. Elle s'est ensuite fixé pour priorité d'élaborer et de mettre en œuvre son plan de gestion de la continuité des opérations au siège et son plan de gestion des crises, tandis que l'élaboration de sa politique conforme au système était examinée par les organes délibérants.

50. Tout au long de 2014 et 2015, ONU-Femmes a organisé, à l'intention des chefs des opérations et des hauts fonctionnaires, des ateliers sur la planification de la continuité des opérations et le système de gestion de la résilience dans chacune des six régions où elle opère. Au cours de cette période, ses bureaux régionaux, bureaux de pays et bureaux de programme ont systématiquement aligné les plans de continuité des opérations existants sur le nouveau format. Afin d'accélérer le processus, elle a fait appel à des experts qu'elle a chargés de travailler directement avec chacun de ses 93 sites, de sorte qu'environ 80 % de des derniers disposent

désormais de plans de continuité des opérations pleinement opérationnels, et que tous devraient en être dotés d'ici à novembre 2015.

51. ONU-Femmes a pris plusieurs mesures supplémentaires qui viendront compléter et améliorer la stratégie de mise en œuvre du système, notamment :

- a) Création, sur le site intranet de la Section de la sûreté et de la sécurité, d'un portail consacré au système contenant notamment les plans de préparation aux situations d'urgence ainsi que les coordonnées des coordonnateurs à l'échelle mondiale, des modèles de bonnes pratiques et des supports pédagogiques;
- b) Achat d'un système d'alerte en cas d'urgence qui peut être utilisé par de multiples bureaux extérieurs grâce à une procédure d'autorisation à trois niveaux;
- c) Mise au point d'un système de gestion globale des risques qui assurera l'interface avec le système de gestion de la résilience et avec la Section de la sûreté et de la sécurité (en cours);
- d) Mise à l'essai d'autres sites pour ONU-Femmes avant la fin de 2015 (en cours) ;
- e) Fourniture de téléphones satellitaires à tous les sites hors siège à travers le monde achevée d'ici à la fin de 2015 et, selon que de besoin, mise en place de terminaux pour réseau mondial à large bande, principalement dans les bureaux régionaux et multipays.

#### **État de la mise en œuvre dans les institutions spécialisées**

52. Un certain nombre d'institutions spécialisées ont renforcé leur gestion des situations d'urgence en adoptant la démarche coordonnée imposée par la politique relative au système.

#### *Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture*

53. L'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) examine actuellement un projet destiné à assurer la mise en œuvre du système aussi bien au siège que dans les bureaux extérieurs. La proposition actuelle fait fond sur les éléments existants dans les domaines de la continuité des opérations, de la gestion des crises et de la reprise des systèmes informatiques après sinistre, autrement dit :

- a) Une Équipe de gestion des crises présidée par le Directeur général adjoint aux opérations est déjà en place. Ses modalités de fonctionnement doivent être mises en conformité avec le système et mises à l'essai.
- b) Un projet de plan de continuité des opérations et un projet de répertoire des pratiques relatives à la gestion des crises ont été établis aux fins d'intégration au système et d'harmonisation.
- c) Des capacités de reprise des systèmes informatiques après sinistre sont actuellement mises en place en vue de réduire les risques de défaillance des systèmes informatiques.

54. Dans le cadre de l'élaboration des plans, la FAO collaborera avec les autres organismes des Nations Unies ayant leur siège à Rome en vue d'assurer une utilisation optimale des infrastructures et capacités existantes.

### *Agence internationale de l'énergie atomique*

55. Conformément à la politique relative au système approuvée par l'Assemblée générale dans sa résolution 67/254 A, l'Agence internationale de l'énergie atomique a mis en place un système de gestion des incidents appelé à servir de cadre général pour la gestion des situations d'urgence. Ce système renforce les capacités de l'Agence en matière de préparation, d'intervention, de continuité des opérations et de reprise après sinistre, en proposant une approche globale et intégrée conforme au cadre du système de gestion de la résilience.

56. L'Agence a enregistré des progrès eu égard à plusieurs indicateurs de résultats, en axant ses efforts sur la gestion des crises et la continuité des opérations. Elle s'est notamment employée à concevoir et mettre à l'essai son plan de gestion des crises, lequel doit s'articuler avec les directives générales de l'Office des Nations Unies à Vienne relatives à la gestion des crises et le répertoire des pratiques en la matière. Comme il est prévu dans la stratégie relative au système de gestion de la résilience, l'Agence applique le plan conjoint de sécurité et de gestion des accidents à lourd bilan humain de l'Office des Nations Unies à Vienne et dispose de ses propres plans d'intervention d'urgence dans les domaines de la continuité des opérations et de la reprise des systèmes informatiques après sinistre.

57. Vers la fin de 2014, dans le cadre de la mise à jour des plans de continuité des opérations, 130 fonctionnaires ont été nommés coordonnateurs pour la planification de la continuité des opérations et ont reçu une formation leur permettant d'effectuer une analyse d'impact des activités essentielles de leurs unités administratives respectives. Une plateforme de gestion des connaissances sur la planification de la continuité des opérations a été lancée en février 2015 en vue de suivre l'avancement du projet et de veiller à ce que les fonctionnaires disposent toujours d'informations exactes et à jour et aient les moyens d'assumer leurs fonctions essentielles.

### *Fonds international de développement agricole*

58. Bien avant l'approbation de la politique relative au système de gestion de la résilience pour les organismes des Nations Unies, le Fonds international de développement agricole (FIDA) avait déjà réuni tous les éléments nécessaires à la mise en place d'un système professionnel de préparation aux situations d'urgence : après avoir élaboré une politique de gestion globale des risques, il a créé un système de gestion de la continuité des opérations et une structure de gestion des crises, lesquels ont pour composantes les plans relatifs à la continuité des opérations, à la sécurité, à la reprise des systèmes informatiques après sinistre, à la communication de crise, à l'appui au personnel et à l'appui en cas d'urgence médicale, ainsi que l'évaluation des risques en matière de sécurité.

59. Après l'approbation de la politique relative au système de gestion de la résilience pour toutes les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies, le FIDA a entrepris d'harmoniser ses systèmes, politiques et plans de préparation aux situations d'urgence.

### *Organisation internationale du Travail*

60. Le système de gestion des crises de l'Organisation internationale du Travail (OIT) est bien établi et a été mis à l'essai à de nombreuses occasions, notamment durant l'épidémie d'Ebola. Tous les bureaux ont un répertoire des pratiques en

matière de gestion des crises et des cartes à garder dans le portefeuille, qui donnent aux organes directeurs et à tous les fonctionnaires les informations dont ils ont besoin pour faire face à un début de crise. Les différents répertoires indiquent les rôles et responsabilités de chacun et contiennent des renseignements sur la coordination avec les autres organismes des Nations Unies et sur la continuité des opérations. Selon le cadre de gestion globale des risques de l'OIT, les registres des risques doivent couvrir les risques qui se posent dans les domaines de la sûreté, de la sécurité et de la santé, et assurer un suivi régulièrement de ceux-ci.

61. L'OIT est un membre actif du groupe de travail interorganisations sur le système de gestion de résilience basé à Genève.

#### *Organisation des Nations Unies pour le développement industriel*

62. L'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) s'emploie constamment à améliorer, tant au Centre international de Vienne que sur le terrain, sa capacité d'intervention en cas de crise afin de la rendre plus globale, coordonnée, rapide et efficace, et de mieux l'harmoniser avec le cadre du système de gestion de la résilience, qui a été approuvé par le Comité de haut niveau sur la gestion et le Conseil des chefs de secrétariat en 2014. Une telle intervention n'est pas limitée aux aspects liés à la sécurité et nécessitera d'impliquer différentes fonctions et, à terme, de les restructurer.

63. Les directives générales relatives à la gestion des crises, qui sont administrées par l'Office des Nations Unies à Vienne, permettent aux organisations sises à Vienne, y compris l'ONUDI, de définir de manière coordonnée les procédures d'élaboration des politiques et les processus décisionnels permettant de gérer une situation de crise au Centre international de Vienne, d'en réduire au minimum les effets et de maintenir les fonctions et les processus essentiels. Ces directives tracent également les grandes lignes d'une structure d'appui et de plusieurs procédures visant à répondre à une situation de crise et à réduire au minimum les effets. Elles recensent les principaux acteurs concernés, tant au niveau des politiques qu'au niveau opérationnel, et définissent le rôle de chacun au sein du système de gestion des crises.

#### *Union postale universelle*

64. À l'Union postale universelle (UPU), le système de gestion de la résilience a toujours fait partie intégrante du plan de gestion des crises et de continuité des opérations. Celui-ci stipule que toutes les directions sont tenues de participer à l'auto-évaluation annuelle des risques et du contrôle, que le Secrétariat de l'UPU réalise dans le cadre de son système de contrôle interne.

#### *Organisation mondiale de la Santé*

65. Le rôle de chef de file qu'a joué l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) dans la lutte contre le virus Ebola a montré combien il importe de disposer d'un système de gestion de la résilience qui fonctionne bien. L'OMS a donc renforcé sa résilience en élaborant de nouveaux plans d'intervention immédiate en cas d'urgence et de gestion des crises, qui prévoient notamment la mise en œuvre de plans de reprise et de communication de crise, ainsi qu'une stratégie de reprise des systèmes informatiques après sinistre et des plans de reprise pour tous les départements. Ces plans sont intégrés à des documents de politique générale et

d'orientation qui fournissent également des consignes sur la gestion de la continuité des opérations. L'OMS prévoit d'aligner l'ensemble de ses politiques et documents relatifs à l'intervention en cas d'urgence sur le système de gestion de résilience.

#### *Organisation mondiale de la propriété intellectuelle*

66. En février 2015, l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) a adopté une politique, une stratégie et des processus conformes au système de gestion de la résilience, qui serviront de cadre général à sa gestion des situations d'urgence.

67. Afin de renforcer sa résilience, l'OMPI a créé une Équipe de gestion des crises, présidée par le Directeur général, dont le premier exercice de formation a consisté à appliquer son mandat et ses listes de contrôle, lesquels ont été établis sur la base du répertoire interorganisations des pratiques relatives à la gestion des crises.

68. Vers la fin de 2014, l'OMPI a mis en œuvre son premier système d'alerte en cas d'urgence, qui fait désormais partie de tous les exercices et formations internes sur les situations d'urgence en matière de sécurité.

69. En avril 2015, un exercice intersectoriel de grande envergure visant à réaliser la deuxième étude d'impact sur les activités de l'OMPI a été lancé. Cette étude, qui porte sur le siège et l'ensemble des bureaux extérieurs de l'Organisation, permettra non seulement de réaffirmer les fonctions essentielles de celle-ci mais aussi de mettre à jour la liste des activités et priorités nécessaires à la reprise au lendemain d'une situation d'urgence. En outre, l'OMPI a renforcé sa résilience en prenant les mesures qui suivent :

- a) Élaboration de plans de reprise des systèmes informatiques après sinistre, qui sont actuellement mis à l'essai et continuent d'être étoffés;
- b) Mise en place et large diffusion auprès du personnel d'un service d'assistance téléphonique pour les questions de sécurité fonctionnant 24 heures sur 24;
- c) Création d'un site intranet dédié à la résilience (en cours).

## **IV. Progrès réalisés dans l'application des recommandations découlant de l'analyse du retour d'expérience concernant l'ouragan Sandy**

70. Dans sa résolution 68/247 B, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de donner suite aux recommandations découlant de l'analyse du retour d'expérience concernant l'ouragan Sandy et d'étudier de près tous les moyens d'atténuer les risques, que ce soit en ayant recours au marché de l'assurance ou par des mécanismes d'auto-assurance, en vue d'obtenir une couverture suffisante pour un coût raisonnable de toutes les installations et de tous les locaux de l'Organisation exposés aux risques naturels et aux situations d'urgence.

71. Dans l'exposé qu'il a présenté à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale le 7 octobre 2014, le Sous-Secrétaire général aux services centraux d'appui a informé les membres du Comité que l'ensemble des 25 recommandations

découlant de l'analyse du retour d'expérience concernant l'ouragan Sandy avaient été suivies. Ces recommandations visaient à réduire au minimum la vulnérabilité du Siège de l'Organisation des Nations Unies aux inondations importantes et à en atténuer les conséquences s'il s'en produisait. Elles visaient en outre à renforcer les principaux éléments du système de gestion de la résilience de l'Organisation, notamment la gestion des risques opérationnels, la prise de décisions en situation de crise et la communication de crise. On trouve dans les paragraphes qui précèdent, sur l'état des progrès accomplis dans la mise en œuvre du système au Siège de l'ONU, une description détaillée des mesures prises actuellement pour renforcer la résilience du Siège.

72. Un exposé portant spécifiquement sur l'état de préparation du Siège aux catastrophes naturelles a été présenté à la Cellule de gestion des crises à sa réunion du 9 juin 2015, confirmant que le Siège était prêt et décrivant les meilleures solutions possibles pour assurer la protection des locaux et des infrastructures de l'Organisation, ainsi que les moyens importants consacrés à assurer la continuité de services internes essentiels.

73. Lors du renouvellement de la police d'assurance mondiale sur les biens, le Secrétariat a pu obtenir une police à prime réduite mais couvrant des risques sensiblement accrus à l'issue du plan-cadre d'équipement. Grâce à d'importantes rénovations au Siège, notamment des mesures d'atténuation des risques, et à une analyse approfondie des offres d'assurance à l'échelle mondiale, l'Organisation a pu obtenir la meilleure couverture au meilleur prix. Il convient de noter que les dégâts des eaux sont ainsi couverts au niveau le plus élevé et que le risque résiduel est auto-assuré, de sorte que la police d'assurance en vigueur constitue le meilleur rapport qualité-prix.

## **V. Prochaines étapes de la mise en œuvre**

74. Conformément à la stratégie arrêtée par l'Équipe de haut niveau chargée des politiques de gestion des crises, après la mise en œuvre du système de gestion de la résilience au Siège, l'accent a été porté sur les bureaux extérieurs, les commissions régionales, les missions du Département des opérations de maintien de la paix et du Département des affaires politiques, les institutions spécialisées, et les fonds et programmes. Trois types d'activité se renforcent mutuellement :

- a) Continuer de promouvoir la coordination entre les acteurs clefs du système et les entités des Nations Unies, notamment au moyen du groupe de travail mondial interinstitutions, réseau de praticiens échangeant informations et enseignements tirés de l'expérience;
- b) Mettre en commun du matériel de sensibilisation et d'acquisition de connaissances entre entités du système des Nations Unies et fournir aux départements des outils appuyant le régime de maintenance, simulation et examen;
- c) Tirer parti des possibilités d'ancrer plus encore les principes du dispositif dans la culture de l'Organisation en intégrant la gestion des situations d'urgence aux activités quotidiennes.

## VI. Coût du système de gestion de la résilience de l'Organisation

75. À la partie III de sa résolution 68/247 B, l'Assemblée générale a demandé qu'un état détaillé des coûts du système de gestion de la résilience de l'Organisation lui soit présenté dans les rapports à venir.

76. Le système de gestion de la résilience de l'Organisation au sein du système des Nations Unies constitue une démarche systémique de coordination, d'harmonisation et d'intégration des différents éléments qui contribuent au dispositif de gestion des situations d'urgence dans l'ensemble du système des Nations Unies.

77. La force de la politique relative au système de gestion de la résilience de l'Organisation politique est que toutes les parties prenantes sont censées coordonner et harmoniser leurs activités de préparation aux situations d'urgence, de prévention, d'intervention et de relèvement. Le système est un cadre permettant des gains d'efficacité et d'efficience par une collaboration étroite sur les éléments essentiels.

78. On trouvera dans le tableau ci-après une indication du temps que le personnel a consacré en 2015 à la coordination de la préparation aux situations d'urgence, dans les différents lieux d'affectation et les différentes entités des Nations Unies. Cet investissement en temps varie selon la situation des lieux d'affectation et de chaque entité. Le coût total du temps consacré au système par le personnel est estimé à 390 000 dollars pour l'ensemble des organismes participants. Le Secrétariat a investi 250 000 dollars, dont 155 000 dollars consacrés par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions au titre de l'appui aux missions sur le terrain.

79. Au Siège de l'Organisation, les premières activités visant à appliquer une approche globale de la préparation aux situations d'urgence ont commencé en 2010 avec sa politique de résilience. La coordination, l'harmonisation et l'intégration des principaux éléments sont ensuite devenues au Secrétariat les éléments habituels de la préparation aux situations d'urgence. Pour les autres entités et les autres lieux d'affectation, le système est une nouveauté, et nécessite donc davantage de travail de mise en place.

### Ressources en personnel consacrées à la coordination des différents éléments du système de gestion de la résilience de l'Organisation

<i>Poste</i>	<i>Département/bureau</i>	<i>Jours par an</i>
Sous-Secrétaire général aux services centraux d'appui	DG/BSCA	1,0
Chef du Groupe de la continuité des opérations (P-5)	DG/BSCA/GCO	25,0
Spécialiste de la continuité des opérations (P-4)	DG/BSCA/GCO	15,0
Spécialiste de la résilience des organisations (P-4)	DOMP/BSGA	200,0
Coordonnateur pour les questions de sécurité (P-5)	DOMP/BSGA	20,0
Responsable du programme de continuité des opérations (P-4)	ONUG/DA	10,0
Responsable du programme de continuité des opérations (P-4)	ONUN	25,0
Chef de la Section de l'appui général (P-5)	ONUV	33,0

<i>Poste</i>	<i>Département/bureau</i>	<i>Jours par an</i>
Chef de l'administration (D-1)	CEPALC	2,0
Chef de la gestion des installations (AN-C)	CEPALC	3,0
Assistant aux systèmes d'information (G-5)	CEPALC	10,0
Chef des Services centraux d'appui	CESAP	9,0
Fonctionnaire responsable de la sécurité (P-4)	CESAO	1,0
Fonctionnaire d'administration (P-3)	CESAO	1,0
Assistant administratif (G-6)	CESAO	8,0
—	FAO <sup>a</sup>	—
Coordonnateur central de la sécurité (P-5)	AIEA	10,0
Administrateur adjoint chargé des questions de sécurité (P-1)	AIEA	5,0
Responsable de la continuité des opérations et de la reprise après sinistre (P-4)	UIT	11,0
Responsable des services financiers, de la gestion des risques et du contrôle de conformité (D-1)	ONUSIDA	1,5
Spécialiste hors classe du contrôle de conformité (P-5)	ONUSIDA	5,0
Fonctionnaire responsable de la gestion du risque institutionnel (P-4)	PNUD	30,0
Coordonnateur chargé de la sécurité (D-1)	FNUAP	4,0
Directeur général adjoint (SSG)	UNICEF	10,0
Responsable de la continuité des opérations (P-4)	UNICEF	60,0
Coordonnateur chargé de la gouvernance, du contrôle des risques et de la gestion de l'information (P-5)	UPU	10,0
Expert de la gouvernance, du contrôle des risques et de la gestion de l'information (P-2)	UPU	10,0
Directeur (D-1)	ONUDI	1,0
Coordonnateur principal de la sécurité (P-5)	ONUDI	3,0
Conseiller général pour les questions de sécurité (P-5)	ONU-Femmes	10,0
Directeur exécutif adjoint (D-2)	PAM	1,5
Conseiller principal pour la continuité des opérations (P-5)	PAM	5,0
Directeur chargé de la conformité, de la gestion des risques et de l'éthique (D-1)	OMS	5,0
Responsable des services de plateforme	OMS	5,0

<sup>a</sup> La coordination et l'intégration commenceront en 2016.

## VII. Mesures que l'Assemblée générale est invitée à prendre

80. L'Assemblée générale est invitée à prendre note du présent rapport sur l'état d'avancement de l'application des principes du système de gestion de la résilience de l'Organisation au dispositif de gestion des situations d'urgence à l'échelle du système des Nations Unies.