



# Assemblée générale

Distr. générale  
29 avril 2010  
Français  
Original : anglais

---

**Soixante-quatrième session**

Point 146 de l'ordre du jour

**Aspects administratifs et budgétaires du financement  
des opérations de maintien de la paix des Nations Unies**

**Observations et recommandations sur les questions  
transversales concernant les opérations de maintien  
de la paix**

**Stratégie globale d'appui aux missions**

**Rapport du Comité consultatif pour les questions  
administratives et budgétaires**



## Table des matières

	<i>Page</i>
Abréviations . . . . .	5
I. Observations et recommandations sur les questions transversales concernant les opérations de maintien de la paix . . . . .	6
A. Introduction . . . . .	6
B. Observations générales et recommandations . . . . .	6
C. Rapports du Secrétaire général sur le financement des opérations de maintien de la paix . . . . .	10
1. Présentation du budget . . . . .	10
2. Questions de gestion financière et budgétaires . . . . .	12
3. Personnel militaire et de police . . . . .	14
4. Personnel civil . . . . .	16
Mise en œuvre de la résolution 63/250 de l'Assemblée générale . . . . .	16
Recrutement et rétention du personnel . . . . .	16
Plans d'action ressources humaines . . . . .	19
<i>Inspira</i> . . . . .	19
Représentation des pays qui fournissent des contingents et des effectifs de police et représentation des femmes dans les effectifs des missions de maintien de la paix . . . . .	20
Classification des lieux d'affectation . . . . .	21
Personnel temporaire (autre que pour les réunions) . . . . .	21
Postes de commandant adjoint de la force . . . . .	21
5. Dépenses opérationnelles . . . . .	22
Transports aériens . . . . .	22
Transports terrestres . . . . .	23
Gestion des carburants . . . . .	23
Technologies de l'information et des communications . . . . .	26
6. Questions diverses . . . . .	27
Formation . . . . .	27
Lutte antimines . . . . .	27
Impact des missions sur l'environnement . . . . .	28
Déontologie et discipline . . . . .	28

II. Stratégie globale d'appui aux missions . . . . .	29
A. Introduction . . . . .	29
B. Observations générales . . . . .	32
C. Observations relatives aux différents volets du projet . . . . .	33
1. Renforcement des dispositifs de gestion des ressources . . . . .	33
Plan de financement normalisé . . . . .	33
Modification des règles régissant le financement des missions nouvelles ou en période de renforcement . . . . .	35
Montant des engagements autorisés . . . . .	35
Prélèvements sur les stocks stratégiques pour déploiement rapide et reconstitution de ces stocks . . . . .	36
2. Centres de services . . . . .	37
Gammes de services prédéfinis . . . . .	37
Création d'un centre mondial de services à la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi . . . . .	39
Centre de services régional d'Entebbe . . . . .	41
Choix d'Entebbe pour établir le premier centre de services régional . . . . .	41
Analyse coûts-avantages . . . . .	42
Mécanisme de financement du centre de services régional . . . . .	44
Mise au point définitive des dispositifs de gouvernance et de gestion et de la structure hiérarchique . . . . .	45
Fonctions prévues du centre de services régional d'Entebbe . . . . .	45
Formation préalable au déploiement du personnel civil . . . . .	45
Initiatives liées à l'informatique et aux communications . . . . .	46
Harmonisation du réseau et regroupement des données . . . . .	46
Reprise après sinistre et continuité des opérations . . . . .	46
Délocalisation de la conception des logiciels . . . . .	47
Gestion et garantie régionales des ressources partagées . . . . .	47
Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements . . . . .	47
Services d'appui . . . . .	50
3. Cadre intégré de gestion des ressources humaines sur le terrain . . . . .	51
D. Personnel nécessaire à la mise en œuvre de la stratégie . . . . .	52
E. Obligations en matière de présentation de rapports . . . . .	53
F. Conclusion . . . . .	54

## Annexes

I. Rapports examinés par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires portant sur des questions relatives au maintien de la paix . . . . .	55
II. Réaffectations de ressources pour l'exercice allant du 1 <sup>er</sup> juillet 2008 au 30 juin 2009 . . . . .	57
III. Demandes d'indemnisation pour cause de décès ou d'invalidité traitées en 2009 (au 18 février 2010). . . . .	62
IV. Incidences sur le plan des ressources de l'initiative relative aux technologies de l'information et des communications pour l'exercice 2010/11 . . . . .	64
V. Application du plan de financement normalisé au financement d'une nouvelle mission de maintien de la paix : chronologie indicative . . . . .	65
VI. Missions ayant eu recours aux stocks stratégiques pour déploiement rapide et exemples de matériel et de fournitures reçus . . . . .	68
VII. Répartition proposée des services informatiques et de reprise après sinistre entre la Base de soutien logistique des Nations Unies de Brindisi, la Base d'appui des Nations Unies à Valence, les centres régionaux de services et les missions hors Siège . . . . .	70
VIII. Services particuliers qui seront fournis par le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements . . . . .	72
IX. Fonctions d'appui dont le transfert aux centres de services est envisagé . . . . .	73
X. Services ne pouvant être assurés à distance qui continueraient de l'être dans les missions hors Siège . . . . .	75

## Abréviations

AMISOM	Mission de l'Union africaine en Somalie
BSLB	Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie)
FINUL	Force intérimaire des Nations Unies au Liban
FNUOD	Force des Nations Unies chargée d'observer le dégageant
MANUA	Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan
MINUAD	Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour
MINUEE	Mission des Nations Unies en Éthiopie et en Érythrée
MINUK	Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo
MINUL	Mission des Nations Unies au Libéria
MINURCAT	Mission des Nations Unies en République centrafricaine et au Tchad
MINURSO	Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental
MINUS	Mission des Nations Unies au Soudan
MINUSTAH	Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti
MINUT	Mission intégrée des Nations Unies au Timor-Leste
MONUC	Mission de l'Organisation des Nations Unies en République démocratique du Congo
MONUG	Mission d'observation des Nations Unies en Géorgie
ONUCI	Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire
UNFICYP	Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre
UNPOS	Bureau politique des Nations Unies pour la Somalie
UNTSO	Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve

## **I. Observations et recommandations sur les questions transversales concernant les opérations de maintien de la paix**

### **A. Introduction**

1. On trouvera dans le présent rapport les observations et recommandations formulées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur des questions transversales ayant trait au financement des opérations de maintien de la paix. Dans les sections I.B et I.C ci-après, le Comité consultatif se penche sur des questions soulevées dans les rapports du Secrétaire général sur les opérations de maintien de la paix, en renvoyant, le cas échéant, aux recommandations et observations formulées par le Comité des commissaires aux comptes. Le rapport du Comité consultatif sur le rapport du Comité des commissaires aux comptes concernant les opérations de maintien de la paix pour l'exercice budgétaire clos le 30 juin 2009 a été publié sous la cote A/64/708. Les observations et recommandations du Comité consultatif sur la stratégie globale d'appui aux missions qui a été proposée figure dans la section II ci-après. On trouvera à l'annexe I la liste des documents ayant trait au maintien de la paix dont le Comité consultatif a été saisi lors de sa session d'hiver de 2010.

2. Le Comité consultatif note que les délais de présentation des rapports du Secrétaire général sur le financement des opérations de maintien de la paix ont été mieux respectés, ce qui est le fruit d'un effort de coopération entre les départements concernés.

### **B. Observations générales et recommandations**

3. Depuis 1994, le Comité consultatif établit chaque année un rapport d'ensemble sur les aspects administratifs et budgétaires du financement des opérations de maintien de la paix afin de présenter les questions transversales qui sont ressorties lors de l'examen des rapports portant sur chacune des opérations de maintien de la paix. Habituellement, l'Assemblée générale adopte une résolution sur les questions touchant toutes les opérations de maintien de la paix, qui répond aux nombreuses questions soulevées par le Comité consultatif dans son rapport d'ensemble. Pour diverses raisons, cela n'a pas été le cas lors des deux derniers cycles (2008/09 et 2009/10). **C'est ainsi que, dans le présent rapport, le Comité réitère parfois certaines recommandations qu'il a précédemment formulées ou s'en inspire; le présent rapport devrait se lire en parallèle avec les deux derniers rapports généraux du Comité consultatif (A/62/781 et A/63/746), et avec le rapport du Comité des commissaires aux comptes (A/64/708). Le Comité consultatif souligne que beaucoup des recommandations qu'il a formulées dans ses deux précédents rapports généraux ne nécessitaient pas l'adoption d'un texte par un organe délibérant pour être mises en œuvre, mais portaient plutôt sur la bonne administration et la gestion. Si l'Assemblée générale décide de ne pas adopter de résolution sur les questions transversales pour l'exercice budgétaire 2010/11, le Comité consultatif espère que le Secrétaire général tiendra compte de ses observations et recommandations en la matière dans le cadre de l'établissement des projets de budget pour le prochain cycle.**

4. **Le Comité consultatif déplore que le rapport d'ensemble du Secrétaire général sur le financement des opérations de maintien de la paix (A/64/643) ne soit pas davantage un rapport analytique. De l'avis du Comité, il ne sert pas à grand-chose de continuer à produire ce rapport annuel s'il n'est au fond que le résumé des budgets des opérations de maintien de la paix ayant été présentés. Le Comité souligne à nouveau que le rapport d'ensemble devrait porter surtout sur les principaux enjeux et les nouvelles tendances et qu'il devrait comporter des recommandations claires sur les mesures que l'Assemblée générale devrait prendre (voir A/63/746, par. 3).**

5. Le Comité consultatif souligne, par exemple, que l'un des facteurs qui empêche d'avoir une vue d'ensemble de tous les éléments qui entrent en ligne de compte dans les budgets de maintien de la paix est le fait que le Secrétariat ne présente pas un tableau des progrès réalisés dans le cadre des nombreux projets pluriannuels et des initiatives de gestion qui concernent les opérations de maintien de la paix ou ont une incidence sur elles. Cela va des réformes et initiatives menées à l'échelle de l'Organisation, comme le nouveau système d'administration de la justice, à la gestion des aptitudes en passant par la mise en œuvre de la résolution 63/250 de l'Assemblée générale, les initiatives informatiques et télématiques dans le domaine de la gestion des rations, du carburant et des transports aériens et les initiatives de gestion, telles que l'utilisation d'équipes de dépannage d'urgence ou d'équipes Abacus pour améliorer la gestion des ressources humaines et la gestion budgétaire dans les missions. Si les demandes d'ouverture de crédits pour ces projets sont présentées dans les projets de budget du compte d'appui, de la Base de soutien logistique des Nations Unies et des missions individuelles, les incidences financières générales, les dépenses et les progrès réalisés dans leur mise en œuvre ne sont pas présentés d'une manière qui permette d'évaluer l'impact des initiatives concernées ni les raisons pour lesquelles il faudrait débloquer les crédits demandés. Le Comité consultatif note que le Secrétaire général affirme dans son rapport d'ensemble sur le financement des opérations de maintien de la paix (A/64/643, par. 9) que le rapport sur la stratégie globale d'appui aux missions comporte une étude approfondie des initiatives menées en matière de gestion; or le Comité consultatif n'a pas trouvé d'étude en la matière dans le document susmentionné.

6. **Le Comité consultatif est d'avis qu'il incombe au Secrétaire général de faire rapport sur les réformes et initiatives qu'il a mises en œuvre, notamment en ce qui concerne leur succès ou leur échec, ainsi que leurs incidences financières. Cependant, il continue de croire que la continuité et la persévérance sont essentielles à la mise en œuvre de nouvelles mesures, car cela contribue à la réalisation des objectifs souhaités et permet d'en faciliter l'évaluation.**

7. **Le rapport d'ensemble qui paraît chaque année serait le rapport idéal pour faire état des progrès réalisés dans la mise en œuvre des initiatives ayant trait au maintien de la paix. C'est pourquoi le Comité consultatif demande que le prochain rapport d'ensemble comporte un bilan des réformes, initiatives et projets pluriannuels ayant trait au maintien de la paix, notamment un récapitulatif des progrès réalisés dans leur mise en œuvre assorti d'un calendrier indiquant la date à laquelle ils devront être achevés, ainsi que les incidences financières, les dépenses prévues et les économies escomptées. Le Comité consultatif rappelle à cet effet la recommandation adoptée par l'Assemblée**

générale dans sa résolution 63/287, à savoir que le Secrétaire général présente à l'Assemblée générale, à la reprise de sa soixante-cinquième session, un rapport démontrant les avantages qu'ont procurés sur les plans stratégique et opérationnel la restructuration, la réforme et les nouvelles modalités de fonctionnement du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions (A/63/841, par. 26).

8. Le tableau 7 du rapport d'ensemble (A/63/643) présente le montant total des dépenses prévues pour l'exercice 2010/11 en ce qui concerne 16 missions, la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi et le compte d'appui des opérations de maintien de la paix, qui s'établit à quelque 8,4 milliards de dollars, soit une augmentation de 6,4 % par rapport au montant alloué pour 2009/10, qui était de 7,9 milliards de dollars. Il est indiqué dans le tableau 9 du rapport que le projet de budget pour 2010/11 prévoit en tout 28 014 postes et postes de temporaire, ce qui correspond à une diminution nette de 286 postes et postes de temporaire par rapport au nombre de 28 300 qui avait été approuvé pour l'exercice 2009/10. On compte à l'heure actuelle plus de 115 000 militaires et membres du personnel de police.

9. Le Comité consultatif note que la forte expansion des activités de maintien de la paix qui avait caractérisé la dernière décennie semble s'être tassée. En effet, un certain nombre de missions sont en phase de retrait ou de transition vers la consolidation de la paix. Les prévisions de dépenses pour 2010/11 visent donc souvent surtout le renforcement de l'état de droit, l'appui au désarmement, à la démobilisation et à la réintégration, la lutte antimines, et l'appui à la réforme du secteur de la sécurité.

10. Dans les observations qu'il a prononcées devant le Comité consultatif, le Secrétaire général adjoint aux opérations de maintien de la paix a évoqué les liens qui existent entre le maintien et la consolidation de la paix, ainsi que les diverses activités menées par les opérations de maintien de la paix dans ce cadre. Il peut s'agir de mettre en œuvre directement des initiatives de consolidation de la paix, notamment dans les domaines du désarmement, de la démobilisation et de la réintégration, de la lutte antimines, de la police, de l'administration pénitentiaire, de la justice et de la réforme du secteur de la sécurité, et, parfois selon le mandat qui leur est confié, d'apporter un appui dans des domaines essentiels dans le cadre d'initiatives dirigées par d'autres organismes, notamment pour ce qui est du relèvement socioéconomique. Le Comité consultatif a été informé que le Département des opérations de maintien de la paix était en train de définir une stratégie permettant d'identifier les premières activités clefs de consolidation de la paix devant être menées par les Casques bleus, et de fixer leur ordre en fonction de leur importance, et d'affiner sa réflexion sur les stratégies de retrait et de transition. Le Comité consultatif note à cet égard que le Secrétaire général a prévu des crédits dans le budget 2010/11 du compte d'appui pour s'assurer les services de consultants pendant six mois, qui seront chargés de coordonner les consultations et réaliser l'analyse requise pour définir cette stratégie. **Il compte que tous les acteurs concernés seront associés à ces délibérations et que le Secrétaire général communiquera les conclusions issues de ces consultations à l'Assemblée générale. Le Comité consultatif recommande en outre qu'une analyse sur la réorganisation des ressources découlant du passage du maintien à la consolidation de la paix figure dans les prochains projets de budget.**

11. Le Comité consultatif estime que, pour aider les missions qui seront chargées d'assurer le passage du maintien de la paix à la consolidation de la paix, il sera essentiel de recenser les enseignements tirés par les opérations qui en ont déjà fait l'expérience et de s'en inspirer. Lorsque les opérations de maintien de la paix se retirent ou passent à la consolidation de la paix, l'un des enjeux est de pérenniser les efforts de renforcement des capacités nationales pour aider les agents recrutés sur le plan national à retrouver un emploi dans leur pays. Le Comité consultatif note que la MINUL, par exemple, a créé un centre de planification des carrières pour aider le personnel recruté sur le plan national à trouver un emploi; ce centre a tissé des liens avec les entreprises locales et relaie les avis de vacance de poste au personnel local. Si cette pratique s'avérait efficace, elle pourrait être reproduite dans d'autres missions qui sont en phase de réduction d'effectif.

12. Le Comité consultatif note que, jusqu'à présent, la structure des missions qui prennent la relève en matière de consolidation de la paix est à l'image de celle des opérations de maintien de la paix qui les ont précédées. **Le Comité consultatif souligne qu'il importe de veiller à ce que les missions de consolidation de la paix ne se dotent pas d'une structure excessivement complexe.**

13. Le Comité consultatif note que le maintien de la paix se fait de plus en plus grâce à des contingents mobiles et les missions ont fait ce qu'il fallait pour adapter la fonction d'appui à cette nouvelle réalité. Par exemple, la MONUC met en œuvre un concept d'opérations axé sur la mobilité qui permet de faire des déploiements plus fréquents et plus rapides. Le nouveau concept d'opérations de l'ONUCI se traduit par une réduction du nombre de soldats affectés à des missions statiques, davantage de soldats faisant des patrouilles dans la zone de la mission. **Le Comité consultatif prie le Secrétaire général de préciser dans son prochain rapport d'ensemble quelle incidence le nouveau concept axé sur la mobilité des contingents aura pour l'appui aux missions.**

14. Le Comité consultatif note que, depuis que l'expansion des opérations de maintien de la paix semble s'être tassée, le Secrétariat a souvent justifié l'augmentation des dépenses prévues par la complexité des missions et les nouveaux rôles qui leur sont attribués en matière de consolidation de la paix. **Même s'il convient que de nouveaux rôles ont été confiés aux missions dans le cadre des récents mandats de maintien de la paix, il compte néanmoins que les dépenses prévues diminueront dans leur ensemble du fait du retrait des missions ou de leur passage à des missions de consolidation de la paix.**

## C. Rapports du Secrétaire général sur le financement des opérations de maintien de la paix

### 1. Présentation du budget

15. Comme indiqué aux paragraphes 19 à 21 du rapport d'ensemble (A/64/643), suite à l'analyse des enseignements tirés de l'expérience réalisée conjointement par le Département de la gestion et le Département de l'appui aux missions, plusieurs modifications ont été apportées à la présentation des projets de budget, notamment :

a) Le lancement d'un projet pilote en collaboration avec la MONUC, la FINUL et la MINUL afin d'améliorer la présentation du cadre de budgétisation axé sur les résultats pour la composante appui;

b) L'inclusion d'un bref exposé dans la partie introductive de chaque composante récapitulant les modifications apportées au tableau d'effectifs pour la composante et soulignant les difficultés rencontrées par la Mission ainsi que les changements structurels par rapport aux précédents exercices budgétaires;

c) L'identification de six catégories de mesures possibles s'agissant du tableau d'effectifs : création de poste, réaffectation de poste, transfert de poste, reclassement ou déclassement de poste, suppression de poste et transformation de poste.

16. **Le Comité consultatif se félicite des efforts faits pour améliorer encore la présentation du budget, et ne doute pas que ceux-ci se poursuivront. Toutefois, il est d'avis que la section relative aux hypothèses de planification des ressources devrait être revue afin de simplifier l'exposé justificatif ainsi que de fournir une présentation plus claire des crédits demandés et des aspects relatifs aux programmes et décrire non seulement les initiatives prévues mais également le lien avec les besoins opérationnels actuels.** Par exemple, en ce qui concerne la MINUS, la modification de la stratégie opérationnelle de la Mission, laquelle opère désormais non plus à l'échelle des secteurs mais à celle des États afin d'aligner sa composante organique sur les structures politiques et administratives au Soudan, constituait l'une des principales caractéristiques du projet de budget pour l'exercice 2009/10. Toutefois, le rapport sur le budget fournit peu d'informations sur la mesure dans laquelle les ressources demandées tiennent compte des mesures prises au cours des années précédentes.

17. **Dans l'ensemble, le Comité consultatif a constaté que la présentation des projets de budget fournissait essentiellement des informations sur les objets de dépense au lieu de donner une description claire des activités envisagées et des crédits nécessaires à leur réalisation.** Par exemple, le Comité note que dans la présentation du Bureau des technologies de l'information et des communications dans le projet de budget pour le compte d'appui, il est difficile de comprendre comment les ressources demandées – postes, personnel temporaire (autre que pour les réunions) et autres objets de dépense – se complètent pour former les divers projets. **Pour ce qui est de l'appui à la mission, des informations précises devraient être fournies sur les projets d'ingénierie et d'infrastructure qui se déroulent sur plusieurs années et la mesure dans laquelle les ressources demandées correspondent au programme de travail pour ces projets.**

18. Comme indiqué au paragraphe 15 a) ci-dessus, un projet pilote a été entrepris en collaboration avec la MONUC, la FINUL et la MINUL en vue d'améliorer la présentation des cadres de budgétisation axés sur les résultats pour la composante appui. Pour ces trois missions, le cadre de la composante appui utilisé dans tous les rapports tient uniquement compte des indicateurs de résultats et des produits correspondants relatifs à l'amélioration des services, alors que les produits d'appui types et les produits spécialisés propres à une mission ont été renvoyés dans une annexe au rapport, laquelle présente deux périodes comparatives. Le Comité a été informé que le projet pilote devait se dérouler sur deux cycles budgétaires complets. **Le Comité évaluera la mesure dans laquelle le projet pilote, une fois achevé, aura contribué à améliorer la présentation. Cependant, la première impression du Comité est que le nouveau format ne simplifie pas l'examen des projets de budget et ne renforce pas non plus leur rigueur. En fait, il estime que la présentation d'une partie du cadre dans le corps du rapport et de l'autre dans une annexe complique l'examen des projets de budgets.**

19. Le Comité consultatif prend acte de l'introduction de définitions décrivant les divers types de mesures concernant les postes, dans le but d'améliorer la transparence. La pratique de la réaffectation d'un poste approuvé à des fonctions sans rapport avec les fonctions prévues à l'origine est un nouveau concept qui a été introduit dans les définitions. **Le Comité admet que la pratique de la réaffectation offre une certaine souplesse qui peut être souhaitable dans un contexte de maintien de la paix extrêmement évolutif. Le Comité est d'avis qu'en général, les postes qui ont été créés pour des fonctions qui ne sont plus indispensables devraient être supprimés et que la création de nouveaux postes devrait être justifiée. Cela étant, le Comité continuera d'examiner minutieusement les tableaux d'effectifs proposés pour chaque mission, y compris les réaffectations.**

20. Comme pour l'exercice 2009/10, les projets de budget pour 2010/11 comprennent une section consacrée aux gains d'efficacité devant être réalisés pendant la période, tout comme les rapports d'ensemble du Secrétaire général (voir A/64/643, par. 60 et 61 et tableau 5). Les projets de budget des missions de maintien de la paix prévoient près de 23,7 millions de dollars de gains d'efficacité, essentiellement dans la composante appui, y compris un appui logistique, administratif et de sécurité aux missions. **Le Comité consultatif estime toujours que le cadre de l'efficacité pourrait être élargi pour inclure d'autres composantes. Il constate en outre que la définition du gain d'efficacité demeure imprécise. À cet égard, il rappelle qu'il y a lieu d'établir une distinction entre les économies, qui consistent essentiellement en une réduction des coûts obtenue grâce à des gains d'efficacité, et la sous-utilisation des ressources, qui traduit peut-être des retards d'exécution ou la non-exécution des activités d'ensemble programmées (voir A/63/746, par. 16). Il note par exemple que dans le rapport sur l'exécution du budget de la MINUL pour l'exercice 2008/09, le Secrétaire général parle « d'économies » réalisées à la suite du non-achat de rations. Il prend acte de la définition du concept de gains d'efficacité présentée par le Secrétaire général (voir A/64/643, par. 60). Pour le Comité, les gains d'efficacité équivalent globalement à l'obtention d'un même résultat avec moins de ressources.**

21. Le Comité consultatif note que dans tous les budgets de maintien de la paix, le terme « partenariats » est fréquemment utilisé, mais de manière inégale. Il est parfois utilisé pour faire référence à l'interaction entre le système des Nations Unies

et ses partenaires reconnus conformément à la résolution 60/1 de l'Assemblée générale. Dans d'autres cas il est utilisé pour faire référence aux rapports entre des organes du Secrétariat ou entre le Secrétariat et des organismes tant au sein qu'en dehors du système des Nations Unies. **Le Comité consultatif reste convaincu de la nécessité de préciser le concept de partenariat (voir A/64/7, par. II.10).**

## **2. Questions de gestion financière et budgétaires**

22. Dans son rapport le plus récent sur les opérations de maintien de la paix (A/63/746), le Comité consultatif a examiné la possibilité laissée aux missions de réaffecter des ressources d'une catégorie de dépenses à une autre (personnel militaire, personnel civil et dépenses opérationnelles), sous réserve de l'autorisation du Contrôleur. Le Comité a obtenu des renseignements sur les réaffectations pour chaque mission dans les informations supplémentaires qui lui ont été communiquées. Ayant demandé des précisions, le Comité a reçu une liste des réaffectations de ressources dans l'ensemble des missions pendant l'exercice 2008/09 (voir annexe II). **Le Comité est d'avis que ces informations sont pertinentes pour l'examen par l'Assemblée générale des rapports sur l'exécution du budget et il recommande de nouveau que les futurs rapports sur l'exécution des budgets comportent des explications plus détaillées sur la réaffectation des ressources que le Contrôleur a autorisées entre les principales catégories de dépenses** (voir A/63/746, par. 15).

23. Comme indiqué au paragraphe 21 du rapport d'ensemble (A/64/643), plusieurs mesures ont été prises pour améliorer les prévisions de dépenses, y compris : a) un examen approfondi des taux de vacance de postes pour toutes les catégories de personnel; b) l'estimation des dépenses prévues pour le traitement des personnels recrutés sur le plan national sur la base des prévisions relatives aux taux de change de la Banque mondiale pour 2011; et c) des estimations des dépenses au titre des carburants en fonction du prix réel des carburants pour chaque mission (moyenne des six mois précédents). En ce qui concerne le point b) ci-dessus, le Comité a été informé à sa demande, qu'à l'exception des quatre missions pour lesquelles les traitements des personnels recrutés sur le plan national sont versés en dollars des États-Unis (MONUC, MINUL, MINUT et MONUG), les crédits ouverts pour le personnel recruté sur le plan national représentaient en moyenne 9,7 % du total des crédits ouverts pour les missions en 2008/09 et les dépenses relatives au personnel recruté sur le plan national représentaient 8,8 % des dépenses totales engagées sur le terrain pour la même période. Le Comité a obtenu, à sa demande, le tableau ci-après comparant le calcul du coût des traitements du personnel recruté sur le plan national sur la base des prévisions relatives aux taux de change de la Banque mondiale pour 2011 et le taux de change appliqué par l'Organisation des Nations Unies au 31 décembre 2009.

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Mission de maintien de la paix</i>	<i>Taux Banque mondiale</i>	<i>Taux Organisation des Nations Unies</i>	<i>Variation</i>
MINUAD	66 145,2	63 911,1	2 234,1
MINUS	67 887,4	61 378,5	6 508,9
FNUOD	2 853,3	3 603,5	(750,2)
FINUL	35 788,4	35 927,2	(138,8)
BSLB	18 395,1	18 580,9	(185,8)
ONUCI	19 821,9	20 411,0	(589,1)
UNFICYP	8 694,7	8 782,5	(87,8)
MINUK	7 216,7	7 289,2	(72,5)
MINURSO	3 539,7	3 539,7	0
<b>Total</b>	<b>240 641,2</b>	<b>234 081,7</b>	<b>6 559,5</b>

**Le Comité espère qu'une évaluation des incidences de ces mesures figurera dans le rapport d'ensemble devant être présenté à l'Assemblée générale à sa soixante-sixième session, lequel comprendra des informations sur l'exécution du budget pour la période.**

24. La méthode retenue pour établir les prévisions de dépenses relatives au personnel recruté sur le plan international est décrite aux paragraphes 23 à 25 du rapport d'ensemble (A/64/643). À sa demande de précisions, il a été répondu au Comité que les dépenses effectives enregistrées à ce jour pour l'exercice en cours ne tiennent pas pleinement compte des coûts découlant de l'application de la résolution 63/250 de l'Assemblée générale, notamment en raison du fait que des paiements relatifs à un certain nombre d'avantages tels que prime de mobilité et indemnité pour frais d'études n'ont pas encore été comptabilisés. Les droits relatifs à la prime de mobilité sont actuellement examinés par la Division du personnel et les fonctionnaires présentent normalement leurs demandes de remboursement des indemnités pour frais d'études à la fin de l'année scolaire en mai ou en juin. Le coût effectif des nouveaux régimes contractuels sera par conséquent plus facile à déterminer lorsque les comptes financiers pour l'exercice budgétaire 2009/10 seront clos et que toutes les dépenses afférentes aux salaires auront été comptabilisées. De même, le Secrétaire général, en établissant les prévisions de budget pour 2010/11, s'est basé sur le barème des salaires effectif au 1<sup>er</sup> janvier 2010 pour le personnel recruté sur le plan international et a utilisé le même ratio de dépenses communes du personnel par rapport aux traitements que pour l'exercice 2009/10.

25. Le Comité consultatif fait observer que certains coûts seront peut-être associés à la mise en œuvre des réformes lancées à la suite de l'adoption de la résolution 63/250, lesquels ne sont pas aussi immédiatement évidents que les modifications des avantages du personnel des missions de maintien de la paix. Par exemple, le Comité note que trois nouveaux postes (1 P-3 et 2 agents des services généraux (Autres classes) sont demandés au titre du compte d'appui pour que la Division de la comptabilité puisse absorber la charge de travail supplémentaire de la Section des états de paie et des décaissements en raison de l'augmentation de 1 500 à 7 500 du nombre d'effectifs régis par la série 100 (et par conséquent dont les états de paie

sont traités par le Siège). Pour ce qui est de ces dépenses supplémentaires, le Comité a demandé si elles seraient compensées par des réductions équivalentes par ailleurs, mais aucune garantie ne pouvait être donnée. **Le Comité consultatif espère que le rapport du Secrétaire général sur la gestion des ressources humaines présenté à l'Assemblée générale à sa soixante-cinquième session contiendra une étude intérimaire des incidences financières des réformes instituées par la mise en œuvre de la résolution 63/250, y compris des informations sur les dépenses à ce jour, ainsi qu'une projection des dépenses futures, y compris les coûts associés, dans la mesure du possible.**

26. Un certain nombre de fonctions qui pourraient être considérées comme des fonctions d'appui ont été transférées ou proposées pour transfert des sections du Siège à la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi<sup>1</sup> et par conséquent ont été ou doivent être transférées du budget du compte d'appui au budget de la Base (voir résolution 63/287 de l'Assemblée générale). **Le Comité consultatif est préoccupé par la présentation actuelle des crédits demandés, laquelle ne permet pas à l'Assemblée générale de se faire une idée précise de la totalité des ressources consacrées à une fonction ou à l'exécution d'une tâche particulière. En outre, un tel dispositif complique la structure hiérarchique. Le Comité consultatif prie le Secrétaire général d'envisager de présenter un budget consolidé pour toutes les fonctions d'appui quel que soit l'endroit où elles sont exécutées afin de faciliter l'évaluation de la totalité des ressources consacrées à la fonction d'appui.**

27. Le Comité consultatif note que dans le projet de budget pour le compte d'appui aux opérations de maintien de la paix, il est indiqué que « la croissance du budget du compte d'appui en pourcentage du montant total des dépenses prévues au titre des opérations de maintien de la paix pour l'exercice 2010/11 (y compris la Base de soutien logistique de Brindisi) est demeurée aux alentours de 4 % et est en gros proportionnelle à l'augmentation des activités de maintien de la paix et des besoins d'appui qui en résultent » (voir A/64/697, par. 5). **Le Comité consultatif juge qu'étant donné la nature de ses activités, les ressources nécessaires pour la Base devraient être prises en compte dans toute analyse de la part globale du budget relative aux dépenses d'appui.**

### 3. Personnel militaire et de police

28. Le Comité consultatif note qu'un certain nombre de possibilités sont à l'étude pour réduire le coût de la relève des contingents. Comme indiqué au paragraphe 33 du rapport d'ensemble (A/64/643), le Secrétaire général a l'intention d'affréter et d'exploiter sur une période de longue durée un avion de ligne à réaction destiné à la relève des contingents en Afrique centrale et en Afrique de l'Est. Selon le Secrétaire général, ceci réduirait sensiblement les coûts et assurerait une plus grande souplesse. Qui plus est, la charge de travail associée à l'établissement de nombreux contrats à court terme serait réduite. D'après les renseignements obtenus par le Comité, il y aurait eu des retards dans le processus de passation de marché et l'avion à réaction régional ne serait pas opérationnel avant le 15 mai 2010. La Force des Nations Unies

---

<sup>1</sup> Par exemple, Groupe de vérification des références, Force de police permanente des Nations Unies et Secrétariat des organes centraux de contrôle pour le personnel des missions (proposé). Il est proposé de créer un Corps permanent de spécialistes des questions judiciaires et pénitentiaires au sein de la Base.

chargée du maintien de la paix à Chypre continue à utiliser des vols commerciaux pour assurer la relève des contingents plutôt que des vols affrétés, ce qui se révèle plus économique. **Le Comité consultatif encourage le Secrétaire général à continuer à rechercher des moyens de faciliter la relève des contingents et de réduire les coûts, tout en maintenant un niveau élevé de service aux pays fournisseurs de contingents militaires et de police. Le Secrétaire général devrait mettre à profit les enseignements tirés de l'expérience dans ce domaine et indiquer dans le prochain rapport d'ensemble les mesures prises et les résultats obtenus.**

29. Le Comité consultatif a été informé que sur les 13 missions ayant passé un contrat de fourniture de rations pour des opérations de maintien de la paix, la MINUL, l'ONUCI, la MINUAD, la MINURCAT, la FINUL, la MINUSTAH, la MONUC, la MINUS, la MINUT et l'UNSOA bénéficient d'arrangements clefs en main, en vertu desquels les rations alimentaires sont livrées directement dans les camps. Dans certains lieux éloignés, toutefois, les missions peuvent avoir à transporter elles-mêmes les rations, leur livraison étant opérationnellement impossible. En vertu du contrat clefs en main, le fournisseur de rations assume tous les risques économiques, opérationnels et juridiques et n'est payé que pour les aliments effectivement livrés. La MINURSO et la FNUOD ont des contrats clefs en main, mais les fournisseurs ne sont pas autorisés à accéder aux sites avancés où se trouvent les contingents. **Le Comité recommande que le Secrétaire général donne des informations dans son prochain rapport d'ensemble sur les besoins en matière de rations de toutes les missions, par rapport à la période précédente, sur les facteurs responsables des éventuels changements et sur l'expérience acquise en matière de contrats de rations clefs en main. Une analyse des gains d'efficacité et d'efficacités, ainsi que de l'impact sur le personnel des missions et sur les économies locales, serait également souhaitable. Le Comité souligne que les indicateurs clefs utilisés pour évaluer l'efficacité des fournisseurs de rations doivent inclure la qualité de la nourriture fournie et sa disponibilité en temps opportun.** Le Comité consultatif a également examiné cette question de manière détaillée dans son rapport sur le financement de la MONUC (voir A/64/660/Add.8, par. 72 à 75).

30. À la section IV.D de son dernier rapport général sur les aspects administratifs et budgétaires du financement des opérations de maintien de la paix (A/63/746), le Comité consultatif a examiné en détail la question des indemnités en cas de décès ou d'invalidité et les rapports du Secrétaire général sur cette question (A/62/805 et Corr.1 et A/63/550). L'examen par l'Assemblée générale des rapports du Secrétaire général et du rapport correspondant du Comité consultatif a été reporté à la soixante-quatrième session (voir décision 63/550 C de l'Assemblée générale).

31. Le Comité consultatif prend note des informations fournies à la section VII du rapport d'ensemble sur les demandes d'indemnisation pour cause de décès ou d'invalidité. À sa demande, le Comité a reçu un tableau à jour indiquant la situation en matière d'indemnisation pour cause de décès ou d'invalidité au 18 février 2010 (voir annexe III). **Le Comité compte bien que tout sera fait pour faciliter les processus et régler en temps opportun les demandes d'indemnisation en attente. Le Comité espère également que le prochain rapport général donnera davantage d'informations sur cette question, de façon à faciliter la compréhension des causes sous-jacentes du grand nombre de demandes en attente.**

#### 4. Personnel civil

32. L'Assemblée générale se penchera à nouveau sur les questions relatives aux ressources humaines à sa soixante-cinquième session, à l'automne 2010. Cette session revêtira une importance particulière puisque l'Assemblée y évaluera les réformes introduites à sa soixante-troisième session du fait de l'adoption de la résolution 63/250, dont beaucoup intéressent les opérations de maintien de la paix. Dans le présent rapport, le Comité consultatif a donc cherché à ne pas trop s'étendre sur les questions de personnel; toutefois, un certain nombre de questions soulevées pendant l'examen des opérations de maintien de la paix par le Comité méritent quelques observations immédiates.

##### **Mise en œuvre de la résolution 63/250 de l'Assemblée générale**

33. Dans son dernier rapport général sur les opérations de maintien de la paix, le Comité consultatif a examiné de près les modifications qui entreraient en vigueur avec la mise en œuvre de la résolution 63/250 de l'Assemblée générale (voir A/63/746, par. 23 à 28). Dans le contexte de son examen des budgets proposés pour 2010/11, le Comité a demandé une analyse des problèmes rencontrés et des succès remportés à ce jour en ce qui concerne l'application de la résolution 63/250. Le Comité a été informé que le principal succès remporté a été l'intégration du personnel en poste sur le terrain et du personnel en poste au Siège en un secrétariat unique régi par un même ensemble de règles, ce qui a facilité la mobilité du personnel et créé de nouvelles possibilités d'emploi et de carrière pour le personnel en poste sur le terrain. Qui plus est, la suppression des contrats de la série 300 assure une plus grande équité en ce qui concerne les traitements et indemnités du personnel en poste sur le terrain dans la mesure où, avant juillet 2009, la majorité des fonctionnaires en poste sur le terrain étaient employés au titre de contrats de la série 300 et où ils ont désormais droit à des indemnités et avantages supplémentaires, tels que les voyages dans les familles et l'indemnité pour frais d'études. Qui plus est, les conditions de service du personnel employé dans les missions sont désormais alignées sur celles des fonctionnaires du Secrétariat, qui incluent, entre autres avantages, le versement d'une indemnité pour mobilité et conditions de vie difficiles. Enfin, le personnel de terrain a désormais droit à des délais de route en plus de ses congés pour récupération.

34. Le Comité consultatif a été informé, toutefois, que le Secrétaire général considère qu'un certain nombre de questions restent à résoudre, notamment la désignation des lieux d'affectation en tant qu'adaptés ou non aux familles et les indemnités auxquelles ont droit les fonctionnaires affectés à des lieux non adaptés aux familles pour l'entretien d'une résidence distincte pour leur famille. En ce qui concerne cette dernière question, le Comité a été informé que, puisque l'Assemblée générale avait décidé de garder à l'étude les conditions de service sur le terrain, le Secrétariat travaillerait avec d'autres organisations du système commun des Nations Unies et avec la CFPI à l'élaboration de propositions concernant les indemnités pour entretien d'un deuxième foyer, propositions qui devraient être présentées à l'Assemblée générale à sa soixante-cinquième session.

##### **Recrutement et rétention du personnel**

35. Le Comité consultatif a été informé que le taux de vacance moyen des postes de fonctionnaire recruté sur le plan international pour la période allant du 31 janvier

au 31 décembre 2009 était de 29 %, alors que le taux de rotation moyen pour la même période, qui s'était légèrement amélioré, approchait les 24 %. En 2009, 38 % du personnel était resté moins d'un an dans une mission, tandis que pour la période de six mois allant de juillet à décembre 2009, 180 fonctionnaires avaient été transférés d'une mission à une autre. Le Comité note que dans certaines missions des positions clefs restent vacantes. À la MINUAD, par exemple, au 31 mars 2010, la Mission comptait 2 postes D-2, 7 postes D-1 et 20 postes P-5 vacants. **Le Comité consultatif demeure préoccupé de la persistance de taux de vacance et de rotation élevés dans les missions et note que l'insuffisance des effectifs peut compromettre l'efficacité d'une mission. Qui plus est, les vacances de poste de haut niveau peuvent avoir des répercussions sur les délégations d'autorité et les fonctions de contrôle.**

36. Le Comité consultatif fait observer qu'outre les difficultés qu'entraîne un taux élevé de rotation du personnel au niveau des opérations, les transferts de personnel multiples dans un délai assez court coûtent cher à l'Organisation. Qui plus est, le Comité note une tendance à « débaucher » le personnel d'autres missions. **Le Comité réitère sa conviction que des mesures devraient être prises pour assurer une période d'affectation minimale. En outre, la pratique consistant à permettre à des fonctionnaires récemment arrivés dans une mission de se faire recruter par d'autres missions devrait être supprimée** (voir A/63/746, par. 31). **Le Comité demande au Secrétaire général de donner des informations dans son prochain rapport d'ensemble sur les mesures qu'il est en train de prendre à cet égard.**

37. Inversement, le Comité consultatif note que nombre de missions bien établies comptent plusieurs fonctionnaires affectés à la mission depuis plus de cinq ans. Le Comité consultatif rappelle qu'avant l'adoption de la résolution 63/250 de l'Assemblée générale, le personnel recruté sur le plan international pour des opérations de maintien de la paix était le plus souvent recruté pour une durée limitée au service d'une mission spécifique. Les transferts entre missions n'étaient pas une pratique courante. Le Comité a été informé que la rationalisation des dispositions relatives au recrutement approuvée par l'Assemblée générale dans sa résolution 63/250 et l'introduction d'organes centraux de contrôle pour le personnel des missions contribueraient à supprimer nombre d'obstacles à la mobilité entre missions, ainsi qu'entre les missions et le Siège. Qui plus est, il est prévu que le système révisé de sélection du personnel inclue des dispositions visant à mieux gérer les affectations à des missions établies avec, notamment, l'application d'une durée maximum standard de cinq ans. **Le Comité estime important que l'Organisation se serve de son personnel expérimenté en matière de maintien de la paix d'une manière qui encourage le partage des connaissances et des compétences.**

38. On s'attend à ce que les réformes introduites du fait de l'adoption par l'Assemblée générale de sa résolution 63/250 aient un impact positif sur le recrutement et la rétention du personnel. L'établissement de fichiers de recrutement est l'un des éléments clefs de la réforme visant à remédier aux taux de vacance élevés. À sa demande, le Comité consultatif a reçu une mise à jour sur l'établissement d'organes centraux de contrôle pour le personnel des missions. Il a été informé qu'actuellement 123 membres d'organes centraux de contrôle pour le personnel des missions sont affectés à différentes opérations de maintien de la paix et missions politiques spéciales et se réunissent de manière virtuelle pour examiner des recommandations relatives à des candidats susceptibles d'être inscrits sur les

fichiers dans lesquels les missions peuvent puiser pour pourvoir des postes vacants. Les membres des organes centraux de contrôle pour le personnel des missions sont des volontaires. Ils ont tous reçu une formation et le responsable du personnel civil de chaque mission a également été formé à la présentation de cas aux organes centraux de contrôle pour le personnel des missions. Il est prévu d'ajouter 50 membres supplémentaires à ces organes et de compléter les examens virtuels par des examens *in situ* à Brindisi ou à Entebbe. Durant ces sessions, les membres des organes centraux de contrôle pour le personnel des missions organisent des entrevues en tête à tête dans des lieux désignés et se consacrent à temps plein à l'analyse des candidatures. La première session *in situ* a été organisée à Entebbe à la mi-janvier 2010 et a abouti à l'approbation de 392 candidats, dont le nom figure désormais dans le fichier.

39. À sa demande, le Comité a été informé qu'au 14 avril 2010, 1 125 candidats avaient été approuvés par les organes centraux de contrôle pour le personnel des missions et pouvaient être sélectionnés à partir du fichier. Sur ce total, 555 étaient des fonctionnaires recrutés précédemment sur des contrats de la série 200-300. Le Comité a été informé que 3 620 fonctionnaires recrutés sur des contrats de la série 200-300 (y compris les 555 ayant déjà passé avec succès le processus de sélection) bénéficiaient désormais de contrats de durée déterminée en vertu des nouvelles dispositions entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2009 et pouvaient donc poser leur candidature à l'inscription sur le fichier. **Le Comité fait observer que la mobilité et les possibilités de carrière améliorées qui devraient résulter de l'application à tous les membres du personnel d'une seule et unique série de règles dépendent de l'approbation par les organes centraux de contrôle pour le personnel des missions de l'inscription sur les fichiers de recrutement du personnel bénéficiant précédemment de contrats de séries 200 et 300. À défaut d'une telle approbation, l'affectation reste limitée au service pour la mission en cours.**

40. **Le Comité consultatif s'attend à ce que l'établissement de fichiers de recrutement commence à produire des effets en ce qui concerne la réduction du taux de vacance de postes. Le Comité consultatif recommande que le Secrétaire général entreprenne une évaluation initiale de l'impact des réformes associées à la mise en œuvre de la résolution 63/250, y compris les fichiers de recrutement, sur le recrutement et la rétention du personnel. Cette évaluation devrait être communiquée à l'Assemblée générale pour examen à sa soixante-cinquième session au titre des questions de gestion des ressources humaines.**

41. Le Comité consultatif a été informé que le Département de l'appui aux missions a continué de déployer dans certaines missions des équipes d'intervention chargées de prêter assistance pour le recrutement et la gestion administrative et technique des ressources humaines. Ces équipes d'intervention fournissent des avis, des orientations générales et une formation aux directeurs de programme concernant le processus général de recrutement et de sélection, notamment les politiques, directives et procédures, et leur rôle dans ce processus, en particulier en ce qui concerne l'approbation technique, la préparation de fiches d'évaluation comparatives et la tenue d'entretiens axés sur les compétences. Le Comité a été informé que les missions où sont déployées des équipes d'intervention pour la sélection du personnel sont habilitées à approuver sur le plan technique et à sélectionner des candidats jusques et y compris au niveau du Directeur de l'administration/Chef de l'administration. En 2008/09, des équipes d'intervention pour la sélection du personnel ont été déployées à la MINURCAT, à la MANUA et à

la MINUAD avec un certain succès. Une petite équipe d'intervention a été envoyée à la MINUT sans résultat tangible. L'équipe a donc été dissoute et la MINUT a bénéficié d'une délégation d'autorité pour recruter jusqu'au niveau D-1, ce qui a permis de ramener le taux de vacance de postes de 24 % en septembre 2008 au taux actuel de 20 %. La MINUAD a bénéficié d'une équipe d'intervention pour le recrutement ayant autorité pour toutes les positions internationales jusques et y compris au niveau D-1. Au 1<sup>er</sup> janvier 2009, l'équipe d'intervention a été intégrée à la Section des ressources humaines de la MINUAD en tant que Cellule de recrutement en conservant tous les pouvoirs qui lui avaient été confiés en tant qu'équipe d'intervention. Le taux de vacance au sein de la Mission est tombé de 76 % en janvier 2008 à 52 % en décembre 2008. Il se situe actuellement à 27 %.

**42. Tout en prenant note du travail des équipes d'intervention, le Comité consultatif fait observer qu'il s'agit d'un processus assez coûteux du fait qu'il implique beaucoup de déplacements du Siège vers les missions, ainsi que de temps prélevé sur les tâches ordinaires normalement assumées par les membres des équipes. À cet égard, le Comité note avec intérêt l'expérience de la MINUAD, où la capacité de l'équipe d'intervention a été intégrée dans les effectifs de la Mission et son autorité déléguée à la Mission elle-même, qui pourrait servir de modèle applicable à d'autres missions. Le Comité demande qu'une analyse de l'expérience en matière d'équipe d'intervention soit incluse dans le prochain rapport d'ensemble.**

#### **Plans d'action ressources humaines**

43. Dans son rapport d'ensemble le plus récent sur les opérations de maintien de la paix, le Comité consultatif a formulé des observations sur la mise en œuvre des plans d'action ressources humaines et sur la mise au point d'un outil en ligne de compilation des données destinées à la gestion des ressources humaines, qui aiderait les missions à atteindre les cibles et objectifs fixés dans leurs plans d'action (A/63/746, par. 33). Ayant demandé des précisions sur l'état d'avancement de ce projet, le Comité a été informé que le module « plan d'action ressources humaines » avait été introduit dans l'ensemble des missions de maintien de la paix, puis déployé dans les missions politiques spéciales à partir du 1<sup>er</sup> janvier. Il a en outre appris que le plan d'action permettait aux missions de mieux contrôler leur propre gestion des ressources humaines à l'aide d'indicateurs pertinents fondés sur des statistiques de référence, et d'en rendre compte avec exactitude. On procède actuellement à l'harmonisation des indicateurs du plan d'action et de ceux du Secrétariat, ce qui permettra pour la première fois d'intégrer les données des missions hors Siège dans le rapport pour 2010 que le Bureau de la gestion des ressources humaines soumettra au Conseil d'évaluation de la performance des hauts fonctionnaires. **Le Comité consultatif compte que le prochain rapport d'ensemble rendra compte des progrès de la mise en œuvre des plans d'action ressources humaines dans les missions de maintien de la paix.**

#### *Inspira*

44. Une nouvelle plate-forme technologique a été lancée pour appuyer le dispositif de gestion des aptitudes. Ce nouveau système, appelé *Inspira*, remplacera plusieurs systèmes actuels de gestion des ressources humaines, dont Galaxy, Nucleus et ePas. Son premier module, qui permet de générer des offres d'emploi et de créer des profils de candidats, a été lancé à la fin de mars 2010. À partir de la fin d'avril 2010,

toutes les nouvelles offres d'emploi du Secrétariat seront publiées sur *Inspira*; celles des opérations de maintien de la paix suivront en septembre. Le Comité consultatif a appris que le module gestion de la performance serait déployé dans l'ensemble du Secrétariat en avril 2011 et que le module gestion de la formation serait déployé dans le Secrétariat en octobre 2010 et dans les missions en janvier 2011. Il a en outre été informé que les dépenses de fonctionnement d'*Inspira* devraient se stabiliser à environ 3,5 millions de dollars par an pour le compte d'appui et 650 000 dollars pour le budget ordinaire. Pour appuyer ce projet, le Bureau de la gestion des ressources humaines dispose en sus de deux postes financés au moyen du compte d'appui et de deux autres financés au moyen du budget ordinaire. **Le Comité attend avec intérêt de voir les progrès de la mise en œuvre du système *Inspira* lorsqu'il examinera les questions relatives à la gestion des ressources humaines à la soixante-cinquième session de l'Assemblée générale.**

**Représentation des pays qui fournissent des contingents et des effectifs de police et représentation des femmes dans les effectifs des missions de maintien de la paix**

45. Le Comité consultatif rappelle que dans sa résolution 63/287, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de faire de nouveaux efforts concrets pour que les pays qui fournissent des contingents soient correctement représentés au Département des opérations de maintien de la paix et au Département de l'appui aux missions, compte tenu de ce qu'ils apportent aux activités de maintien de la paix de l'Organisation des Nations Unies. **Le Comité souhaite que les prochains rapports d'ensemble rendent compte des efforts faits pour améliorer la représentation des pays qui fournissent des contingents et des effectifs de police.**

46. Le Comité consultatif note que la sous-représentation des femmes dans le personnel des missions persiste, notamment aux échelons supérieurs. Au 31 décembre 2009 le personnel des missions (missions politiques spéciales, de maintien de la paix et de consolidation de la paix) était composé à 79,5 % d'hommes, et 20,5 % de femmes. Il ressort des informations complémentaires transmises au Comité que les femmes sont particulièrement peu nombreuses dans les groupes professionnels tels que le transport aérien, les services techniques, les systèmes et technologies de l'information, la logistique, la sécurité et le transport, mais mieux représentées dans des domaines tels que l'administration, les ressources humaines, les droits de l'homme et les affaires sociales. Le Comité a également été informé que bon nombre de candidates étaient découragées par le fait que les familles n'étaient pas autorisées dans la plupart des missions, 92 % des postes vacants se trouvant dans des lieux d'affectation familles non autorisées. Ayant demandé des précisions, le Comité a appris que la Division du personnel des missions s'employait à remédier à ce déséquilibre en s'efforçant d'informer le public pour attirer des candidates, en particulier lors de salons de l'emploi, et que ces efforts portaient et déjà leurs premiers fruits. **Le Comité consultatif prie le Secrétariat de poursuivre ses efforts en ce sens, et d'envisager d'autres pistes permettant d'attirer des candidates qualifiées dans les missions de maintien de la paix, en particulier aux postes à responsabilité élevée et dans les domaines où les femmes sont sous-représentées.**

### **Classification des lieux d'affectation**

47. Le Comité consultatif rappelle le paragraphe 26 de la section II de la résolution 63/250 de l'Assemblée générale, par laquelle celle-ci a décidé d'ériger les missions établies existantes en missions familles autorisées et les missions spéciales existantes en missions familles non autorisées, à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009. **Le Comité consultatif estime que la classification des lieux d'affectation en lieux familles autorisées et familles non autorisées doit se fonder sur les conditions de sécurité sur le terrain et sur d'autres facteurs objectifs pertinents. Le Comité recommande que le Secrétaire général présente des propositions sur ce point à l'Assemblée générale, qui les examinera à sa soixante-cinquième session au titre des questions relatives à la gestion des ressources humaines.**

### **Personnel temporaire (autre que pour les réunions)**

48. Le Comité consultatif note, dans les budgets des missions de maintien de la paix et du compte d'appui une tendance croissante à recourir à du personnel temporaire pour des activités à caractère permanent. Dans bien des cas, il est demandé de transformer en postes permanents des postes financés au titre du personnel temporaire, le reclassement étant demandé dans un nombre limité de cas. En fait, le nombre de postes financés au titre du personnel temporaire (autre que pour les réunions) s'accroît, surtout dans le budget du compte d'appui. **Le Comité souligne une fois de plus qu'en règle générale, le financement de postes au moyen de crédits réservés au personnel temporaire (autre que pour les réunions) n'est permis qu'en cas d'augmentation exceptionnelle ou importante du volume de travail et pour remplacer les agents en congé de maternité ou de maladie, ou encore pour des projets à durée limitée (voir A/63/841, par. 56). Bien que des exceptions soient parfois décidées par l'Assemblée générale ou recommandées par le Comité, ce financement ne devrait pas être demandé pour des activités à caractère permanent ou à long terme. En outre, de telles demandes ne devraient pas être présentées à répétition pour la même fonction, et le fait qu'un tel mode de financement soit recommandé pour un exercice budgétaire donné ne doit pas être interprété comme signifiant qu'un poste de temporaire sera converti en poste permanent pour l'exercice suivant. Le Comité s'inquiète de constater que ce mode de financement est de plus en plus souvent utilisé à mauvais escient et que de ce fait, la budgétisation des effectifs perd en transparence. Il recommande que les futures demandes soient assorties d'une justification du maintien de personnel temporaire (autre que pour les réunions) pour une fonction donnée et d'une indication de la durée du maintien de cette fonction sur ce mode de financement. Enfin, dans les missions en cours de retrait, la transformation de postes ne devrait être demandée que dans des circonstances exceptionnelles.**

### **Postes de commandant adjoint de la force**

49. Le Comité consultatif a recommandé que soit approuvée la création d'un poste de commandant adjoint de la force pour la MINUS. Il note que de tels postes existent déjà à la MONUC, à l'ONUCI, à la MINUL, à la FINUL et à la MINUAD. **Le Comité invite le Secrétaire général à fixer les critères présidant à la création de tels postes.**

## 5. Dépenses opérationnelles

### Transports aériens

50. À l'exclusion de la MINURCAT et de la MINUSTAH, dont les projets de budget ne sont pas encore achevés, le montant total des dépenses prévues au titre des opérations aériennes pour 2010/11 s'élève à 885 321 800 dollars pour 234 aéronefs. Pour la MINURCAT et la MINUSTAH, le montant total alloué aux transports aériens en 2009/10 était de 185 753 700 dollars pour 49 aéronefs.

51. Le Comité consultatif a été informé que les coûts de location des aéronefs, et en particulier des hélicoptères, pour les missions de maintien de la paix avaient encore fortement augmenté en raison de la hausse des prix du marché. Il a également été informé qu'à cet égard, un certain nombre de parades avaient été envisagées pour 2010/11. Il s'agirait notamment de créer un centre de contrôle pour mieux tirer parti des aéronefs utilisés en Afrique centrale et en Afrique de l'Est par la MINUS, la MINUAD, la MONUC, la MINURCAT, le BINUB, l'UNSOA et l'UNPOS (voir par. 137 à 142 ci-après) afin d'en réduire le nombre; de renforcer le rôle des centres mixtes de contrôle des mouvements dans chaque mission afin de mieux exploiter l'ensemble des moyens de transport en planifiant les mouvements aériens à l'avance et en regroupant le fret; d'utiliser les moyen-courriers pour assurer la relève des contingents au niveau régional; de mettre en place des accords interinstitutions pour que les besoins imprévus puissent être couverts sans qu'il soit nécessaire de mettre en place des ressources permanentes. Le Comité a été informé qu'en procédant ainsi, le Secrétaire général avait décidé de limiter l'augmentation des prévisions de dépenses au titre de la location d'aéronefs pour 2010/11 à environ 50 % de l'augmentation que laissaient prévoir les prix du marché actuels.

52. D'après le Secrétaire général (voir A/64/643, par. 26 à 33), pour les grandes missions qui se déroulent actuellement en Afrique, le Département de l'appui aux missions préconise de gérer l'achat et l'exploitation des moyens aériens de manière stratégique. Pour ce faire :

a) Il est favorable à l'intégration des mouvements aériens, qui permettrait d'exploiter au mieux les moyens sur le plan régional, de regrouper les mouvements aériens et de mettre les moyens en commun. Dans son rapport sur le projet de stratégie globale d'appui aux missions (A/64/633), le Secrétaire général examine le rôle que pourrait avoir le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements pour les missions d'Afrique centrale et d'Afrique de l'Est (les observations du Comité à ce sujet figurent aux paragraphes 137 à 142 ci-après);

b) Il recommande également une action régionale coordonnée par le Centre des opérations aériennes de Brindisi;

c) Il encourage enfin à gérer la sécurité aérienne à l'échelle régionale en utilisant les Bureaux régionaux de la sécurité aérienne situés à Brindisi et en Afrique l'Ouest. Ce dernier, qui doit être implanté sur le site de la MINUL, doit être mis sur pied d'ici à mai 2010, en concertation avec la MINUL, l'ONUCI, le Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Sierra Leone (BINUCSIL) et le Bureau du Représentant spécial du Secrétaire général pour l'Afrique de l'Ouest et à l'aide des ressources dont ces organismes disposent;

d) Il met au point, avec la Division des achats, un plan de rechange pour la sélection des fournisseurs qui prévoit, à titre expérimental, le lancement d'appels

d'offres en 2010. L'objectif est de trouver de nouveaux moyens pour acheter des aéronefs à des entreprises privées;

e) Il se penche sur la relève des contingents en Afrique centrale et en Afrique de l'Est (voir par. 28 ci-dessus).

**53. L'Assemblée générale et le Comité consultatif savent depuis longtemps qu'il faut gérer la flotte aérienne à l'échelle régionale. Le Comité recommande qu'il soit rendu compte dans le rapport d'ensemble sur les opérations aériennes demandé au paragraphe 55 ci-après (voir aussi les paragraphes 137 à 142) des progrès accomplis dans la gestion régionale de la flotte aérienne et l'utilisation d'appareils affrétés pour une longue durée pour assurer la relève des contingents, du coût de l'opération et des économies qu'elle aura permis de réaliser.**

54. Aux paragraphes 45 à 50 de son dernier rapport d'ensemble sur les opérations de maintien de la paix (A/63/746), le Comité consultatif a émis des réserves quant à l'efficacité de la gestion des opérations aériennes. Il a notamment constaté qu'il fallait mieux intégrer la gestion de la flotte, que la gestion des contrats semblait manquer de cohérence, que la demande était trop imprévisible et qu'il fallait prendre des mesures pour encourager les économies de carburant.

**55. Le Comité consultatif regrette que le Secrétaire général n'ait pas réglé les problèmes soulevés et estime qu'ils restent à l'ordre du jour. Par conséquent, le Comité prie à nouveau le Secrétaire général d'élaborer un rapport d'ensemble sur les opérations aériennes qui tienne compte des éléments énoncés aux paragraphes 45 à 50 de son dernier rapport d'ensemble sur les opérations de maintien de la paix (A/63/746) et des progrès réalisés dans la gestion régionale de la flotte aérienne, et de le présenter à l'Assemblée générale à la reprise de sa soixante-cinquième session.**

#### **Transports terrestres**

56. Comme indiqué au paragraphe 34 du rapport d'ensemble, le parc automobile, qui se compose actuellement de 18 241 véhicules, est estimé à quelque 680 millions de dollars. Le Comité consultatif observe qu'un certain nombre d'initiatives sont envisagées pour réduire les ressources nécessaires au titre des stocks de pièces de rechange. Comme indiqué au paragraphe 35 du rapport d'ensemble, les services du Siège ont conclu plusieurs contrats-cadres afin que les missions puissent se réapprovisionner rapidement et directement en pièces de rechange, de manière non seulement à réduire les stocks mais aussi à économiser du personnel et des locaux de stockage. Par ailleurs, par souci d'économie, la MINUS sous-traite les services de réparation et d'entretien du parc automobile, ce qui devrait permettre, d'après ses estimations, de ramener les ressources nécessaires au titre du stockage de pièces de rechange de 5 % de la valeur d'inventaire des véhicules en 2009/10 à 3 % en 2010/11. **Le Comité consultatif espère que le prochain rapport d'ensemble rendra mieux compte de ces initiatives, des progrès accomplis et des résultats obtenus.**

#### **Gestion des carburants**

57. Le Comité consultatif a été informé qu'à l'exclusion de la MINURCAT et de la MINUSTAH, le montant total des ressources demandées au titre des carburants dans

les projets de budget des missions pour 2010/11 s'élevait à 392 320 600 dollars et qu'à l'exclusion de la MINURCAT, de la MINUSTAH et de la MONUG, un montant de 326 564 800 dollars avait été alloué à ce poste en 2009/10. Pour la MINURCAT et la MINUSTAH, le montant total alloué à ce poste en 2009/10 était de 106 383 900 dollars.

58. D'après le Secrétaire général (voir A/64/643, par. 36), un certain nombre de missions adoptent actuellement la formule des marchés clefs en main. Cette formule permettrait de limiter le rôle des missions à l'administration des marchés et au contrôle de l'assurance-qualité. Le Comité consultatif a été informé que six missions de maintien de la paix avaient d'ores et déjà conclu des marchés clefs en main pour les carburants : la MINURCAT, la MONUC, la MINUAD, la FINUL, la MINUL et la MINUS. Le contrat de la MINUL prévoit notamment que le fournisseur ravitaille directement les avions. Dans le cadre d'un marché clefs en main, le fournisseur gère l'ensemble de la chaîne logistique (vente et distribution) et il est responsable de toutes les tâches à effectuer sur place concernant les carburants et les lubrifiants. Il se charge de toute la logistique (réserve de carburants, stockage en réservoir, matériel et main-d'œuvre) jusqu'au point de livraison (plate-forme logistique des Nations Unies ou point de distribution) et des opérations à effectuer sur place pour distribuer les carburants aux usagers dans l'ensemble de la mission. Le Comité a été informé des avantages de la formule clefs en main : diminution du risque de fraude, diminution du risque financier et opérationnel, réduction des moyens nécessaires en interne, y compris des besoins en personnel, augmentation de la marge de manœuvre pour revoir l'appui nécessaire à la hausse ou à la baisse, diversification des mesures d'incitation et de dissuasion destinées à améliorer les résultats et possibilité de réduire progressivement le coût de la fourniture de services. À la demande du Comité, le Secrétaire général lui a présenté un tableau élaboré en 2009 par un consultant (tableau 1), comparant le coût du litre de carburant dans le cadre d'accords internes et dans le cadre de marchés clefs en main pour un certain nombre de missions (MINUSTAH, FINUL, MINUL) et indiquant le coût des contrats clefs en main de la MINUAD et de la MINUS. Il faut noter qu'il n'y a pas d'élément de comparaison pour ces deux dernières missions car elles ont démarré directement avec des contrats clefs en main.

Tableau 1  
**Coût du litre de carburant dans le cadre d'accords internes  
ou de contrats clefs en main**

(En dollars des États-Unis par litre)

<i>Mission</i>	<i>Type de contrat</i>	<i>Coût du carburant</i>	<i>Coût d'exploitation et d'entretien</i>	<i>Mobilisation/ amortissement</i>	<b>Coût total</b>
MINUSTAH	Interne	0,2630	0,2704	0,04727	<b>0,5806</b>
	Clefs en main	0,1621	0,1405	N/A	<b>0,3025</b>
FINUL	Interne	0,0321	0,0842	0,0028	<b>0,1191</b>
	Clefs en main	0,0282	0,0266	0,0060	<b>0,0608</b>
MINUL	Interne	0,1899	0,0495	0,0234	<b>0,2628</b>
	Clefs en main	0,2100	N/A	N/A	<b>0,2100</b>

<i>Mission</i>	<i>Type de contrat</i>	<i>Coût du carburant</i>	<i>Coût d'exploitation et d'entretien</i>	<i>Mobilisation/amortissement</i>	<b>Coût total</b>
MINUAD	Clefs en main	0,7252	0,1707	0,0588	<b>0,9547</b>
MINUS	Clefs en main	0,3307	0,3129	0,0551	<b>0,6987</b>

*Remarque* : Le contrat clefs en main de la MINUL prévoit uniquement le ravitaillement direct des aéronefs.

La MINUSTAH a renégocié son contrat clefs en mains, ce qui a retardé la procédure d'achat. Le tableau ci-dessus utilise les tarifs et les coûts proposés par la Mission et renégociés, à titre de comparaison.

59. Le Comité consultatif a été informé qu'en règle générale, les économies d'échelle étaient proportionnelles à la taille de la mission et le coût du litre de carburant, inversement proportionnel. Il a également été informé que dans les missions étudiées, il était possible de réaliser une économie allant jusqu'à 50 % pour une consommation comprise entre 1 et 3 millions de litres de carburant par mois. Par conséquent, quand la MINUSTAH et la FINUL réalisent près de 50 % d'économies grâce à leurs contrats clefs en main, la MINUL n'en fait que 20 %.

60. La MONUC envisage pour sa part de conclure des contrats hybrides en vertu desquels un fournisseur commercial assurerait des services complets en différents points stratégiques de la Mission et en d'autres points de distribution sur les sites opérationnels essentiels de la Mission. Sur les sites isolés et les sites où des contingents sont déployés à titre provisoire, la MONUC continuera d'assurer l'appui en matière de carburants à l'aide de ses ressources internes. Le Comité consultatif a été informé que la gestion du ravitaillement en carburants à la MONUC concernait 92 postes au total. La Mission estime que 38 postes (5 postes d'agent recruté sur le plan international, 4 postes de Volontaire des Nations Unies et 29 postes d'agent recruté sur le plan national) seront supprimés lorsque les contrats hybrides auront pris effet, et que ces réductions d'effectifs auront lieu par étapes, à mesure que chaque dispositif deviendra opérationnel.

61. S'étant enquis des possibilités de réduction d'effectifs dans les autres missions ayant conclu des contrats clefs en main, le Comité consultatif a été informé que les effectifs nécessaires de la MINUS, de la MINUAD et de la MINURCAT avaient été évalués dès le début en fonction de ces contrats et que par conséquent, leur entrée en vigueur n'entraînerait aucune réduction d'effectifs. Le Comité a également été informé que la MINUT était en sous-effectifs et qu'il n'y avait donc eu aucun changement dans la structure de ses effectifs à la prise d'effet de son contrat clefs en main. Comme la MINUL ne possédait ni ne gérait de réserve stratégique de carburant aviation avant de conclure son contrat, elle n'a pas eu à céder de site ou d'activités. Par conséquent, il n'y a pas eu de réduction d'effectifs lorsque les nouveaux services ont été fournis directement à l'aéroport. Après avoir conclu son contrat clefs en main, en décembre 2008, la FINUL avait supprimé deux postes d'agent recruté sur le plan international et deux postes d'agent recruté sur le plan national.

**62. Le Comité consultatif ne doute pas que, quel que soit le modèle retenu pour l'appui en matière de carburants, il faudra s'attacher avant tout à créer un dispositif de contrôle qui limite les risques pour l'Organisation dans ce domaine. Il recommande au Secrétaire général d'évaluer l'efficacité et l'efficacité de la formule des contrats clefs en main et la possibilité de**

**l'appliquer à d'autres missions, et de lui en rendre compte dans le prochain rapport d'ensemble qu'il présentera à l'Assemblée générale à sa soixante-sixième session, qui portera sur l'exécution du budget de l'exercice 2010/11.**

#### **Technologies de l'information et des communications**

63. Une initiative régionale relative aux technologies de l'information et des communications de quatre missions de maintien de la paix géographiquement proches (FINUL, FNUOD, UNFICYP et ONUST) a été proposée. Ces missions représentent un effectif de 16 693 agents qui bénéficient des services d'information et de communication assurés par 207 personnes. Elles gèrent dans ce domaine du matériel durable dont la valeur d'inventaire dépasse 55 millions de dollars, et leur budget annuel cumulé s'élève à quelque 30 millions de dollars.

64. Le Comité consultatif a été informé que jusqu'à présent, l'appui et la coopération entre les missions reposaient sur la bonne volonté de chacune d'elles. Le Secrétaire général propose de créer une structure de gestion des technologies de l'information et des communications unifiée au niveau régional (et non centralisée dans une mission donnée) pour renforcer les moyens et harmoniser l'appui fourni dans ce domaine. Le Comité a été informé que l'UNFICYP fournirait aux trois autres missions les capacités de stockage des données. Il est également proposé de créer, par reclassement de postes existants, un poste de chef régional des services de l'information et des communications, prévu dans le projet de budget de la FINUL, et un poste de chef adjoint, compris dans celui de la FNUOD. Le Comité a été informé que cette initiative permettrait également de faciliter l'harmonisation de l'appui fourni aux organismes, fonds et partenaires d'exécution des Nations Unies qui opèrent dans la région.

65. Le Comité consultatif a été informé que le projet produirait notamment les résultats suivants : suppression, à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2010, de 17 postes compris dans le budget de la FINUL (7 postes d'agent recruté sur le plan international et 10 postes d'agent recruté sur le plan national), baisse des dépenses de matériel grâce à la réduction des stocks régionaux de pièces de rechange (ramenés de 7,5 % à 5 % de la valeur d'inventaire), uniformisation des plates-formes matérielles utilisées, diminution des frais afférents aux services commerciaux de télécommunications en raison d'une moindre utilisation du répéteur de satellite régional, et gains d'efficacité découlant de l'homogénéisation des services fournis. Les prévisions initiales font état d'une économie annuelle récurrente de plus de 3,5 millions de dollars pour les quatre missions. Le Comité a obtenu, comme il l'avait demandé, des informations détaillées sur les incidences de ces propositions sur le plan des ressources pour 2010/11 (voir tableau en annexe IV).

**66. Le Comité consultatif trouve intéressante la proposition visant à renforcer et à officialiser la coordination régionale des services de l'information et des communications à la FINUL, à la FNUOD, à l'UNFICYP et à l'ONUST et prie le Secrétaire général de lui rendre compte de l'état d'avancement de ce projet dans son prochain rapport d'ensemble.**

## 6. Questions diverses

### Formation

67. Aux paragraphes 138 à 149 de son précédent rapport général sur les aspects administratifs et budgétaires du financement des opérations de maintien de la paix (A/63/746), le Comité consultatif a examiné en détail la question de la formation au maintien de la paix et le rapport du Secrétaire général sur ce point (A/63/680). L'Assemblée générale a reporté à sa soixante-quatrième session l'examen du rapport du Secrétaire général et du rapport correspondant du Comité consultatif (voir décision 63/550 C de l'Assemblée générale). **Les conclusions et recommandations du Comité sur cette question restent valables. En particulier, le Comité consultatif recommande à nouveau que le Secrétaire général soit invité à établir un rapport détaillé sur la formation au maintien de la paix comportant les éléments énoncés au paragraphe 148 de son rapport (A/63/746).**

68. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a obtenu des renseignements complémentaires sur l'évaluation externe du Programme de formation des cadres des missions à l'administration et à la gestion des ressources, mentionnée au paragraphe 49 du rapport d'ensemble. D'après les informations fournies au Comité, l'auteur de l'évaluation a recommandé d'insister davantage sur certains domaines du Programme, à savoir : a) les aptitudes et compétences en matière de planification stratégique et de gestion des risques; et b) l'obligation de rendre compte et les liens entre les différentes formes de responsabilité et les systèmes de contrôle et de présentation de rapports, ainsi que la responsabilité personnelle et les incidences des jugements rendus par le système d'administration de la justice. Il a également été recommandé de proposer des modules de formation aux Normes comptables internationales pour le secteur public et au progiciel de gestion intégré. Le Comité a en outre été informé que l'Organisation avait investi à ce jour quelque 7 millions de dollars dans le programme et qu'environ 120 participants l'avaient suivi avec succès. **Compte tenu de l'investissement notable de l'Organisation dans ce programme, le Comité consultatif recommande que le Secrétaire général inclue dans son rapport détaillé sur la formation au maintien de la paix (voir par. 67 ci-dessus) une évaluation de l'efficacité du programme pour ce qui est de former le personnel aux fonctions visées et des indications que le comportement professionnel du personnel sur le terrain s'est amélioré.**

### Lutte antimines

69. Tâche indispensable à la stabilisation et aux premiers efforts de consolidation de la paix, l'appui aux fondements de la sûreté et de la sécurité par la lutte antimines est l'une des fonctions essentielles de la consolidation de la paix par lesquelles les opérations de maintien de la paix peuvent produire des effets. Plusieurs missions disposent de programmes de lutte antimines. Ainsi, à la MINUS, le Bureau de la lutte antimines des Nations Unies travaille en étroite coopération avec les autorités nationales chargées de la lutte antimines pour leur transférer l'intégralité des activités d'ici à juin 2011. La transition est assurée par l'organisation de stages de formation en cours d'emploi et de programmes de tutorat à l'intention des agents nationaux, ainsi que par la coïmplantation de membres du personnel des Nations Unies dans les services nationaux de lutte antimines.

70. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que la MINURSO s'efforçait d'améliorer la gestion de l'information dans le domaine de la lutte antimines. Un système de gestion de l'information y avait été installé à cette fin avec le concours du Centre international de déminage humanitaire de Genève. L'Armée royale marocaine et d'autres partenaires s'en servaient également pour faciliter l'enregistrement de données concernant les zones dangereuses et les opérations de déminage.

**71. Le Comité consultatif prie instamment le Secrétaire général de poursuivre ces efforts importants dans le domaine du déminage, et l'engage à rechercher les moyens de faciliter la diffusion d'informations pertinentes auprès du public.**

### **Impact des missions sur l'environnement**

72. L'Organisation met en place un nombre croissant de mesures pour atténuer l'impact des missions sur l'environnement des pays hôtes. Comme il est indiqué au paragraphe 38 du rapport d'ensemble (A/64/643), une directive énonçant les principes que les missions devaient appliquer en matière d'environnement a été prise en juin 2009. En outre, un coordonnateur des questions d'environnement a été nommé dans chaque mission et dans certaines d'entre elles (la MINUL, la MINUS, la MINUSTAH, la MONUC et l'ONUCI) on a créé des postes de spécialiste de l'environnement. On trouve dans différents projets de budget des exemples d'initiatives en faveur de l'environnement. En 2010/11, la MINUS continuera de s'employer à réduire son empreinte écologique. À cette fin, elle achètera et installera sept incinérateurs biologiques thermiques non polluants dotés d'un système de récupération d'énergie. La MINUL établira un rapport d'évaluation de l'impact de la mission sur l'environnement et des mesures correctives qu'elle a prises en concertation avec le Gouvernement libérien. Pendant la même période, l'ONUCI mettra en place un système de traitement des eaux usées respectueux de l'environnement et confiera la collecte et l'élimination des déchets septiques à une entreprise privée, conformément à la réglementation environnementale de la Côte d'Ivoire. De son côté, la MONUC compte installer des panneaux solaires et collecter les eaux de pluie. Elle s'efforcera d'appliquer davantage les directives de l'ONU à l'intention des missions en nettoyant les déversements d'hydrocarbures, en réalisant des études de référence et en mettant en place un programme de collecte sélective des déchets. La MINURSO compte prendre un certain nombre de mesures et notamment utiliser des sources d'énergie renouvelable. À cette fin, elle se propose d'installer deux turbines éoliennes et des panneaux solaires dans ses trois bases d'opérations. Le Comité relève en outre que la MINUAD produira son électricité en recourant à l'énergie solaire plutôt qu'aux combustibles fossiles. **Le Comité consultatif prend note de ces éléments et espère qu'il sera fait état des résultats obtenus dans les rapports des missions sur l'exécution du budget 2010/11.**

### **Déontologie et discipline**

73. Le rapport du Secrétaire général sur les dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les abus sexuels (A/64/669) rend compte du nombre et de la nature des allégations d'exploitation et d'abus sexuels formulées en 2009 au sein du système des Nations Unies, de l'état d'avancement des enquêtes menées sur ces allégations et des progrès accomplis dans l'application des normes de conduite édictées par l'ONU en la matière. Le Comité consultatif note que le nombre total

d'allégations signalées pour 2009 s'élève à 154, contre 111 en 2008. Il relève également qu'un certain nombre de facteurs ont pu influencer sur ces chiffres. Ainsi, depuis 2005, le nombre d'équipes Déontologie et discipline a augmenté (on en dénombre aujourd'hui 14 pour 19 missions), tout comme les activités de formation et de communication. Il est possible que l'augmentation du nombre d'allégations découle du renforcement de la sensibilisation et de l'augmentation du nombre de mécanismes de plainte.

74. Le Comité consultatif a demandé quel type d'informations seraient publiées sur le site Web Déontologie et discipline mentionné aux paragraphes 16 et 28 b) du rapport. D'après les informations qui lui ont été fournies, ce site Web a pour vocation de présenter les politiques et les stratégies menées par l'Organisation des Nations Unies pour lutter contre l'exploitation et les abus sexuels et d'autres pratiques répréhensibles commis par les membres du personnel des missions de maintien de la paix et des missions politiques spéciales des Nations Unies. Le site Web donne notamment des informations sur la mission du Groupe Déontologie et discipline et des équipes Déontologie et discipline, les normes de conduite édictées par l'ONU, la politique de tolérance zéro à l'égard des actes d'exploitation et des abus sexuels et l'Équipe spéciale du Comité permanent interorganisations pour la protection contre l'exploitation et la violence sexuelles dans les situations de crise humanitaire. Il fournit en outre des données sur les fautes professionnelles commises de 2007 à 2009 dans le cadre des missions de maintien de la paix et des missions politiques spéciales, rendues publiques à la demande formulée par l'Assemblée générale dans sa résolution 62/111. Ces données sont agrégées et ne donnent aucune information sur les fonctionnaires impliqués. **S'agissant des renseignements mis en ligne, le Comité consultatif souligne qu'il est nécessaire de respecter la confidentialité des personnes concernées.**

75. **D'une manière générale, le Comité consultatif estime que le rapport du Secrétaire général pourrait gagner à ce que les données et les tendances y soient analysées plus en détail. Le Comité espère que cette observation sera prise en compte pour l'établissement des prochains rapports sur la question. Il demande en outre que le prochain rapport contienne une évaluation de l'incidence des réformes menées récemment en matière de détente et de loisirs dans ce contexte.**

## II. Stratégie globale d'appui aux missions

### A. Introduction

76. À l'occasion de l'examen du rapport du Secrétaire général sur la stratégie globale d'appui aux missions (A/64/633), le Comité consultatif a rencontré des représentants du Secrétaire général qui lui ont apporté des éclaircissements. Il a reçu des documents supplémentaires pour compléter les renseignements fournis dans le rapport du Secrétaire général concernant le renforcement des cadres de gestion des ressources, l'élaboration de gammes de services modulables, la création de centres de services et le cadre intégré de gestion des ressources humaines. Il a également demandé beaucoup d'informations supplémentaires pour faciliter l'examen des propositions, qu'il a incorporées, le cas échéant, dans ses observations sur les propositions du Secrétaire général, qui sont présentées ci-après.

77. Le Secrétaire général a mis en avant aux paragraphes 2 à 12 de son rapport les principales difficultés liées à l'appui que doit surmonter l'Organisation des Nations Unies. Les problèmes suivants ont été identifiés :

- a) La nécessité de prendre en compte, dans la formulation du mandat des missions, des besoins et des capacités en matière d'appui;
- b) La mise à disposition de moyens financiers suffisants pour la phase initiale de déploiement;
- c) La possibilité d'accélérer la mise à disposition des moyens matériels à l'intention des missions nouvelles ou en phase d'expansion;
- d) L'adaptation des procédures d'achat aux besoins changeants et urgents des missions;
- e) La fourniture de l'appui nécessaire au déploiement des effectifs militaires et de police et les difficultés rencontrées pour créer des forces militaires et de police, ce qui a une incidence sur la capacité des missions à atteindre les effectifs autorisés;
- f) Les taux élevés de vacance de postes et de rotation du personnel et leur incidence sur l'exécution efficace du mandat des missions;
- g) Les risques accrus en matière de sûreté et de sécurité et leur incidence sur les taux de rétention du personnel civil;
- h) La nécessité d'accroître l'efficacité de la coopération opérationnelle avec les organisations régionales;
- i) La nécessité d'utiliser de manière optimale les ressources mondiales.

Le Secrétaire général indique également qu'il faut fournir un appui sans faille lors de la transition d'une force de maintien de la paix à une mission politique spéciale, et privilégier les activités ayant trait à l'état de droit et à la réforme du secteur de la sécurité.

78. Le Secrétaire général souligne que ses propositions visent à accélérer le démarrage et le déploiement des missions et à améliorer la qualité et la rapidité des services fournis aux missions tout en favorisant les gains d'efficacité et les économies d'échelle. Le Secrétaire général estime que, compte tenu des multiples difficultés d'ordre politique, administratif et opérationnel, il convient de cesser de gérer l'appui aux missions comme si celles-ci étaient des entités indépendantes pour le gérer de manière globale (ibid., par. 11). Il espère atteindre ces objectifs en réorganisant en profondeur, au cours des cinq prochaines années, la manière dont les services d'appui aux missions sont assurés.

79. Le plan du Secrétaire général pour le changement s'articule autour de trois éléments intimement liés, qui sont mentionnés au paragraphe 16 du rapport :

- a) Des cadres renforcés de gestion des ressources. Les premières mesures envisagées pour financer le démarrage ou l'élargissement des missions sont notamment les suivantes :
  - Élaborer un modèle normalisé de financement pour l'affectation des ressources destinées aux nouvelles missions ou à l'élargissement des missions (ibid., par. 48 à 50);

- Modifier les mécanismes de financement de nouvelles opérations notamment en :

i) Habilitant le Secrétaire général, sous réserve de l'assentiment préalable du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, à recourir à la totalité du solde du Fonds de réserve pour le maintien de la paix, jusqu'à concurrence de 150 millions de dollars, aux fins des engagements de dépenses de la phase de démarrage ou d'élargissement d'une opération de maintien de la paix (ibid., par. 55);

ii) Habilitant le Secrétaire général, sous réserve de l'assentiment préalable du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, à utiliser l'ensemble des stocks stratégiques pour déploiement rapide disponibles, outre les engagements prévisionnels imputables sur le Fonds de réserve pour le maintien de la paix, et à ne reconstituer les stocks ainsi utilisés que lorsque des crédits suffisants ont été dégagés pour financer une mission nouvelle ou l'élargissement d'une mission (ibid., par. 57);

b) Des centres de services :

i) Élaborer des gammes de services selon des modules prédéfinis pour les services à fournir sur les plans mondial et régional. Ces gammes de services concernent le matériel, les fournitures et les accessoires, ainsi que les services contractuels, et visent à normaliser et à accélérer la fourniture de biens et de services aux composantes militaires, civiles et de police des missions (ibid., par. 64 à 68);

ii) Créer un centre mondial de services à la Base de soutien logistique des Nations Unies et y transférer les fonctions opérationnelles du Siège et centraliser la direction stratégique, le contrôle et l'élaboration de politiques au Siège (ibid., par. 70 et 71);

iii) Créer des centres régionaux de services pour assurer les fonctions administratives actuellement exécutées par les missions et des centres spécialisés. Le premier centre régional de services sera créé à la plate-forme logistique d'Entebbe à l'appui de la MONUC, de la MINUAD, de la MINUS, du Bureau d'appui de l'ONU pour l'AMISOM, de la MINURCAT et du Bureau intégré des Nations Unies au Burundi (ibid., par. 72 à 83). Les équipes d'appui au sein des missions seront réduites en conséquence;

c) Un cadre intégré de gestion des ressources humaines, notamment en ce qui concerne la planification des effectifs, le recrutement et l'affectation, la gestion de la relève, les conditions d'emploi, l'amélioration des analyses grâce aux outils d'aide informatique, l'intégration du service à la clientèle et la prestation de services modulables (ibid., par. 84 et 85).

80. Aux paragraphes 26 à 29 de son rapport (A/64/633), le Secrétaire général présente les avantages du modèle d'appui proposé, qui sont notamment les suivants :

a) Amélioration de la qualité des services d'appui fournis aux missions grâce à la concentration et la disponibilité de spécialistes, d'outils et d'installations dans les centres de services;

b) Déploiement rapide du personnel qualifié des centres de services vers les missions pour exécuter des fonctions essentielles;

c) Utilisation judicieuse des ressources mondiales au bénéfice des missions, y compris en diminuant l’empreinte des missions, en renforçant les capacités locales et régionales et en diversifiant les fournisseurs;

d) Avantages pour l’ensemble du personnel participant aux activités d’appui, tels que l’amélioration des conditions de vie et de travail, ce qui devrait permettre de réduire les taux de vacance de postes et de rotation du personnel et d’améliorer le recrutement et le maintien en fonction du personnel.

Le Secrétaire général signale également que le modèle proposé pour la prestation de services permettrait au personnel du Siège de se consacrer en priorité aux questions stratégiques, au suivi des résultats et à la gestion des ressources, et aux missions de se concentrer sur l’exécution des activités de fond [voir aussi A/64/633, par. 77 d)].

## B. Observations générales

81. Le Secrétaire général propose une stratégie pour la prestation de services d’appui aux missions qui prévoit la création de centres de services communs, l’élaboration de gammes de services modulables, la normalisation des procédures qui sont à l’heure actuelle dédoublées dans les missions et l’adoption de pratiques optimales. Le Comité consultatif note que la stratégie proposée comprend un certain nombre de propositions synergiques, certaines d’entre elles étant intimement liées tandis que d’autres pourraient être mises en œuvre de manière autonome. **Il se félicite des efforts déployés pour élaborer un concept global, qui constitue à ses yeux un cadre général permettant d’améliorer l’efficacité des services fournis aux missions et l’utilisation des ressources, notamment par la prestation de services communs. Les propositions du Secrétaire général tiennent également compte de l’appel lancé par l’Assemblée générale en faveur du renforcement de la coopération entre les missions et de l’élaboration, s’il y a lieu, d’une approche régionale pour la fourniture de services tout en veillant à l’utilisation optimale des ressources.**

82. Le Comité consultatif sait qu’il importe de faciliter le démarrage des missions et d’améliorer la fourniture de services, mais attire l’attention sur le fait que les propositions du Secrétaire général représentent une entreprise majeure qui aura des incidences considérables sur les structures organisationnelles, les filières hiérarchiques, les méthodes de travail, les activités et les procédures. **Il estime que certaines propositions figurant dans le rapport du Secrétaire général manquent de précision et que certains éléments importants ne sont parfois pas très clairs. Il a également relevé des incohérences, à la fois dans le rapport et dans les informations supplémentaires fournies.**

83. Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que le Secrétaire général prévoyait d’élaborer un plan d’application détaillé et des propositions plus précises en tenant compte des résultats des délibérations des organes délibérants compétents. **Il prie instamment le Secrétaire général de tenir compte, lors de l’élaboration d’un plan d’application, des préoccupations formulées ci-dessus, ainsi que des incidences financières, du calendrier, des questions de gouvernance et de gestion, des arrangements budgétaires et des critères de résultat qui doivent être examinés et approuvés par l’Assemblée générale. Le plan devrait également mettre en avant les risques possibles, ainsi que des**

stratégies pour les atténuer, et les mesures prévues pour appliquer les recommandations formulées par les organes délibérants.

84. À cet égard, le Comité consultatif note que le Comité spécial des opérations de maintien de la paix a souligné que le Secrétariat et les États Membres, en particulier les pays qui fournissent des contingents et des effectifs de police, devaient tenir des consultations étroites en vue d'élaborer la stratégie proposée et examiner ses incidences sur l'efficacité des opérations, et que la stratégie devrait prévoir des cadres de gestion, une structure hiérarchique et un dispositif de responsabilité effective qui mettent l'accent sur la nécessité de répondre aux besoins des missions.

## C. Observations relatives aux différents volets du projet

### 1. Renforcement des dispositifs de gestion des ressources

85. Le Secrétaire général propose une série de mécanismes destinés à permettre de déterminer quelles sont les ressources nécessaires, de les mobiliser et de trouver les financements correspondants. Les premières mesures à prendre seraient de créer des plans de financement normalisés pour la première année ou une période de renforcement d'une mission, y compris l'adaptation des dispositions concernant les autorisations d'engagement de dépenses et la reconstitution des stocks stratégiques pour déploiement rapide.

#### Plan de financement normalisé

86. Le Secrétaire général demande l'autorisation d'élaborer des projets de plan de financement normalisé, que l'Assemblée générale pourrait examiner et éventuellement approuver à sa soixante-cinquième session. Comme il l'indique aux paragraphes 49 et 50 de son rapport (A/64/633), cette démarche vise à accroître la cohérence des méthodes utilisées pour évaluer les besoins en matière d'appui opérationnel, en particulier au début d'une mission, lorsque le déploiement de moyens est limité à ce qu'il est possible de faire pour commencer. L'idée du Secrétaire général consiste à élaborer un plan de financement détaillé et standard, qui pourrait être préapprouvé par l'Assemblée et être examiné et actualisé périodiquement, afin que cette formule de financement rapide soit aussi efficace que possible. Le Secrétaire général indique en outre que les assurances fournies par ce modèle préapprouvé permettraient de renforcer son pouvoir sur le plan financier aux fins de la création ou du renforcement prescrits d'opérations de maintien de la paix, étant entendu que le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires devrait donner son accord au cas par cas.

87. Ayant posé des questions, le Comité consultatif a reçu des renseignements supplémentaires sur le plan de financement normalisé : il s'appuierait sur la structure actuelle des budgets, les coûts standard et les besoins de dotation en ressources, et serait axé sur la capacité fonctionnelle qui pourrait raisonnablement être bâtie au cours de la première année de la mission; il permettrait aussi de calibrer les dépenses prévues en fonction d'éléments propres à la mission, par exemple :

a) Le nombre et la dimension des sites ou secteurs où la mission devrait s'implanter;

- b) L'état dans lequel se trouvent les infrastructures du pays concerné;
- c) La situation sur le plan de la sécurité;
- d) Les contingents militaires et les effectifs de police promis;
- e) Les caractéristiques géographiques des zones d'implantation.

88. Le Comité consultatif a également été informé que si un plan standard est approuvé par l'Assemblée générale, il pourra servir à établir les premières demandes d'autorisation d'engagement de dépenses et les projets de budget pour la première année d'existence d'une nouvelle mission ou pour la première année du renforcement d'une mission existante. Le Comité a remarqué l'ambiguïté du paragraphe 50 du rapport du Secrétaire général, où l'on croit comprendre que l'Assemblée n'interviendrait que pour approuver le plan standard. On lui a donné, à titre indicatif, une chronologie de l'application du plan de financement normalisé au financement d'une nouvelle mission de maintien de la paix (voir l'annexe V du présent rapport), dont les étapes devraient être les suivantes, une fois que le modèle aura été approuvé :

a) Établissement et examen, dans les 30 jours suivant la création du mandat, d'une première demande d'autorisation d'engagement de dépenses, sous forme de plan de financement normalisé tel qu'accepté par l'Assemblée générale, qui devra être approuvé par le Comité consultatif;

b) Établissement et examen, entre 30 et 90 jours après la création du mandat, d'un budget initial, conforme au plan de financement normalisé, pour le reste de l'exercice de la première année de fonctionnement de la mission, compte tenu des activités que l'on peut raisonnablement espérer mener pendant cette période. Ce budget initial serait soumis à l'Assemblée générale par l'intermédiaire du Comité consultatif, pour examen et approbation, et les crédits seraient ouverts et les contributions, mises en recouvrement. À la fin de la première année, il serait rendu compte des dépenses effectives à l'Assemblée;

c) Pour les exercices ultérieurs, établissement et présentation d'un budget et d'un rapport sur l'exécution du budget complets.

**89. Le Comité consultatif pense qu'il pourrait être utile de fixer un enchaînement d'étapes et une chronologie du cycle budgétaire, en même temps que le budget initial serait établi et présenté entre 30 et 90 jours après la création du mandat, en utilisant des paramètres d'évaluation des coûts normalisés et transparents et en assurant un financement d'un niveau raisonnable pour la première année de la mission. Cela pourrait réduire le nombre nécessaire de demandes de financement par autorisation d'engagement de dépenses, avec ou sans mise en recouvrement de quotes-parts, et réduire également la probabilité de surestimation des dépenses de la première année de la mission, qui s'est souvent produite.**

**90. Le Comité consultatif insiste sur le fait que, si les projets de budget sont établis en se servant d'un plan normalisé, cela ne devrait en aucune manière rendre moins impérative la justification complète des montants prévus. Il souligne aussi combien il importe de veiller à ce que les projets de budget établis suivant le plan normalisé découlent du mandat de la mission et soient fondés sur des hypothèses rationnelles et sur une idée claire du concept d'opérations de la mission, ainsi que sur une évaluation réaliste de la taille des**

effectifs que la mission sera capable de se faire fournir et en tenant compte de la mesure dans laquelle il sera effectivement possible d'utiliser les ressources pendant la période initiale. Sans nier l'utilité possible du plan de financement normalisé, le Comité souligne que celui-ci devrait être soumis à l'examen de l'Assemblée générale par son intermédiaire et n'échapper aucunement au contrôle exercé par l'Assemblée en tant qu'organe délibérant chargé d'examiner et d'approuver les budgets.

91. Le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général de lui présenter, pour examen à sa soixante-cinquième session, des projets de plan de financement normalisé pour la première année de fonctionnement des opérations de maintien de la paix, étant entendu que le système proposé devra être conforme aux principes énoncés dans les paragraphes qui précèdent.

#### **Modification des règles régissant le financement des missions nouvelles ou en période de renforcement**

##### *Montant des engagements autorisés*

92. Selon la proposition du Secrétaire général, il serait autorisé à engager, avec l'assentiment du Comité consultatif, des sommes pouvant atteindre la totalité du solde de 150 millions de dollars du Fonds de réserve pour le maintien de la paix, au lieu des 50 millions de dollars actuels, quel que soit le nombre de mandats de mission nouvelle ou en période de renforcement créés par le Conseil de sécurité. Les articles 4.6 et 4.8 du Règlement financier de l'Organisation seraient révisés en conséquence (voir A/64/633, alinéa b) iv) du paragraphe 100).

93. Les règles qui régissent actuellement les autorisations d'engagement de dépenses sont énoncées au paragraphe 1 de la section IV de la résolution 49/233 A de l'Assemblée générale. Par sa résolution 59/299, l'Assemblée a approuvé le principe selon lequel la reconstitution des stocks stratégiques pour déploiement rapide pouvait faire partie des dépenses pouvant être engagées, à concurrence de 50 millions de dollars, par décision du Conseil de sécurité, en vertu de la résolution 49/233 A.

94. Dans ladite résolution 49/233 A, l'Assemblée générale a aussi décidé que si, du fait d'une décision du Conseil de sécurité, le Secrétaire général avait besoin d'engager des dépenses supérieures à 50 millions de dollars pour la phase de démarrage d'une opération de maintien de la paix, la question devrait lui être soumise dès que possible, afin qu'elle prenne une décision sur l'autorisation de dépenses nécessaire et sur la mise en recouvrement de la somme correspondante. Une des considérations qui ont conduit à prévoir le plafond de 50 millions de dollars était la nécessité d'éviter de se trouver dans une situation où le Fonds de réserve du maintien de la paix se trouverait épuisé, alors qu'on pourrait en avoir besoin pour une autre mission; le but était également d'éviter qu'il s'écoule trop de temps entre le moment où des activités sont lancées en faisant appel à l'autorisation d'engagement de dépenses et celui où un projet de budget est présenté à l'Assemblée, pour examen. Cela devait assurer les États Membres que la discipline budgétaire était maintenue et qu'un contrôle intergouvernemental suffisant était exercé sur l'exécution du mandat de la mission. **Le Comité consultatif, toujours convaincu que ces considérations restent valables, ne recommande pas de changement pour le moment. L'Assemblée générale souhaitera peut-être**

reprendre l'examen de la question lorsqu'elle examinera les projets de plan de financement normalisé qui doivent lui être présentés à sa soixante-cinquième session et qui devraient aussi donner une idée plus claire du délai maximum entre l'autorisation d'une mission et la présentation de son budget, ainsi que de l'enchaînement souhaitable des étapes du cycle de budgétisation (voir par. 87 ci-dessus).

*Prélèvements sur les stocks stratégiques pour déploiement rapide et reconstitution de ces stocks*

95. Les règles régissant la gestion des stocks stratégiques pour déploiement rapide ont été fixées par l'Assemblée générale dans sa résolution 56/292. Chaque sortie de stock déclenche immédiatement le processus de remplacement de la marchandise, dont le coût doit être inscrit au budget de la mission qui l'a reçu. Dans le cas d'une mission nouvelle ou en phase de renforcement, cela signifie que le matériel ne peut être déployé qu'une fois qu'une autorisation d'engagement de dépenses a été établie, et que son financement doit être déduit du montant de cette autorisation.

96. Selon la proposition du Secrétaire général, il serait autorisé à effectuer des prélèvements sur ce qui est disponible dans les stocks stratégiques pour déploiement rapide, avec l'assentiment du Comité consultatif, cela s'ajoutant aux engagements financés au moyen du Fonds de réserve pour le maintien de la paix, et à reconstituer les stocks lorsque des crédits seraient ouverts pour la mission. Le Comité fait observer que cette formule pourrait causer des retards considérables dans la reconstitution des stocks stratégiques, retards qui seraient amplifiés par la longueur des délais de livraison des achats, même une fois le financement assuré. S'étant renseigné, le Comité a reçu une liste qui montre que 24 missions avaient reçu du matériel ou des fournitures prélevés sur les stocks stratégiques – papeterie, ordinateurs, matériel lourd (voir l'annexe VI du présent rapport). Il a également appris que le mécanisme envisagé nécessiterait une gestion avisée des prélèvements sur les stocks, surtout lorsque plus d'une mission était lancée à l'intérieur d'un certain laps de temps.

97. **Le Comité consultatif fait observer que les stocks stratégiques pour déploiement rapide ont été créés comme source d'équipement et de matériel rapidement disponibles pour répondre aux besoins urgents des opérations de maintien de la paix. Vu le grand nombre de missions qui y ont recours, il craint que si le Secrétaire général peut, comme il le propose, prélever la totalité de ce qui se trouve dans les stocks pour une seule mission, l'Organisation risque de ne plus pouvoir apporter aux autres tout l'appui dont elles ont besoin. D'autre part, il estime qu'il existe une relation étroite entre les questions soulevées par le financement de la reconstitution des stocks par ouverture de crédits plutôt que par autorisation d'engagement de dépenses, d'une part, et, de l'autre, le plan de financement normalisé et les améliorations qu'il apporterait sur les plans de la rapidité, de l'efficacité et de la transparence de l'approbation du budget initial.**

98. Compte tenu de ce qui précède, le Comité consultatif recommande à l'Assemblée générale d'autoriser le Secrétaire général à prélever sur les stocks stratégiques pour déploiement rapide des marchandises d'une valeur pouvant atteindre 50 millions de dollars et de décider que les stocks stratégiques pour déploiement rapide seront reconstitués uniquement lorsqu'un crédit aura été

ouvert, et non au moyen de l'autorisation d'engagement de dépenses. Le Secrétaire général pourrait donc disposer de 50 millions de dollars prélevés sur le Fonds de réserve pour le maintien de la paix et de marchandises d'une valeur de 50 millions de dollars prélevées sur les stocks stratégiques pour déploiement rapide, soit au total 100 millions de dollars pour financer et équiper chaque mission nouvelle ou en période de renforcement. Il faudrait réviser le Règlement financier de l'Organisation en conséquence.

## 2. Centres de services

### Gammes de services prédéfinis

99. Le Secrétaire général propose d'établir des gammes de services et des modules prédéfinis qui regrouperaient à la fois le matériel, les fournitures et les accessoires, ainsi que les services d'appui nécessaires à la livraison des biens et la prestation des services, afin de soutenir le déploiement des composantes militaire, civile et de police des missions (A/64/633, par. 64 à 68). Le Comité consultatif a été informé que les services d'appui seraient fournis par les capacités internes, par l'intermédiaire de prestataires privés ou encore grâce aux capacités en attente des États Membres (comme il aura été convenu à l'avance). La mise en place de gammes de services prédéfinis permettrait aux missions d'avoir à leur disposition des solutions clefs en main plutôt que des éléments disparates qu'elles doivent se procurer et assembler elles-mêmes. Le Comité consultatif a aussi été informé que l'adoption d'une approche modulaire permettrait d'accélérer la livraison des biens et la prestation des services aux missions et de renforcer leur capacité de planification, ainsi que leur capacité opérationnelle. L'adoption d'une telle approche permettrait aussi d'uniformiser et de simplifier les systèmes, d'assurer une certaine cohérence, d'appliquer les principes de pratiques optimales et de réaliser des économies d'échelle.

100. Comme indiqué au paragraphe 68 du rapport du Secrétaire général, les gammes de services mondiaux seront conçues et gérées à partir du centre mondial de services. Les centres régionaux de services pourraient, quant à eux, mettre au point des gammes de services régionaux ou se concentrer sur la fourniture à l'échelle régionale de gammes de services mondiaux. Le Comité consultatif a été informé que les gammes de services prédéfinis seraient conçues de manière assez flexible pour être adaptées et ajustées en fonction des conditions opérationnelles, du mandat et de la taille de chaque mission. Dans ce même rapport, il est indiqué que le travail consistant à transformer certaines fonctions en modules de gammes de services et à établir des fiches techniques et des modes d'emploi commencerait par un examen des stocks stratégiques pour déploiement rapide et des contrats-cadres qui sont en vigueur actuellement (ibid., par. 65). Le Comité consultatif a également été informé que l'examen des stocks stratégiques pour déploiement rapide s'accompagnerait d'un examen stratégique approfondi et d'études sur la disponibilité de divers produits et services, en coordination avec les pays qui fournissent des contingents ou des effectifs de police. Les gammes de services qui devraient être élaborées et mises en place dans la phase initiale concernent notamment les périmètres de sécurité faciles à déployer, les systèmes de gestion des déchets et des eaux usées, les systèmes de gestion des déchets des camps, les bâtiments préfabriqués en acier et les terrains vierges pour quartiers généraux et postes de commandement de secteur.

101. Le Comité consultatif trouve intéressantes les propositions concernant les gammes de services et les modules prédéfinis, qui regroupent les biens et les services nécessaires pour les rendre opérationnels. Il recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de pousser la réflexion sur l'élaboration de gammes de services et de modules prédéfinis. Ce faisant, le Secrétaire général devrait tenir compte de ce qui suit :

a) Veiller à élaborer et à mettre en place des gammes de services pour les activités des militaires et des effectifs de police en collaboration étroite avec les bénéficiaires de ces services, à savoir les experts des pays qui fournissent des contingents ou des effectifs de police;

b) Veiller à ce que les procédures mises en place prévoient un entreposage efficace et une gestion optimale des stocks, compte tenu des observations et recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU sur la durée de vie des stocks stratégiques pour déploiement rapide et leur bonne utilisation (voir le rapport du Comité des commissaires aux comptes publié sous la cote A/64/5 (Vol. II), chap. II, par. 192 à 202; voir aussi le rapport du Comité consultatif sur le budget de la Base de soutien logistique des Nations Unies pour l'exercice allant du 1<sup>er</sup> juillet 2010 au 30 juin 2011 publié sous la cote A/64/660/Add.12);

c) Analyser la rentabilité des services fournis par l'intermédiaire des gammes de services modulables, notamment les frais généraux en ce qui concerne l'utilisation des capacités en attente.

102. Le Comité consultatif note, d'après les informations qui lui ont été communiquées, que l'approche modulaire proposée pourrait entraîner des changements considérables dans les pratiques actuelles de planification et d'acquisition des biens et services pour créer des gammes complètes de services, notamment dans les domaines ci-après :

a) Achats, compte tenu des besoins mondiaux et régionaux en ce qui concerne l'infrastructure, les véhicules, les rations, le carburant, l'eau, la gestion des déchets et les sources d'énergie durable;

b) Définition d'une stratégie à long terme pour l'acquisition de biens et services qui tiendrait compte des possibilités locales, régionales et mondiales d'approvisionnement, et respecterait les meilleures pratiques en la matière, les accords commerciaux et les principes de gestion de la chaîne logistique. Cela pourrait vouloir dire que les fournisseurs devraient participer à la gestion partagée des approvisionnements;

c) Mise en place de contrats de services regroupés assortis de dates de mobilisation garanties adaptées aux différents cycles des missions.

103. Le Comité consultatif a voulu savoir si le Secrétaire général comptait transférer au bureau régional des achats les fonctions d'achat et les postes du personnel qui s'acquitte actuellement de ces fonctions dans les missions (voir A/64/697). Il a été informé que le bureau régional des achats fonctionnerait comme une antenne de la Division des achats qui renforcerait les services régionaux. Cette approche est différente de celle appliquée aux centres régionaux de services; en effet, les fonctions assurées dans les missions sont transférées et regroupées dans un centre régional de services afin de réaliser des gains d'efficacité, de créer des

équipes plus stables et d'accroître les effets de synergie. En ce qui concerne la fonction d'achats, les missions continueraient de s'acquitter des activités d'achat qui leur sont propres, à savoir celles qui n'ont aucun rapport avec l'intégration des plans d'acquisition exécutés au niveau du bureau régional des achats. De l'avis du Secrétaire général, la complémentarité de ces fonctions permettrait de faire en sorte qu'il n'existe pas de chevauchement entre les fonctions d'achat des missions et celles du bureau régional des achats.

**104. Le Comité consultatif souligne qu'il importe de veiller à ce que les modifications apportées aux pratiques actuelles en matière de planification et d'acquisition des biens et services répondent aux besoins des missions et à ce que l'on continue de favoriser la participation aux appels d'offres de fournisseurs de pays en développement ou en transition, ainsi que celle de petits fournisseurs et de fournisseurs locaux, comme l'a demandé l'Assemblée générale dans sa résolution 62/269. Le Comité consultatif souligne aussi la nécessité de préserver l'intégrité du système de passation des marchés en consultation avec la Division des achats.**

#### **Création d'un centre mondial de services à la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi**

105. Le Secrétaire général propose de créer un centre mondial de services à la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi au cours de la première année de mise en œuvre de la stratégie, en tirant parti des investissements dont bénéficie déjà la Base, ainsi que de l'infrastructure qui y est disponible.

106. Comme il est indiqué au paragraphe 60 du rapport du Secrétaire général (A/64/633), le centre mondial de services offrirait également des modules prédéfinis pour les biens et services à fournir sur le plan mondial. Des équipes opérationnelles chargées de la prestation des services à l'échelon régional seraient mises en place pendant les cinq années de mise en œuvre de la stratégie. D'après le paragraphe 70 du rapport susmentionné, le Comité consultatif note que, outre les activités de soutien logistique qui sont effectuées à la Base à l'heure actuelle (tenue des stocks stratégiques pour déploiement rapide, services de soutien logistique et informatique, et services d'appui en matière de formation et pour les unités hébergées), le centre mondial de services serait chargé également d'aider les centres d'expertise à fournir aux missions des services en matière de gestion administrative, budgétaire et financière; d'assurer des services de secrétariat aux organes centraux de contrôle pour le personnel des missions; et de fournir des gammes de services prédéfinis pour les biens et les services dont la livraison et la prestation doivent être assurées au niveau mondial. Les effectifs nécessaires pour assurer les nouvelles fonctions du centre mondial de services seraient constitués par la réaffectation de fonctionnaires du Département de l'appui aux missions (Siège). Le Directeur du centre mondial de services relèverait directement du Sous-Secrétaire général à l'appui aux missions (voir A/64/633, par. 59 et 80). Le Secrétaire général indique aussi que les plans relatifs au centre mondial de services seront présentés dans le cadre du projet de budget de la Base de soutien logistique des Nations Unies pour 2011/12 (voir aussi A/64/698, par. 22 et 23).

107. Le Comité consultatif note, d'après le projet de budget de la Base de soutien logistique des Nations Unies pour 2010/11, qu'il est proposé de transférer à Brindisi, au cours de l'exercice considéré, le secrétariat du Conseil central de

contrôle pour le personnel des missions, qui est actuellement au Siège (voir A/64/698, par. 15). Le Comité consultatif s'oppose au transfert à Brindisi du Conseil central de contrôle pour le personnel des missions. Ses observations concernant cette proposition figurent dans son rapport sur le projet de budget de la Base de soutien logistique des Nations Unies pour 2010/11 (voir A/64/660/Add.12).

**108. Le Comité consultatif estime que la réorganisation de la Base de soutien logistique en tant que centre mondial de services pourrait avoir une incidence considérable, notamment sur la structure, la répartition des responsabilités, les méthodes de travail, les modalités de fonctionnement et les procédures du Département de l'appui aux missions, ainsi que sur les composantes civiles, militaires et de police des missions, et les autres entités du Secrétariat. Or, le Comité consultatif estime que le rapport du Secrétaire général n'est pas assez étoffé pour pouvoir porter un jugement éclairé sur le projet consistant à réorganiser la Base de soutien logistique pour en faire un centre mondial de services pour les missions.**

**109. Le Comité consultatif recommande que le Secrétaire général soit prié d'établir un projet concret et détaillé en consultation avec les parties concernées, en particulier les pays qui fournissent des contingents ou des effectifs de police, assorti des incidences budgétaires, et de le présenter à l'Assemblée générale pour examen. Il devrait indiquer clairement quelles sont les fonctions et les ressources qui seront transférées, présenter une analyse de la manière dont les services fournis pourraient être améliorés et montrer clairement quels seraient les avantages pour tous les clients et bénéficiaires de services, en particulier les pays qui fournissent des contingents ou des effectifs de police. Il conviendrait aussi d'expliquer comment seraient assurés le fonctionnement opérationnel des missions pendant ce processus, les rapports avec les États Membres et les services aux pays qui fournissent des contingents ou des effectifs de police. Le projet devrait aussi comporter une analyse coûts-avantages, préciser les dépenses initiales d'investissement prévisibles, les dépenses renouvelables, les risques et les facteurs d'atténuation, et comprendre un plan de mise en œuvre précisant les principales phases du projet et les grandes étapes de sa réalisation.**

**110. D'autre part, il conviendrait de préciser le rôle du centre mondial de services dans la chaîne logistique et dans la planification et la gestion de modules de services prédéfinis. Des informations sur les accords de gouvernance et de gestion qui sont envisagés devraient être fournies, notamment des précisions sur les relations et les rapports hiérarchiques qui existeraient entre le Siège, le centre mondial de services, le centre régional de services et les missions.**

111. Au paragraphe 71 de son rapport (A/64/633), le Secrétaire général explique que la Base d'appui des Nations Unies à Valence (Espagne) servira de centre de communications aux opérations de paix et de site secondaire actif pour la reprise des activités après un sinistre (voir aussi A/64/698, par. 23). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a reçu un complément d'information (voir annexe VII). Selon le Secrétaire général, la répartition actuelle et proposée des fonctions relatives aux technologies de l'information et des communications et à la reprise après un sinistre entre la Base de soutien logistique des Nations Unies à

Brindisi, la Base d'appui des Nations Unies à Valence, les centres régionaux de services et les missions s'établirait comme suit :

a) La Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi servirait de centre principal de télécommunications pour les opérations de paix;

b) Le centre de télécommunications secondaire à la Base d'appui des Nations Unies à Valence fonctionnerait en conjonction avec la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi pour veiller à la sécurité des données en cas de catastrophe. Il assurerait aussi les services de téléphonie, de transmission des données et de vidéotransmission à l'intention des missions en cas de perturbations de courte durée;

c) Les services informatiques et télématiques des centres régionaux de services regrouperaient les activités connexes des missions desservies par ces centres, à condition que ces activités puissent être délocalisées.

**112. Le Comité consultatif compte que l'examen des fonctions ayant trait aux technologies de l'information et des communications sera mené en consultation avec le Directeur général de l'informatique et sera intégré aux conclusions sur l'examen structurel des capacités informatiques et télématiques qui est en cours à l'échelle de l'Organisation, conclusions qui doivent être présentées à l'Assemblée générale à sa soixante-cinquième session (voir résolution 63/262 de l'Assemblée générale). Le Comité consultatif espère bien que les conclusions de cet examen seront prises en compte dans l'élaboration de la stratégie globale d'appui aux missions.**

#### **Centre de services régional d'Entebbe**

113. Le Secrétaire général propose de mettre à profit les capacités et équipements existants de la plate-forme logistique d'Entebbe, actuellement financée et administrée par la MONUC, pour mettre en place un premier centre de services régional qui, outre cette mission, desservirait la MINUAD, la MINUS, l'UNSOA, la MINURCAT et le BINUB.

114. Les missions présentes dans la zone du centre régional envisagé disposent actuellement d'un budget global de quelque 5 milliards de dollars par an, d'un effectif total d'environ 50 000 militaires et fonctionnaires de police et de 11 500 civils. La plate-forme logistique d'Entebbe créée en 2006 est un pôle régional qui peut être utilisé conjointement par les missions de la région pour accroître l'efficacité et la rapidité d'exécution des opérations de soutien logistique (voir résolution 60/121 de l'Assemblée générale). Dans ses résolutions 63/291 et 63/273 B, l'Assemblée a constaté avec satisfaction que l'utilisation de la plate-forme était rentable et avait permis à l'Organisation de réaliser des économies, et elle s'est félicitée de l'agrandissement de la plate-forme à Entebbe.

#### *Choix d'Entebbe pour établir le premier centre de services régional*

115. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a appris qu'Entebbe a été choisi pour être le site du premier centre de services régional comme suite à l'étude d'une équipe d'experts engagée par le Département de l'appui aux missions en mars 2009 pour évaluer la faisabilité d'y établir un centre de services complets, compte tenu de l'appui manifesté par l'Assemblée générale à l'agrandissement de la plate-forme logistique (voir résolutions 63/291 et 63/273 B). Entebbe y est qualifié de site

éminemment viable pour la création du premier centre de services régional compte tenu des critères suivants : sûreté et sécurité, situation géographique, disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée, qualité de vie, équipements nationaux et utilisation optimale des investissements déjà consentis (voir A/64/633, par. 74 et 77). S'étant renseigné, le Comité a appris que le centre proposé n'interviendrait pas dans les fonctions de soutien logistique, d'approvisionnement et d'entreposage, sauf pour la MONUC.

116. Le Secrétaire général indique que l'un des objectifs du centre de services régional est de réduire le nombre des civils en poste dans des lieux d'affectation classés à risque et, ce faisant, d'améliorer les conditions de vie, de renforcer la capacité de recruter du personnel et de le maintenir en poste et de réduire les taux de vacance de postes et de rotation du personnel exerçant des fonctions administratives. Il indique également que la création de ce centre dans un lieu d'affectation ouvert aux familles ouvrirait de nouvelles possibilités d'emploi aux agents recrutés sur le plan international en poste dans les missions « famille non autorisée ». Le Comité consultatif relève toutefois que si Entebbe est bien un lieu d'affectation famille autorisée pour les organismes des Nations Unies, il n'en est pas de même pour les missions de maintien de la paix<sup>2</sup>. **Le Comité consultatif considère que la désignation d'Entebbe comme lieu d'affectation famille autorisée faciliterait l'obtention des avantages escomptés de l'ouverture de centres de services régionaux. Il considère en outre qu'il serait utile de disposer d'un tableau d'ensemble des effectifs et des fonctions qui seraient transférés à Entebbe (voir par. 144).**

117. S'étant enquis de l'attention accordée à la question de l'extensibilité du centre proposé, le Comité consultatif a été informé que ledit centre pourrait être agrandi. Au paragraphe 61 de son rapport (A/64/633), le Secrétaire général indique que le centre de services régional disposerait d'une grande capacité d'accroître ou de réduire sa taille en fonction des cycles des missions. Lorsqu'une mission devait se terminer, sa contribution au centre régional prendrait fin et la taille du centre serait réduite en conséquence. Le Comité consultatif a en outre appris que des considérations d'ordre spatial avaient été prises en compte dans la proposition et que le site pourrait offrir de nouveaux espaces – contigus – pour l'agrandissement des installations actuelles.

**118. Le Comité consultatif estime qu'il importe de se pencher sur la question de l'extensibilité des centres de services régionaux compte tenu des effets considérables que le retrait d'une seule mission pourraient avoir sur le volume des activités et des ressources disponibles dans le centre concerné. Le Secrétaire général devrait être invité à expliquer les modalités précises de toute augmentation ou réduction des capacités.**

#### *Analyse coûts-avantages*

119. Aux paragraphes 75 à 78 de son rapport, le Secrétaire général indique qu'une analyse coûts-avantages préliminaire a été menée à titre indicatif pour déterminer les incidences économiques du transfert envisagé d'un certain nombre de fonctions au centre régional d'Entebbe. Les avantages et coûts quantitatifs prévus, qui tiennent compte des prévisions de dépenses pour l'exercice 2010-2011, sont

<sup>2</sup> Voir A/62/7/Add.14, par. 35; résolution 63/250 de l'Assemblée générale, sect. II, par. 27.

détaillés au tableau 1 du rapport; ils font apparaître un bénéfice annuel brut de 86 426 000 dollars, ventilé comme suit : a) gains de productivité (services administratifs) : 16,4 millions de dollars; b) centre de contrôle intégré des transports et des mouvements : 47,2 millions de dollars; c) formation préalable au déploiement du personnel civil : 3,3 millions de dollars; d) harmonisation du réseau et regroupement des données : 5,7 millions de dollars; e) continuité des opérations et reprise après sinistre : 3,5 millions de dollars; f) délocalisation de la conception des logiciels : 1,2 million de dollars; et g) gestion et garantie régionales des ressources partagées : 9,1 millions de dollars. Les dépenses opérationnelles devraient se monter à 16 584 000 dollars pour la première année de fonctionnement.

120. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a appris que le coût initial des investissements et frais de démarrage du centre de services régional d'Entebbe s'élevait à environ 42 millions de dollars, principalement pour le développement des infrastructures nécessaires aux 250 fonctionnaires qui devraient y être transférés au cours de la première année (26 millions de dollars), ainsi que pour un centre d'appels (7 millions de dollars), un centre de contrôle intégré des transports et des mouvements (7 millions de dollars) et les coûts de démarrage d'autres activités (2 millions de dollars). Un récapitulatif des coûts d'établissement est donné dans le tableau ci-après.

Tableau 2  
**Récapitulatif des frais d'établissement du centre  
de services régional d'Entebbe**

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Activité</i>	<i>Coût</i>
Installations, transports, sécurité, informatique et communications, services médicaux, formation, locaux à usage de bureaux et installations connexes . . . . .	26
Centre d'appels (coût de développement, fonctionnement, locaux, appui informatique, licences pour les logiciels). . . . .	7
Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements (développement, infrastructure, informatique et communications) . . . . .	7
Frais de démarrage d'autres activités, dont conception de logiciels, infrastructures, appui informatique	2
<b>Total . . . . .</b>	<b>42</b>

Le Comité consultatif relève que le bénéfice que le centre de services régional permettrait de dégager au cours de la première année s'élèverait à près de 28,8 millions de dollars, compte tenu des économies brutes (86,4 millions de dollars), des dépenses de démarrage non renouvelables (42 millions de dollars) et des dépenses de fonctionnement renouvelables (16,6 millions de dollars).

121. Selon le paragraphe 77 du rapport du Secrétaire général (A/64/633), les avantages qualitatifs d'un centre de services régional seraient notamment les suivants :

- a) Renforcement de la transparence des opérations grâce à l'harmonisation des processus dans les missions, à l'uniformisation des systèmes et à la proximité du personnel;
- b) Réduction du nombre de civils en poste dans des lieux d'affectation classés difficiles ou à risque;
- c) Amélioration de la qualité de vie du personnel civil;
- d) Réduction de la charge administrative pendant toute la durée des missions, celles-ci pouvant alors se consacrer davantage aux activités de fond;
- e) Amélioration de la capacité de recruter du personnel dans des lieux de travail plus stables et moins dangereux;
- f) Renforcement de la stabilité des opérations grâce à la réduction des mouvements de personnel;
- g) Amélioration de la qualité des services et harmonisation de leur prestation grâce aux centres de compétence;
- h) Simplification de l'exploitation des systèmes partagés sur le terrain (comme Umoja);
- i) Rationalisation et accélération de la prise de décisions grâce à la délégation de pouvoir.

122. Le Comité consultatif relève aux paragraphes 81 à 83 du rapport du Secrétaire général que, dans le cadre des travaux de recherche et de l'analyse coûts-avantages concernant le centre régional de services, une étude de cas a été effectuée à la Mission des Nations Unies au Libéria (MINUL) pour étudier les résultats de la Mission, depuis son lancement jusqu'à sa phase actuelle de réduction de l'activité, dans les domaines des effectifs, de la constitution des forces, de la gestion des contrats, de la gestion des installations et du matériel, du déploiement des stocks stratégiques pour déploiement rapide ainsi que de la gestion des aéronefs et des moyens de transport. Selon le Secrétaire général, l'étude a démontré que si les fonctions administratives susceptibles d'être transférées avaient été centralisées, la MINUL aurait pu se passer de 128 postes (3 P-5, 9 P-4, 7 P-3, 4 P-2, 52 agents du Service mobile/des services généraux et 53 Volontaires des Nations Unies) au cours des phases suivantes : démarrage (39), fonctionnement normal (64) et retrait progressif (25). Il en serait résulté une économie de 58,3 millions de dollars entre le lancement de la Mission jusqu'à la fin 2008. Le Comité consultatif note que ces économies ne seraient pas annulées par les dépenses afférentes à l'exécution des fonctions transférées dans un centre de services.

#### *Mécanisme de financement du centre de services régional*

123. Le Comité consultatif s'est enquis du mécanisme de financement envisagé pour le centre de services régional. Il a été informé que les prévisions de dépenses annuelles des missions et de la Base de soutien logistique des Nations Unies étaient établies sur la base du modèle existant de prestation des services, sans tenir compte de centres régionaux ou mondiaux. S'il était approuvé, le nouveau concept de centre de services serait mis en œuvre au cours de l'année de façon échelonnée, en commençant par Entebbe. La première année serait considérée comme une période

de transition durant laquelle le centre serait financé au moyen des ressources approuvées pour les missions pertinentes (voir plus haut, par. 120).

**124. Le Comité consultatif estime utile de procéder à une analyse plus détaillée des dépenses liées aux infrastructures et des frais de démarrage nécessaires pour les différentes activités envisagées, des coûts opérationnels effectifs et des dispositions de partage des coûts et de financement.**

*Mise au point définitive des dispositifs de gouvernance et de gestion et de la structure hiérarchique*

125. Au sujet de la structure hiérarchique envisagée, le Comité consultatif a été informé que le centre de services régional serait considéré comme une structure dépendante des missions desservies, qui en assureraient le financement et la dotation en effectifs et la dirigeraient par le biais de leurs responsables. Le Secrétaire général a indiqué que, s'il était approuvé, le centre régional relèverait administrativement du centre de services mondial, pour éviter la création d'une nouvelle structure de gestion administrative à Entebbe. Le Comité a également été informé que le Sous-Secrétaire général à l'appui aux missions serait chargé de l'orientation stratégique du centre de services régional.

**126. Compte tenu des renseignements communiqués, le Comité consultatif n'est pas en mesure de recommander un rattachement hiérarchique entre le centre de services régional et le centre de services mondial. Il considère que le centre régional devrait relever du Siège et maintenir des contacts avec les missions desservies. Il souligne qu'il importe que les dispositifs de gouvernance et de gestion du centre régional renforcent le processus décisionnel et permettent de faire en sorte que le centre et son personnel continuent de privilégier le service au client et de satisfaire les besoins des composantes militaire, de police et civile des missions.**

*Fonctions prévues du centre de services régional d'Entebbe*

127. Le Secrétaire général envisage la mise en œuvre de toute une série de fonctions et de services sous les auspices du centre de services régional d'Entebbe, dans les domaines de l'appui administratif, des opérations aériennes, de la formation et de l'informatique, comme on le verra dans les paragraphes ci-dessous.

*Formation préalable au déploiement du personnel civil*

128. Comme indiqué à l'alinéa c) du paragraphe 79 du rapport du Secrétaire général (A/64/633), la formation préalable au déploiement du personnel civil (actuellement assurée pour toutes les missions à la Base de soutien logistique à Brindisi) devrait être dispensée à partir du centre de services régional pour les fonctionnaires des missions de la région. Le coût du stage de formation actuel se monte à 8 350 dollars par participant, pour 10 jours en moyenne, dont 6 jours pour la formation, 2 jours correspondant au week-end et 2 étant jours de voyage (pour se rendre à Brindisi et en revenir). Environ 400 nouvelles recrues sont formées chaque année pour les missions régionales. Selon le Secrétaire général, l'organisation de la formation à partir du centre de services régional d'Entebbe permettrait une économie générale de 3 340 000 dollars, dont 2 960 000 dollars au titre des voyages et 380 000 dollars au titre de l'indemnité journalière de subsistance. Un récapitulatif détaillé des coûts est fourni au paragraphe susmentionné du rapport. Les gains d'efficacité attendus

résultent essentiellement de la réduction de la durée du stage et des dépenses afférentes aux voyages, puisque les vols réguliers des Nations Unies pourraient être utilisés. **Cependant, le Comité consultatif souligne qu'une analyse complète des coûts et avantages serait nécessaire pour tenir compte également des frais de démarrage et dépenses opérationnelles connexes.**

**129. Le Comité consultatif n'a cessé de souligner la nécessité d'accroître la rentabilité des programmes de formation, y compris en organisant les stages plus près des missions. Il considère que la formation préalable à la mission du personnel civil envisagée à Entebbe répond à cette préoccupation. Compte tenu des données communiquées au sujet de l'analyse coûts-avantages préliminaire, le Secrétaire général devrait être invité à poursuivre cette démarche, tout en veillant à maintenir la qualité du programme de formation.**

*Initiatives liées à l'informatique et aux communications*

**Harmonisation du réseau et regroupement des données**

130. Le Comité consultatif a été informé que chacune des missions de la région abritait et exploitait son propre centre de données, ce qui représentait au total plus d'un millier de serveurs, et qu'une analyse des pratiques et du cadre opérationnels actuels avait révélé que des gains d'efficacité pourraient être obtenus en centralisant et en regroupant plusieurs services et systèmes informatiques. Le Secrétaire général propose de transférer au centre de services régional d'Entebbe certaines applications, ainsi que les activités de conception de logiciels et les services informatiques actuellement assurés dans les missions. Cela permettrait de normaliser l'infrastructure et le matériel informatique, de regrouper les données et de réduire le nombre de serveurs nécessaires dans chaque mission. Le Comité consultatif a appris que ces mesures entraîneraient ce qui suit :

- a) Une économie de 5,7 millions de dollars au titre du personnel et du matériel d'appui;
- b) Une réduction de 246 serveurs, soit 22 % de la dotation actuelle en serveurs des cinq missions de la région.

131. Outre les économies qui seraient ainsi directement réalisées, le Secrétaire général attend des gains d'efficacité de la réduction et de l'allègement des services technologiques des missions, et de la centralisation des systèmes informatiques et applications couramment utilisés dans les missions de maintien de la paix.

**Reprise après sinistre et continuité des opérations**

132. Le Comité consultatif a reçu des renseignements complémentaires selon lesquels la consolidation des serveurs et des services informatiques du centre régional de services réduirait aussi le nombre de systèmes à sauvegarder et leur dispersion. Selon le Secrétaire général, on pourrait ainsi optimiser les fonctions de reprise après sinistre et de continuité des opérations et mieux mettre à profit le centre des technologies de l'information et des communications de Valence pour créer une capacité consolidée en la matière, ce qui permettrait de réaliser des économies estimées globalement à 3,5 millions de dollars.

### **Délocalisation de la conception des logiciels**

133. Le Secrétaire général indique qu'une partie de la capacité des missions en matière de conception de logiciels serait transférée pour aider le futur centre régional de services d'Entebbe à mettre au point des applications standard répondant aux besoins opérationnels des missions. Cet avantage qualitatif s'accompagnerait d'une réduction du coût de la conception des logiciels et de l'infrastructure informatique. Le Secrétaire général estime que cette mesure permettrait de réaliser les économies suivantes :

- a) Une diminution de plus de 70 % des dépenses de développement d'infrastructure et d'équipement et des dépenses opérationnelles connexes, soit une économie estimée à 780 000 dollars;
- b) Une diminution de quelque 17 % des effectifs des missions, soit une économie estimée à 400 000 dollars;
- c) Une réduction du temps de conception et de déploiement des applications et du travail nécessaire, grâce à la centralisation des ressources et à la standardisation.

### **Gestion et garantie régionales des ressources partagées**

134. À l'alinéa g) du paragraphe 79 de son rapport, le Secrétaire général indique que la possibilité de faire effectuer à Entebbe les réparations couvertes par une garantie devrait permettre aux missions de réduire de 4 % les stocks de matériel durable en leur possession. Si on évalue à 228 millions de dollars la valeur actuelle du matériel informatique, cette réduction de 4 % représenterait une économie de 9 120 000 dollars.

**135. Sur la base de l'analyse coûts-avantages préliminaire, le Comité consultatif est favorable à la consolidation et à l'optimisation des systèmes, services et infrastructures informatiques. Il souligne que ces initiatives devraient être mises en œuvre en consultation avec le Directeur général de l'informatique. Les renseignements concernant ces mesures doivent figurer parmi les conclusions de l'examen structurel des capacités informatiques de l'ensemble de l'Organisation (voir résolution 63/262 de l'Assemblée générale).**

136. Pour ce qui est des avantages escomptés de la simplification de l'exploitation des systèmes partagés sur le terrain (voir par. 122 ci-dessus), le Comité consultatif a été informé que la rationalisation des procédures et la consolidation et le nettoyage des données des systèmes de gestion actuels faciliteraient la migration des données lors de la mise en œuvre du progiciel de gestion intégré et réduiraient les dépenses de formation et d'appui.

### *Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements*

137. Le Secrétaire général propose de créer le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements, qui fournira un service intégré de planification et de transport du personnel et des marchandises en utilisant tous les moyens de transport disponibles des missions sur le terrain, aidé par le Département de l'appui aux missions en Afrique centrale et orientale. Selon lui, l'exploitation de ce centre devrait générer d'importantes économies [voir A/64/633, par. 79 b)], grâce aux facteurs ci-après :

a) La planification intégrée des mouvements, qui permettra d'optimiser l'utilisation d'avions de transport de passagers et d'avions-cargos, entraînant une réduction de la flotte;

b) La coordination de la planification et de l'utilisation du gros porteur long-courrier pour assurer la relève des contingents, qui permettra de réduire au minimum les trajets à vide et la nécessité d'affréter des appareils pour une courte durée.

Le Comité consultatif a été informé qu'en outre, le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements assumerait la responsabilité première de l'optimisation des moyens au plan régional, notamment pour ce qui est de l'infrastructure, des équipements de soutien pour les aérodromes, des marchés relatifs aux équipements lourds de maintenance, de la gouvernance des transports, des fonctions connexes d'assurance qualité et de la formation du personnel. Il a reçu des précisions sur les services spécifiques que le Centre pourrait fournir aux missions de la région et aux missions politiques spéciales (voir annexe VIII).

138. Selon le Secrétaire général, comme l'indique le tableau 2 du présent rapport, la création du Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements, telle qu'elle est envisagée, pourrait générer environ 47 millions de dollars d'économies par an, principalement grâce à la réduction du nombre d'avions déployés. Ce montant représente une grande partie des économies que la création du centre régional de services à Entebbe générerait la première année, estimées par le Secrétaire général à quelque 86 millions de dollars. Le Comité consultatif relève dans le résumé de l'analyse coûts-avantages figurant au tableau 1 du rapport du Secrétaire général que les dépenses annuelles de fonctionnement du Centre s'élèveraient environ à 1,8 million de dollars par an.

139. À sa demande, le Comité consultatif a été informé qu'en octobre 2009, une équipe spéciale de projet composée de deux fonctionnaires détachés à titre temporaire a commencé à étudier ponctuellement le fonctionnement des mouvements aériens et terrestres et à organiser un centre de contrôle intégré afin d'optimiser l'utilisation des moyens stratégiques dans la région. Le Comité consultatif a en outre été informé qu'un concept d'opérations complet devait voir le jour plus tard en 2010. L'équipe spéciale appuie actuellement la MONUC, la MINUS, la MINUAD, la MINURCAT, le BINUB et l'UNSOA. Les tâches que le Centre devrait accomplir sont les suivantes :

a) Fournir des services aériens régionaux coordonnés répondant à la demande croissante de vols stratégiques et long courrier dans la région. Un plan de vol régional a été introduit à titre expérimental le 15 janvier 2010;

b) Exploiter un gros porteur en affrètement de longue durée pour assurer la relève des contingents dans la région et ailleurs à compter du 1<sup>er</sup> juin 2010;

c) Fournir aux missions un appui intégré et multimodal pour le transport des marchandises à compter du 30 juin 2010.

Le Comité consultatif a en outre été informé que lorsque le Centre serait pleinement opérationnel, il serait à même de servir d'autres missions politiques spéciales et entités dans la région et de promouvoir la coopération interinstitutions.

140. Dans son rapport précédent sur les opérations de maintien de la paix, le Comité consultatif avait pris note des mesures prises par le Département de l'appui

aux missions pour améliorer l'efficacité et le rendement des opérations aériennes en fonction d'une conception régionale et mondiale (voir A/63/746, par. 45 et A/63/696, par. 39 à 46). **Le Comité consultatif demande depuis longtemps le renforcement de la coopération régionale entre les missions en matière de gestion des opérations aériennes et rappelle que certaines mesures, telles que les affrètements de longue durée destinés à la relève des contingents, sont déjà mises en œuvre.**

141. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé des tâches respectives du Centre des opérations aériennes de la Base de soutien logistique des Nations Unies et du Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements. Le Centre des opérations aériennes contrôle les mouvements aériens stratégiques, ceux qui s'effectuent hors de la zone des missions et ceux entre les missions, veillant à ce que les appareils soient déployés dans le respect des principes définis par le Secrétariat en matière d'exploitation et d'optimisation de la flotte au niveau mondial, alors que le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements planifie les mouvements de personnel et de marchandises et optimise les ressources au niveau régional. Les fonctions spécifiques du Centre des opérations aériennes sont les suivantes :

a) Contrôler pour le compte du Département de l'appui aux missions les mouvements aériens stratégiques, ceux qui s'effectuent hors de la zone des missions et ceux entre les missions, ainsi que les vols spéciaux transportant des personnalités importantes, en coordination avec les services du Siège et le quartier général des missions;

b) Veiller à ce que les appareils déployés pour les transports stratégiques soient exploités dans le respect des principes définis par le Secrétariat en matière d'exploitation et d'optimisation de la flotte au niveau mondial;

c) Assurer la partie aérienne du contrôle opérationnel, notamment l'affectation, la mise en route, la poursuite, le déroutement et la cessation des affrètements de longue durée de l'ONU, ainsi que les opérations de localisation et de suivi y relatives;

d) Coordonner ses activités à court et à moyen terme avec celles du Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements pour mettre en œuvre les principes de gestion de la flotte à l'échelle mondiale et répondre ainsi, en exploitant la flotte de l'ONU, aux besoins stratégiques du Département en matière de transport aérien.

142. Le Comité consultatif note que le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements en est au stade préliminaire de son développement. Vu les gains d'efficacité et les avantages que la création du Centre peut apporter, il recommande que le Secrétaire général soit invité à approfondir ce concept en consultant les intéressés, en particulier les pays fournisseurs d'effectifs militaires et de police, et de réfléchir à d'autres mesures d'optimisation des opérations aériennes et de partage d'aéronefs. Ce faisant, il devrait fournir des précisions supplémentaires sur les fonctions du Centre, ses effectifs et son coût, ainsi que sur les dispositions à prendre en matière de coordination et de gestion.

*Services d'appui*

143. Le Secrétaire général indique que les services d'appui assurés actuellement par les missions dans des domaines tels que la gestion des ressources humaines, l'administration, la logistique, la finance, l'informatique, la formation régionale et les achats régionaux destinés aux missions pourraient être fournis par le centre régional de services d'Entebbe aux missions qu'il sert. Il faudrait pour cela réaffecter au centre régional de services une partie du personnel des missions. Comme l'indique le tableau 1 de son rapport (A/64/633), le Secrétaire général estime que les gains d'efficacité générés par la mise en œuvre des services d'appui au centre régional de services atteindront la première année 16,4 millions de dollars, dont il faudra déduire 8,3 millions de dollars de dépenses. Au paragraphe 79 de son rapport, il développe les éléments sur lesquels il fonde cette estimation :

a) Réduction des effectifs : un taux standard de 10 % a été appliqué pour l'ensemble des missions. Le Secrétaire général indique que cette réduction se ferait par élimination des fonctions faisant double emploi une fois le personnel regroupé en un seul lieu et par la normalisation et l'optimisation des processus résultant de la mise en place du centre régional;

b) Réduction du nombre de logements et de l'infrastructure opérationnelle découlant de la diminution du nombre de postes ainsi que des dépenses d'appui (bureaux, matériel et services informatiques, services d'infrastructure et autres);

c) Réduction des dépenses de fonctionnement et d'entretien, qui seront moins importantes à Entebbe que dans les missions.

144. Le Comité consultatif a demandé des précisions sur le nombre et les catégories de fonctionnaires qui seraient transférés des missions de la région au centre régional de services d'Entebbe. Il a été informé que selon une étude préliminaire, quelque 667 fonctionnaires pourraient être transférés en cinq ans, répartis comme suit :

	<i>Ressources humaines</i>	<i>Finances</i>	<i>TIC</i>	<i>Logistique</i>	<b>Total</b>
MONUC	14	76	18	96	<b>204</b>
MINURCAT	6	17	6	66	<b>95</b>
MINUAD	21	66	7	87	<b>181</b>
MINUS	16	65	10	76	<b>167</b>
BINUB	4	10	2	4	<b>20</b>
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>234</b>	<b>43</b>	<b>329</b>	<b>667</b>

145. Le Comité consultatif a été informé que la base de soutien logistique d'Entebbe comportait actuellement les effectifs suivants : 231 postes et postes de temporaire (57 agents recrutés sur le plan international, 139 agents recrutés sur le plan national et 35 Volontaires des Nations Unies), 15 fournisseurs internationaux, 128 travailleurs journaliers, 15 agents régionaux détachés par la MINUAD, la MINUS et la MINURCAT; 2 agents d'une équipe chargée des indemnités pour frais d'étude et 9 agents affectés à la coordination intégrée des transports et des mouvements.

146. Le Comité consultatif a aussi reçu une liste des fonctions d'appui qui pourraient être transférées au centre régional de services et des fonctions spécifiques qui continueraient d'être assurées dans les missions (voir les annexes IX et X). Il note que ces renseignements se fondent sur une analyse préliminaire qu'il faudra pousser plus avant.

147. Le Comité consultatif a constamment préconisé une plus grande collaboration entre missions de la même région. Il estime que l'idée de fournir des services communs au départ d'un centre régional des services établi à Entebbe est l'occasion d'améliorer l'efficacité des missions. Il constate en outre que l'idée d'un centre de services n'est pas entièrement neuve à l'ONU, puisqu'elle a été mise en œuvre notamment pour appuyer la MONUC et la MANUI. À présent, le Secrétaire général propose de systématiser cette approche au plan régional.

148. Compte tenu de toutes ces considérations, le Comité consultatif recommande que le Secrétaire général soit autorisé à assurer progressivement des services d'appui depuis le centre régional de services d'Entebbe, en commençant par une ou deux fonctions afin d'acquérir une expérience de la fourniture de services communs à plusieurs missions. Le Secrétaire général devra évaluer les progrès, vérifier ses hypothèses, procéder à des ajustements, affiner les procédures de travail en se fondant sur les enseignements recueillis et rendre compte des résultats à l'Assemblée générale après un an (voir partie E ci-après). Sur cette base, il devra aussi établir un plan détaillé de développement des fonctions des services d'appui et le soumettre à l'Assemblée générale pour examen.

149. Le Comité consultatif souligne qu'il faut préciser quelles fonctions et quels postes pourraient être transférés au centre régional de services d'Entebbe, en tenant compte des avantages potentiels du transfert et de son incidence sur le fonctionnement des missions. Il faut également prendre en compte la question des agents locaux des missions dont les fonctions seraient transférées au centre régional et de l'incidence sur le renforcement des capacités locales.

### **3. Cadre intégré de gestion des ressources humaines sur le terrain**

150. Aux paragraphes 84 et 85 de son rapport (A/64/633), le Secrétaire général décrit le cadre intégré de gestion des ressources humaines, qui vise principalement à garantir la fiabilité, la souplesse, l'efficacité et la ponctualité des services fournis sur le terrain en matière de ressources humaines et à renforcer le principe de responsabilité. Il indique que ce cadre comprend les six fonctions essentielles suivantes :

a) La planification des effectifs, qui doit permettre de disposer de suffisamment de capacités civiles externes et internes compétentes et susceptibles d'être déployées immédiatement;

b) Le recrutement et l'affectation, qui doit permettre de trouver et de recruter rapidement les capacités civiles essentielles au moyen de listes de réserve de candidats compétents et flexibles;

c) La gestion de la relève, qui doit permettre de renforcer les capacités et la faculté d'adaptation du personnel des missions en garantissant la continuité des opérations aux postes d'encadrement et de gestion;

d) L'amélioration des conditions d'emploi, visant à attirer et à retenir les capacités civiles nécessaires (voir aussi par. 116 ci-dessus);

e) La veille économique, qui doit permettre de disposer des analyses nécessaires pour prendre des décisions optimales concernant la main-d'œuvre;

f) L'intégration du service à la clientèle et la prestation de services modulable, qui doit permettre d'accorder une importance accrue aux services fournis à la clientèle et d'en améliorer la souplesse et l'efficacité.

**151. Dans son rapport sur la gestion des ressources humaines, qu'il présentera à l'Assemblée générale pour examen à sa soixante-cinquième session, le Secrétaire général précisera certainement les mesures prises en réponse aux questions soulevées aux paragraphes 84 à 86 de son rapport sur la Stratégie globale d'appui aux missions (A/64/633).**

**152. Le Comité consultatif reste préoccupé par le nombre de postes vacants dans les missions, qui demeure un problème, et souligne que des progrès s'imposent sur ce point. Il considère qu'il importe de déterminer quels sont les facteurs favorisant le recrutement et la rétention du personnel et d'agir sur ceux-ci. Un état des améliorations dans ce domaine devrait être présenté chaque année.**

153. Les observations du Comité consultatif sur les questions liées à la gestion des ressources humaines figurent dans son rapport général sur les opérations de maintien de la paix (voir partie I ci-dessus). Le Comité consultatif traitera également ces questions en détail lors de l'examen de ce point à la soixante-cinquième session de l'Assemblée générale.

#### **D. Personnel nécessaire à la mise en œuvre de la stratégie**

154. Le Secrétaire général propose de créer au sein du Bureau du Secrétaire général adjoint à l'appui aux missions un mécanisme de coordination qui sera chargé d'appuyer toutes les activités relatives à la planification, la coordination et l'exécution de la stratégie globale d'appui aux missions ainsi que l'élaboration des rapports (A/64/633, par. 97 et 98). Il indique que les effectifs de ce mécanisme de coordination seront répartis entre le Siège et Entebbe.

155. Les effectifs de ce mécanisme de coordination se composeraient de cinq postes et un poste de temporaire, comme suit :

a) Un administrateur général (D-1), financé au titre du personnel temporaire (autre que pour les réunions) pour une période de 12 mois (2010/11), chargé de gérer, coordonner et suivre le lancement de la stratégie globale d'appui aux missions;

b) Un administrateur général (hors classe) (P-5) chargé de suivre l'ensemble des questions relatives à l'appui stratégique et opérationnel relatives à la mise en œuvre de la stratégie durant les cinq années que doit durer celle-ci et de reprendre les fonctions de l'administrateur général les années suivantes;

c) Deux spécialistes de la gestion (P-4);

d) Un fonctionnaire d'administration (P-3);

- e) Un agent des services généraux (Autres classes).

156. Les ressources demandées pour le mécanisme de coordination sont inscrites au budget du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix pour 2010/11. Les recommandations du Comité sur ces propositions figurent dans son rapport sur le budget du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix pour 2010/11 (A/64/753). Le Comité consultatif recommande d'approuver le poste d'administrateur de programmes (hors classe) (P-5) chargé d'appuyer et de coordonner les diverses initiatives mais pas le poste d'administrateur général (D-1).

157. Les postes de spécialiste de la gestion (P-4), de fonctionnaire d'administration (P-3) et d'agent des services généraux (Autres classes) devraient pouvoir être pourvus par des transferts au sein du Département de l'appui aux missions. Ayant demandé un complément d'information sur les postes existants dont le transfert était proposé, le Comité consultatif a été informé que le Département de l'appui aux missions procédait à l'identification de ces ressources. **Concernant le paragraphe 98 du rapport du Secrétaire général (A/64/633), dans lequel il est indiqué que les effectifs du mécanisme de coordination seraient répartis entre le Siège de l'Organisation et Entebbe, le Secrétaire général devrait être invité à préciser quels postes seraient affectés à Entebbe.**

## E. Obligations en matière de présentation de rapports

158. Le Secrétaire général propose une initiative majeure à mettre en œuvre sur une période de cinq ans. **Compte tenu de la portée et de l'interdépendance de certaines propositions, le Comité estime que si l'Assemblée générale approuve les propositions du Secrétaire général, il importe de prier ce dernier de soumettre un rapport annuel sur l'état d'avancement des différentes initiatives de la stratégie globale d'appui aux missions, sur la base des décisions prises par l'Assemblée générale.**

159. **Ce rapport annuel comporterait des informations sur l'état d'avancement de chaque initiative, et notamment les éléments suivants :**

- a) **Un calendrier indiquant les principales activités, les échéances et les projets exécutés;**
- b) **Des repères permettant de mesurer les progrès accomplis et des informations sur les activités en cours, les ressources nécessaires et la qualité des services, ainsi que les outils utilisés pour mesurer les gains d'efficacité et suivre les progrès accomplis;**
- c) **Les réalisations dans des domaines tels que l'amélioration de la prestation des services, les gains d'efficacité, les économies et la diminution des taux de vacance et de rotation des missions;**
- d) **Un point complet des dépenses effectives et des frais généraux d'administration liés à l'exécution des diverses initiatives;**
- e) **Des informations sur la qualité des services fournis aux composantes militaires, de police et civiles des missions. Le Secrétaire général devrait être invité à définir des méthodes adaptées pour suivre l'incidence de l'initiative sur la qualité des services fournis;**

**f) Une évaluation de l'adéquation des dispositions relatives à la gouvernance et à la gestion.**

### **Conclusion**

160. Concernant les décisions que le Secrétaire général invite l'Assemblée générale à prendre, au paragraphe 100 de son rapport, le Comité consultatif recommande que l'Assemblée suive les observations et recommandations formulées dans les paragraphes précédents.

## Annexe I

### **Rapports examinés par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires portant sur des questions relatives au maintien de la paix**

Rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les comptes des opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice clos le 30 juin 2009 (A/64/5 (vol. II), chap. II) et rapport correspondant du Comité consultatif (A/64/708).

Rapports du Secrétaire général sur l'exécution des budgets des opérations de maintien de la paix pour l'exercice allant du 1<sup>er</sup> juillet 2008 au 30 juin 2009, sur les projets de budget pour l'exercice allant du 1<sup>er</sup> juillet 2009 au 30 juin 2010 ou sur la liquidation des avoirs, reçus par le Comité consultatif, sous forme préliminaire ou définitive, au 24 avril 2010 et rapports correspondants du Comité publiés en tant qu'additifs au présent rapport, dans cet ordre :

Mission des Nations Unies en Éthiopie et en Érythrée (A/64/586 et Corr.1, A/64/660/Add.1)

Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental (A/64/602, A/64/636, A/64/660/Add.2)

Mission des Nations Unies au Soudan (A/64/566, A/64/632, A/64/660/Add.3)

Force des Nations Unies chargée d'observer le dégagement (A/64/536 et Corr.1, A/64/630, A/64/660/Add.4)

Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre (A/64/533, A/64/629, A/64/660/Add.5)

Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo (A/64/604, A/64/661, A/64/660/Add.6)

Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire (A/64/584 et Corr.1, A/64/673 et Corr.1, A/64/660/Add.7)

Mission de l'Organisation des Nations Unies en République démocratique du Congo (MONUC) (A/64/583, A/64/670, A/64/660/Add.8)

Mission des Nations Unies au Libéria (A/64/601, A/64/647, A/64/660/Add.9)

Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (A/64/728, A/64/660/Add.10)

Mission intégrée des Nations Unies au Timor-Leste (A/64/617, A/64/686, A/64/660/Add.11)

Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (A/64/575, A/64/698, A/64/660/Add.12)

Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour (A/64/579 et Corr.1, A/64/685, A/64/660/Add.13)

Force intérimaire des Nations Unies au Liban (A/64/542, A/64/641 et Corr.1, A/64/660/Add.14)

Opération des Nations Unies au Burundi (A/64/610, A/64/650)

Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix (A/64/611 et Add.1, A/64/697 et Add.1, A/64/753)

Financement de l'appui à la Mission de l'Union africaine en Somalie (A/64/644, A/64/754).

Autres rapports du Secrétaire général relatifs au maintien de la paix et rapports correspondants du Comité consultatif :

Aperçu général du financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies (A/64/643)

Point au 30 juin 2009 de la situation financière des opérations de maintien de la paix dont le mandat est terminé (A/64/605, A/64/659)

Stratégie globale d'appui aux missions (A/64/633, A/64/660, sect. II).

Rapport du Secrétaire général examiné dans le présent rapport (par. 73 à 75) :

Dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les abus sexuels (A/64/669).

## Annexe II

## Réaffectations de ressources pour l'exercice allant du 1<sup>er</sup> juillet 2008 au 30 juin 2009

(En milliers de dollars des États-Unis)

**Pourcentage moyen total des réaffectations, toutes missions confondues : 2,50%**

	<i>Crédits ouverts</i>		<i>Pourcentage du montant de la réaffectation par rapport au montant total des crédits ouverts</i>	<i>Motif de la réaffectation</i>
	<i>Allocation initiale</i>	<i>Réaffectation</i>		
<b>MINURCAT</b>				
Militaires et personnel de police	75 954	11 926	87 880	Des fonds initialement alloués à la catégorie Dépenses opérationnelles ont été réaffectés à la catégorie Militaires et personnel de police pour compenser le relèvement important du montant de l'indemnité journalière de subsistance (mission) payable après 30 jours pour le Tchad entré en vigueur le 1 <sup>er</sup> juin 2008.
Personnel civil	64 108	9 900	74 008	Des fonds initialement alloués à la catégorie Dépenses opérationnelles ont été réaffectés à la catégorie Personnel civil pour faire face au relèvement important du montant de l'indemnité journalière de subsistance (mission) payable après 30 jours pour le Tchad entré en vigueur le 1 <sup>er</sup> juin 2008, ainsi qu'au dépassement des prévisions concernant les dépenses communes de personnel.
Dépenses opérationnelles	300 734	(21 826)	278 908	
<b>Total partiel</b>	<b>440 796</b>	<b>-</b>	<b>440 796</b>	<b>4,95</b>

Dans la catégorie Dépenses opérationnelles, les crédits non utilisés pour les services de construction et d'entretien ont été réaffectés afin de financer les dépenses supplémentaires engagées au titre des catégories Militaires et personnel de police et Personnel civil. Les dépenses pour les services de construction ont été inférieures aux prévisions du fait qu'une lettre d'attribution n'a pas pu être signée avec l'entreprise censée construire des cantonnements, que l'atelier d'entretien dont il était prévu d'équiper l'aérodrome d'Abéché n'a pas été construit, les négociations sur le choix d'un autre terrain à bâtir n'ayant pas abouti à temps, que les levés géotechniques prévus n'ont pas été réalisés, aucun des soumissionnaires n'ayant fait une offre conforme au cahier des charges, et qu'il a été décidé d'utiliser des modules préfabriqués au lieu de construire en dur. S'agissant des services d'entretien, les dépenses ont été inférieures aux prévisions du fait que l'entreprise (titulaire d'un contrat signé en octobre 2008 qu'elle n'a commencé à exécuter qu'en février 2009) n'a pas fourni dans le délai prévu les services requis de réparation et d'entretien (d'où réduction des dépenses afférentes aux services de nettoyage des locaux et de blanchisserie, aux services phytosanitaires, à l'entretien des périmètres, à l'enlèvement des ordures, à la protection contre l'incendie, à l'entretien des camps, à l'évacuation des matières dangereuses et à l'entretien des extincteurs, ainsi que des frais de gestion).

**MINURSO**

Militaires et personnel de police	6 408	129	6 537	
Personnel civil	15 661	347	16 008	
Dépenses opérationnelles	23 532	(476)	23 056	
<b>Total partiel</b>	<b>45 601</b>	<b>-</b>	<b>45 601</b>	<b>1,04</b>

Des fonds initialement alloués à la catégorie Dépenses opérationnelles ont été réaffectés à la catégorie Militaires et personnel de police pour couvrir les augmentations successives de l'indemnité de subsistance (missions), qui est passée de 50 dollars à 52 dollars par personne et par jour au 1<sup>er</sup> juillet 2008, puis à 54 dollars par personne et par jour au 1<sup>er</sup> octobre 2008.

Des fonds initialement alloués à la catégorie Dépenses opérationnelles ont été réaffectés à la catégorie Personnel civil pour compenser des coûts salariaux plus importants que prévu du fait que le taux de vacance de postes s'est établi à 7,5 %, alors qu'un taux de 10 % avait été retenu dans le budget et que les nouveaux barèmes des traitements des agents du Service mobile et des administrateurs et des fonctionnaires de rang supérieur sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> août 2008 et le 1<sup>er</sup> janvier 2009, respectivement; ainsi que l'augmentation des dépenses communes de personnel.

S'agissant des dépenses opérationnelles, la sous-utilisation des crédits alloués aux opérations aériennes s'explique essentiellement par la décision de replanifier les trajets des avions qui s'est traduite par un nombre de vols inférieur aux prévisions et donc par une réduction des dépenses liées au carburant d'aviation, aux redevances d'atterrissage et aux services au sol. Les crédits non utilisés ont été réaffectés afin de financer les dépenses supplémentaires engagées pour les militaires et le personnel de police, ainsi que pour le personnel civil.

**MINUSTAH**

Militaires et personnel de police	281 148	(597)	280 551	
Personnel civil	128 424	17	128 441	
Dépenses opérationnelles	165 344	580	165 924	
<b>Total partiel</b>	<b>574 916</b>	<b>-</b>	<b>574 916</b>	<b>0,10</b>

Des fonds initialement alloués à la catégorie Militaires et personnel de police ont été réaffectés à la catégorie Dépenses opérationnelles pour couvrir les dépenses supplémentaires essentiellement liées aux installations et à l'infrastructure du fait des destructions causées par les ouragans. Les soldes non utilisés pour la catégorie Militaires et personnel de police s'expliquent essentiellement par un effectif moyen et un taux de rotation inférieurs aux prévisions du fait de la prolongation de la période de service de certains agents de la Police des Nations Unies.

**MONUC**

Militaires et personnel de police	466 355	20 571	486 926	
Personnel civil	242 827	-	242 827	
Dépenses opérationnelles	478 494	(20 571)	457 923	
<b>Total partiel</b>	<b>1 187 676</b>	<b>-</b>	<b>1 187 676</b>	<b>1,73</b>

Des fonds ont été réaffectés à la catégorie Militaires et personnel de police pour couvrir les dépenses supplémentaires nécessaires du fait : a) des rations et d'une augmentation du montant maximum prévu par personne et par jour dans le nouveau contrat de fourniture de rations et de la hausse des frais de transport, en raison du déploiement de 79 % des membres des contingents dans l'est de la République démocratique du Congo; b) de l'augmentation, ayant pris effet le 1<sup>er</sup> septembre 2008, du montant de l'indemnité de subsistance (missions) qui est passé de 234 à 260 dollars par personne et par jour pour les 30 premiers jours et de 144 à 164 dollars par personne et par jour au-delà de

30 jours; c) de l'augmentation des coûts liés à l'affrètement d'avions de compagnies privées et aux arrangements pris en vertu de lettres d'attribution pour la relève de certains contingents. Le solde inutilisé pour la location et l'exploitation d'aéronefs s'explique par les retards pris dans la tenue des élections locales.

---

**MINUAD**

Militaires et personnel de police	649 752	(58 275)	591 477	
Personnel civil	179 625	12 357	191 982	
Dépenses opérationnelles	670 333	45 918	716 251	
<b>Total partiel</b>	<b>1 499 710</b>	<b>-</b>	<b>1 499 710</b>	<b>3,89</b>

Des fonds initialement affectés à la catégorie Militaires et personnel de police ont été réaffectés à la catégorie Personnel civil pour couvrir une augmentation des dépenses liées au personnel recruté sur le plan international et au personnel recruté sur le plan national qui s'explique par le fait que le nombre moyen d'agents déployés par mois a été supérieur aux prévisions et par une augmentation du barème des traitements, respectivement. Les réaffectations de fonds à la catégorie Dépenses opérationnelles sont principalement dues à des coûts de construction plus élevés que prévu et à la nécessité accrue de renforcer le dispositif de sécurité et de sûreté, à la mise en place d'un pont aérien, et aux dépenses nécessaires pour résorber l'arriéré d'envois de matériel appartenant aux Nations Unies et de matériel appartenant aux contingents.

---

**FNUOD**

Militaires et personnel de police	21 280	173	21 453	
Personnel civil	9 334	308	9 642	
Dépenses opérationnelles	15 112	(481)	14 631	
<b>Total partiel</b>	<b>45 726</b>	<b>-</b>	<b>45 726</b>	<b>1,05</b>

Des fonds ont été réaffectés à la catégorie Militaires et personnel de police essentiellement du fait de la hausse du prix des rations (7,97 dollars par personne et par jour, contre un coût budgétisé de 6,59 dollars), et à des tarifs plus élevés que prévu s'agissant des vols affrétés pour la relève des troupes. Des fonds ont également été réaffectés à la catégorie Personnel civil principalement du fait de la révision du barème des traitements du personnel recruté sur le plan international ayant pris effet le 1<sup>er</sup> janvier 2009.

---

**UNFICYP**

Militaires et personnel de police	24 228	(1 432)	22 796	
Personnel civil	14 564	190	14 754	
Dépenses opérationnelles	16 059	1 242	17 301	
<b>Total partiel</b>	<b>54 851</b>	<b>-</b>	<b>54 851</b>	<b>2,61</b>

Des fonds ont été réaffectés à la catégorie Personnel civil du fait de l'augmentation des dépenses due à la révision du barème des traitements du personnel recruté sur le plan international ayant pris effet le 1<sup>er</sup> janvier 2009. Des fonds ont également été réaffectés aux dépenses opérationnelles en raison des fluctuations du taux de change du dollar des États-Unis par rapport aux autres devises, de l'augmentation des dépenses et de la consommation d'électricité et d'eau, et de l'augmentation des dépenses engagées au titre des services d'aménagement et de rénovation.

---

**FINUL**

Militaires et personnel de police	341 337	-	341 337	
Personnel civil	92 966	-	92 966	

Dépenses opérationnelles	216 453	–	216 453	
<b>Total partiel</b>	<b>650 756</b>	<b>–</b>	<b>650 756</b>	<b>0,00</b>

**MINUK**

Militaires et personnel de police	65 011	(13 725)	51 286	
Personnel civil	110 621	8 824	119 445	
Dépenses opérationnelles	22 380	4 901	27 281	
<b>Total partiel</b>	<b>198 012</b>	<b>–</b>	<b>198 012</b>	<b>6,93</b>

Des fonds initialement alloués à la catégorie Militaires et personnel de police ont été réaffectés du fait du retrait de la composante État de droit et notamment du rapatriement de la majorité des observateurs militaires et du personnel de police au cours de la période examinée.

Des fonds ont dû être réaffectés à la catégorie Personnel civil pour financer le versement d'indemnités de licenciement d'un montant total de 13,5 millions de dollars à 1 098 agents recrutés sur le plan national dans le cadre de la restructuration et de la compression des effectifs de la Mission.

Des fonds ont été réaffectés à la catégorie Dépenses opérationnelles pour financer les dépenses engagées à la rubrique installations et infrastructure pour la location de locaux.

**MINUL**

Militaires et personnel de police	298 001	(716)	297 285	
Personnel civil	115 294	1 702	116 996	
Dépenses opérationnelles	190 413	(986)	189 427	
<b>Total partiel</b>	<b>603 708</b>	<b>–</b>	<b>603 708</b>	<b>0,28</b>

Des fonds ont été réaffectés, principalement pour couvrir les coûts liés à l'achat de véhicules et de matériel de communication et matériel informatique, dont des pièces de rechange et des fournitures; à la relève et au rapatriement des contingents militaires et des unités de police constituées, y compris le matériel appartenant aux contingents; au carburant; à la location et à l'exploitation de la flotte d'aéronefs de la Mission; à l'exécution du programme de formation de la Mission; à l'augmentation des dépenses liées au personnel recruté sur le plan international, du fait de la transformation de 64 contrats d'engagement pour une durée limitée en contrats d'engagement de durée déterminée et des droits à indemnités pour charges de famille, associée à une augmentation du traitement de base net et des dépenses communes de personnel ayant pris effet le 1<sup>er</sup> janvier 2009.

**MINUS**

Militaires et personnel de police	300 210	(901)	299 309	
Personnel civil	188 452	6 675	195 127	
Dépenses opérationnelles	388 232	(5 774)	382 458	
<b>Total partiel</b>	<b>876 894</b>	<b>–</b>	<b>876 894</b>	<b>0,76</b>

Des fonds ont été réaffectés pour couvrir l'augmentation du barème des traitements du personnel recruté sur le plan international et du personnel recruté sur le plan national, ainsi que le relèvement de 5% de la prime de risque ayant pris effet le 1<sup>er</sup> janvier 2009.

**MINUT**

Militaires et personnel de police	57 687	5 169	62 856	
Personnel civil	58 259	5 975	64 234	
Dépenses opérationnelles	56 896	(11 144)	45 752	
<b>Total partiel</b>	<b>172 842</b>	<b>-</b>	<b>172 842</b>	<b>6,45</b>

Des fonds initialement affectés à la catégorie Dépenses opérationnelles ont été réaffectés à la catégorie Militaires et personnel de police pour couvrir les dépenses liées au maintien des effectifs des unités de police constituées et de la Police des Nations Unies, le rapatriement prévu au budget n'ayant pas eu lieu.

Des fonds initialement affectés à la catégorie Dépenses opérationnelles ont également été réaffectés à la catégorie Personnel civil pour couvrir les dépenses supplémentaires liées au personnel civil recruté sur le plan international en raison de l'augmentation du taux de l'indemnité de subsistance (missions) et de taux de vacance de poste effectifs inférieurs aux prévisions.

**ONUCI**

Militaires et personnel de police	231 656	3 782	235 438	
Personnel civil	91 595	1 655	93 250	
Dépenses opérationnelles	152 152	(5 437)	146 715	
<b>Total partiel</b>	<b>475 403</b>	<b>-</b>	<b>475 403</b>	<b>1,14</b>

Des fonds ont été réaffectés à la catégorie Militaires et personnel de police principalement pour couvrir les dépenses supplémentaires liées aux voyages nécessités par la relève des contingents militaires et des unités de police constituées et à la catégorie Personnel civil essentiellement pour compenser les crédits additionnels nécessaires au titre des traitements du personnel recruté sur le plan international, des dépenses communes de personnel et des contributions du personnel.

**Appui à la Mission de l'Union africaine en Somalie**

Militaires et personnel de police	7 786	(3 791)	3 995	
Personnel civil	5 482	(1 161)	4 321	
Dépenses opérationnelles	62 374	4 952	67 326	
<b>Total partiel</b>	<b>75 642</b>	<b>-</b>	<b>75 642</b>	<b>6,55</b>

Des fonds ont été réaffectés à la catégorie Dépenses opérationnelles pour compenser la hausse des coûts liés aux installations et à l'infrastructure, au matériel informatique et au contrat de prestation de services logistiques concernant les vols de ravitaillement des forces de l'Union africaine déployées à Mogadiscio.

**Base de soutien logistique des nations Unies**

Militaires et personnel de police	-	-	-	
Personnel civil	22 714	-	22 714	
Dépenses opérationnelles	23 055	-	23 055	
<b>Total partiel</b>	<b>45 769</b>	<b>-</b>	<b>45 769</b>	<b>0,00</b>

## Annexe III

### Demandes d'indemnisation pour cause de décès ou d'invalidité traitées en 2009 (au 18 février 2010)

#### A. Tableau récapitulatif des demandes

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Mission de maintien de la paix</i>	<i>Indemnités versées</i>		<i>Demandes rejetées</i>		<i>Dossiers en attente</i>	
	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>
FINUL	21	196,7	6	110,0	1	50,0
FNUOD	12	21,0	4	5,0	1	3,0
MANUI	0	0	0	0	0	0
MINUAD	10	310,0	2	100,0	13	322,5
MINUEE	6	24,5	1	5,0	2	51,0
MINUK	0	0	0	0	0	0
MINUL	11	491,9	7	212,0	21	349,5
MINURCAT	0	0	0	0	1	54
MINUS	11	211,2	8	86,5	9	147
MINUSIL	2	14,5	0	0	0	0
MINUSTAH	20	752,5	0	0	2	76,6
MINUT	0	0	0	0	0	0
MONUC	19	639,5	7	270,0	7	310,0
ONUB	2	100,0	0	0	2	10,5
ONUCI	25	754,3	5	126,2	6	109,2
UNFICYP	0	0	0	0	1	50,0
<b>Total</b>	<b>139</b>	<b>3 516,1</b>	<b>40</b>	<b>914,7</b>	<b>66</b>	<b>1 533,3</b>

#### B. Indemnisation pour cause de décès

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Mission de maintien de la paix</i>	<i>Indemnités versées</i>		<i>Demandes rejetées</i>		<i>Dossiers en attente</i>	
	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>
FINUL	3	152,7	2	100,0	1	50,0
FNUOD	0	0	0	0	0	0
MANUI	0	0	0	0	0	0
MINUAD	6	300,0	2	100,0	5	250,0
MINUEE	0	0	0	0	1	50,0
MINUK	0	0	0	0	0	0
MINUL	9	452,4	4	200,0	3	150,0
MINURCAT	0	0	0	0	1	54,0

<i>Mission de maintien de la paix</i>	<i>Indemnités versées</i>		<i>Demandes rejetées</i>		<i>Dossiers en attente</i>	
	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>
MINUS	2	100,0	1	50,0	1	50,0
MINUSIL	0	0	0	0	0	0
MINUSTAH	14	700,0	0	0	1	52,6
MINUT	0	0	0	0	0	0
MONUC	12	600,0	5	250,0	6	300,0
ONUB	2	100,0	0	0	0	0
ONUCI	13	654,8	1	51,2	1	51,2
UNFICYP	0	0	0	0	1	50,0
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>3 059,9</b>	<b>15</b>	<b>751,2</b>	<b>21</b>	<b>1 057,8</b>

### C. Indemnisation pour cause d'invalidité

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Mission de maintien de la paix</i>	<i>Indemnités versées</i>		<i>Demandes rejetées</i>		<i>Dossiers en attente</i>	
	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>
FINUL	18	44,0	4	10,0	0	0,0
FNUOD	12	21,0	4	5,0	1	3,0
MANUI	0	0	0	0	0	0
MINUAD	4	10,0	0	0	8	72,5
MINUEE	6	24,5	1	5,0	1	1,0
MINUK	0	0	0	0	0	0
MINUL	2	39,5	3	12,0	18	199,5
MINURCAT	0	0	0	0	0	0
MINUS	9	111,2	7	36,5	8	97
MINUSIL	2	14,5	0	0	0	0
MINUSTAH	6	52,5	0	0	1	24,0
MINUT	0	0	0	0	0	0
MONUC	7	39,5	2	20,0	1	10,0
ONUB	0	0	0	0	2	10,5
ONUCI	12	99,5	4	75,0	5	58,0
UNFICYP	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>456,2</b>	<b>25</b>	<b>163,5</b>	<b>45</b>	<b>475,5</b>

## Annexe IV

## Incidences sur le plan des ressources de l'initiative relative aux technologies de l'information et des communications pour l'exercice 2010/11

(En milliers de dollars des États-Unis)

### 1. Réduction des coûts liés aux stocks régionaux de pièces de rechange du fait de la régionalisation de la gestion

	Valeur estimée des stocks		Directives budgétaires (Siège de l'Organisation) (7,5 % du stock + 15 % de fret)		Régionalisation au Moyen-Orient (5 % du stock + 15 % de fret)		Total	Économie	
			Pièces de rechange pour le matériel de communication	Pièces de rechange pour le matériel informatique	Pièces de rechange pour le matériel de communication	Pièces de rechange pour le matériel informatique			
	Communications	Informatique							
FINUL	28 364,2	10 997,7	2 446,4	948,6	3 395,0	1 631,0	632,4	2 263,4	1 131,6
FNUOD	4 370,0	1 226,0	377,0	106,0	483,0	251,3	70,5	321,8	161,2
ONUST	3 095,1	2 050,6	267,0	177,0	444,0	178,0	118,0	296,0	148,0
UNFICYP	2 075,0	1 811,0	179,0	156,1	335,1	119,3	104,1	223,4	111,7
<b>Total</b>									<b>1 552,5</b>

### 2. Réduction des dépenses de personnel

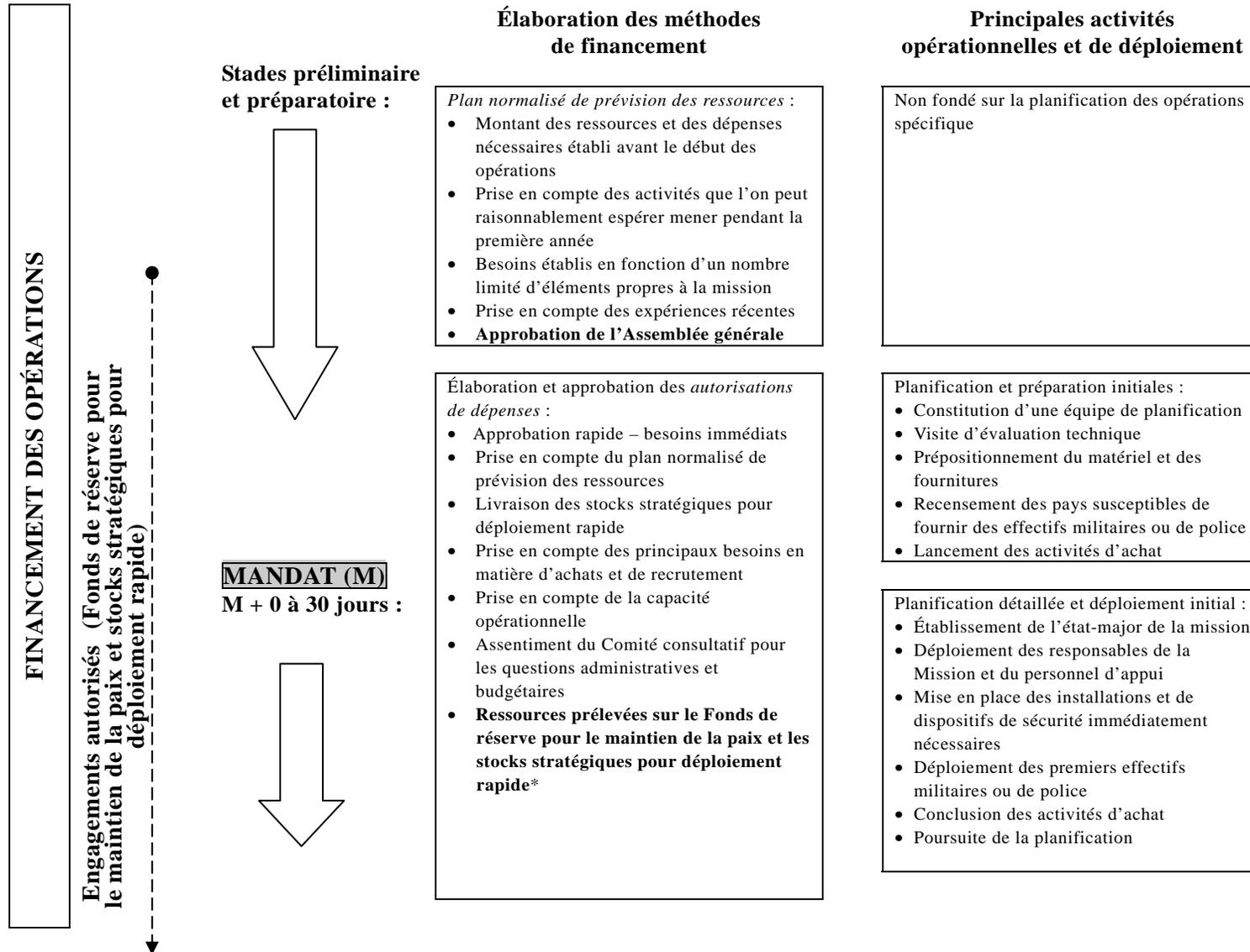
		Nombre de postes	Taux Économie
FINUL	Réduction du nombre de postes P-4 (personnel recruté sur le plan international)	1	214,8
FINUL	Réduction du nombre de postes P-3 (personnel recruté sur le plan international)	1	177,6
FINUL	Réduction du nombre de postes d'agent du Service mobile (Autres classes) (personnel recruté sur le plan international)	5	157,2
FINUL	Réduction du nombre de postes d'agent des services généraux (personnel recruté sur le plan national)	10	53,0
FINUL	Reclassement de P-5 à D-1 (Chef)	1	50,4
FNUOD	Reclassement de SM (1 <sup>c</sup> ) à P-5 (Adjoint)	1	69,6
<b>Total</b>			<b>1 577,8</b>

### 3. Communications par réseaux commerciaux

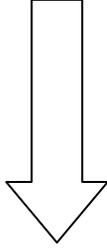
FINUL	Réduction due à l'utilisation de portails régionaux (trafic Internet et RTCP)	125,0
ONUST/FNUOD	Réduction des coûts liés aux répéteurs de satellite	225,0
<b>Total</b>		<b>350,0</b>
<b>Montant total des économies réalisées</b>		<b>3 480,3</b>

## Annexe V

## Application du plan de financement normalisé au financement d'une nouvelle mission de maintien de la paix : chronologie indicative



M + 30 à 90 jours :

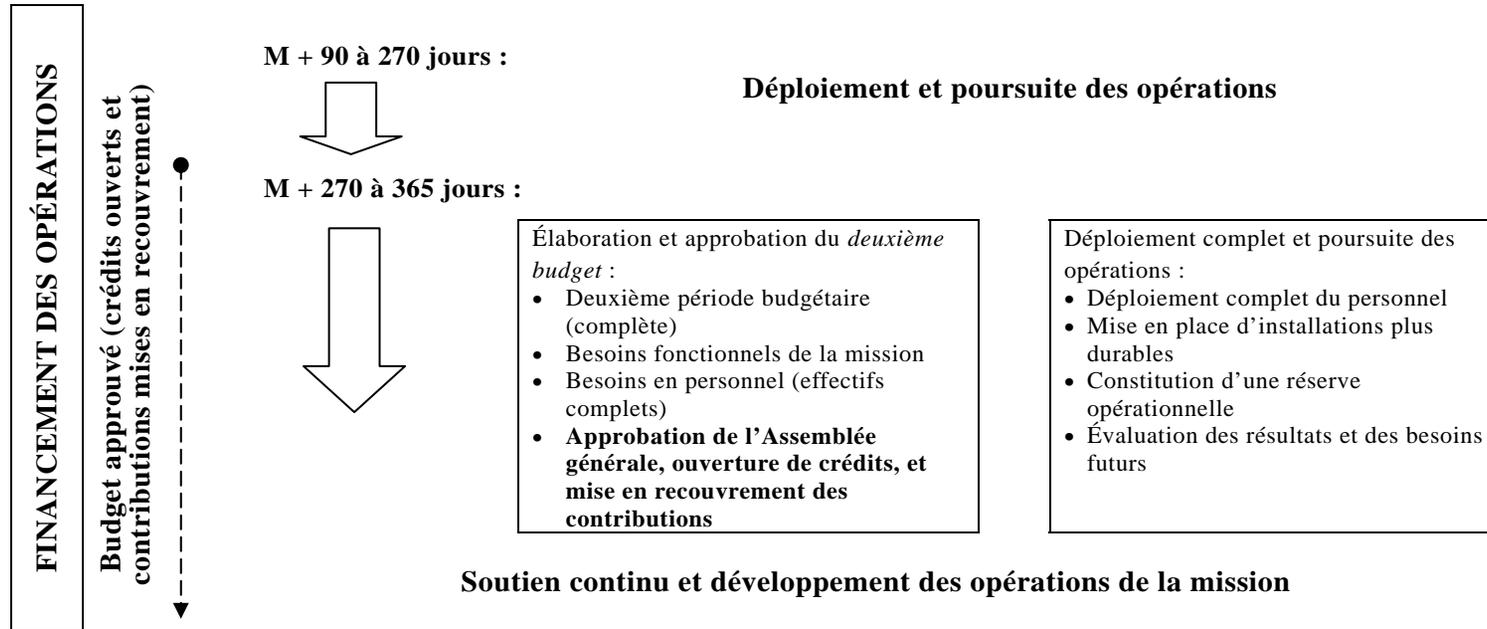


Élaboration et approbation du *budget initial* :

- Budget initial pour la première année
- Plan normalisé de prévision des ressources
- Prise en compte de la capacité opérationnelle
- **Approbation de l'Assemblée générale, ouverture de crédits, et mise en recouvrement des contributions**, y compris reconstitution du Fonds de réserve pour le maintien de la paix et des stocks stratégiques pour déploiement rapide

Capacité opérationnelle et poursuite du déploiement :

- Établissement des principaux réseaux de communication et d'approvisionnement
- Mise en place des installations et du matériel essentiels
- Effectifs militaires ou de police autonomes
- Recrutement du personnel d'appui et autres membres du personnel essentiel
- Poursuite de la planification



\* Selon le montant correspondant aux besoins de la mission et du nombre de missions financées par prélèvement sur le Fonds de réserve pour le maintien de la paix et sur les stocks stratégiques pour déploiement rapide, il peut être nécessaire de présenter à l'Assemblée générale une demande de financement par mise en recouvrement de contributions.

## **Annexe VI**

### **Missions ayant eu recours aux stocks stratégiques pour déploiement rapide et exemples de matériel et de fournitures reçus**

#### **Missions ayant eu recours aux stocks stratégiques pour déploiement rapide**

Mission des Nations Unies au Soudan (MINUS)

Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental (MINURSO)

Mission des Nations Unies en République centrafricaine et au Tchad (MINURCAT)

Groupe d'observateurs militaires des Nations Unies dans l'Inde et le Pakistan (UNMOGIP)

Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour (MINUAD)

Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre (UNFICYP)

Mission des Nations Unies au Libéria (MINUL)

Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve (ONUST)

Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH)

Bureau politique des Nations Unies pour la Somalie (UNPOS)

Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire (ONUCI)

Bureau des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest (BRSAO)

Bureau d'appui de l'ONU pour la Mission de l'Union africaine en Somalie (UNSOA)

Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Guinée-Bissau (BINUGBIS)

Force intérimaire des Nations Unies au Liban (FINUL)

Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le Liban (UNSCOL)

Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq (MANUI)

Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo (MINUK)

Mission des Nations Unies au Népal (MINUNEP)

Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en République centrafricaine (BINUCA)

Mission intégrée des Nations Unies au Timor-Leste (MINUT)

Centre régional des Nations Unies pour la diplomatie préventive en Asie centrale (UNRCCA)

Mission de l'Organisation des Nations Unies en République démocratique du Congo (MONUC)

Force des Nations Unies chargée d'observer le dégageant (FNUOD)

Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan (MANUA)

**Exemples de matériel et de fournitures reçus**

- Ordinateurs de bureau et ordinateurs portables
- Centraux téléphoniques à autocommutateur privé (PABX)
- Équipements de visioconférence
- Radios VHF et UHF
- Stations de radiodiffusion
- Pylônes d'antenne
- Systèmes de télécommunications par satellite
- Véhicules de télécommunications mobiles
- Logements préfabriqués
- Modules cuisine/coin repas
- Groupes électrogènes
- Pompes à eau
- Citernes à eau
- Conteneurs réfrigérés
- Fournitures pour la défense des périmètres
- Véhicules à quatre roues motrices
- Véhicules blindés
- Camions de faible tonnage
- Camions de gros tonnage
- Chariots élévateurs
- Remorques-citernes (carburant)
- Remorques-citernes (eau)
- Camions de vidange
- Fournitures générales
- Mobilier
- Articles de papeterie
- Articles de nettoyage
- Matériel de sûreté et de sécurité
- Systèmes d'établissement de cartes d'identité
- Uniformes à l'effigie des Nations Unies
- Gilets pare-éclats
- Matériel médical et fournitures médicales

## Annexe VII

### **Répartition proposée des services informatiques et de reprise après sinistre entre la Base de soutien logistique des Nations Unies de Brindisi, la Base d'appui des Nations Unies à Valence, les centres régionaux de services et les missions hors Siège**

1. La Base de soutien logistique des Nations Unies de Brindisi (Italie) est la principale plate-forme informatique des opérations de paix. Le site secondaire de télécommunications de la Base d'appui des Nations Unies à Valence fonctionnera de concert avec les services actuels de la Base de soutien logistique des Nations Unies afin d'assurer la sécurité des données en cas d'incident catastrophique. Il assurera également la continuité des services de téléphonie, de transmission de données et de vidéotransmission des missions des Nations Unies en cas de perturbations passagères. Les centres régionaux de services seront notamment chargés de regrouper les activités pouvant être menées à distance dans le domaine des technologies de l'information et des communications pour le compte des missions qu'ils desservent, de mener des activités administratives et de faciliter les opérations de transfert.

2. La plate-forme centralisée offerte par la Base de soutien logistique des Nations Unies de Brindisi en matière de télécommunications, de stockage de données et de reprise après sinistre et de continuité des opérations répond à des besoins toujours croissants de services efficaces et rentables dans le domaine des technologies de l'information et des communications pour les opérations de maintien de la paix. Elle propose notamment les services suivants : Internet, téléphonie longue distance, courrier électronique, messagerie par Internet, service d'assistance, systèmes d'information centralisés et sauvegarde de données. Bien que le fait de limiter les opérations à un seul site permette de réaliser des économies d'échelles et des gains de productivité, cela représente un risque énorme pour les fonctions essentielles des missions en cas de défaillance du système. Un centre de télécommunications secondaire actif est donc en cours de création à Valence (Espagne), à des fins de redondance géographique, pour garantir l'intégrité des fonctions informatiques et de communication essentielles du Département des opérations de maintien de la paix. La Base de soutien logistique et la Base d'appui seront toutes deux « en ligne » de manière continue (actif/actif). Le site principal (Brindisi) et le site secondaire (Valence) feront tous deux fonction de centres opérationnels actifs, ce qui signifie que la charge de travail sera répartie simultanément entre les deux centres et que ni l'un ni l'autre ne jouera le rôle de centre d'appoint. Chaque centre sera en mesure d'absorber tout ou partie du travail effectué par l'autre pour une longue période. En termes techniques, la Base de soutien logistique et la Base d'appui forment donc un site intégré.

3. Les activités menées par les centres régionaux de services dans le domaine des technologies de l'information et des communications peuvent être classées dans trois grandes catégories : les activités des missions de la région pouvant être regroupées et menées à distance au centre régional de services, telles que les activités financières et de gestion du personnel qui seront transférées; les activités d'appui au fonctionnement du centre régional de service, telles que la fourniture de

services de télécommunications et de systèmes informatiques régionalisés; et la mise à disposition d'infrastructures pour la continuité des opérations afin de faciliter le transfert d'activités de missions de la région en cas d'urgence.

## Annexe VIII

### **Services particuliers qui seront fournis par le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements**

1. Le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements s'occupera du transport de personnel et de matériel entre les missions en Afrique en utilisant tous les moyens et modes de transport disponibles, notamment en faisant un usage optimal des avions de transport de passagers et de fret long courrier. Cela suppose que les besoins en matière de transport soient analysés sur une base régionale et mondiale, ce qui représente un changement notable par rapport aux pratiques antérieures de gestion non intégrée des transports qui prenaient en compte les besoins et les moyens pour chaque mission prise individuellement. Le Centre examinera et évaluera tous les mouvements de fret et de passagers effectués en dehors du champ d'action d'une mission particulière mais à l'intérieur de la région Afrique, puis organisera et mènera à bien les mouvements au moindre coût.

2. Les services suivants seront fournis à l'échelon régional par le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements à la Mission de l'Organisation des Nations Unies en République démocratique du Congo, à la Mission des Nations Unies au Soudan, à l'Opération hybride Union africaine/Nations Unies au Darfour, à la Mission des Nations Unies en République centrafricaine et au Tchad et au Bureau d'appui de l'ONU pour la Mission de l'Union africaine en Somalie. Le Centre appuiera également les missions régionales du Département des affaires politiques, telles que le Bureau intégré des Nations Unies au Burundi, le Bureau politique des Nations Unies pour la Somalie et les bureaux spéciaux chargés de l'appui dans la région des Grands Lacs :

- Contrôle et coordination du transport de passagers et de fret à l'échelon régional afin de s'assurer que les priorités soient bien gérées et prises en compte;
- Supervision et optimisation des ressources de la région en matière de transports;
- Gouvernance des transports;
- Services d'appui aux infrastructures
- Évacuations et réinstallations massives;
- Équipe d'appui intégré aux missions (afin d'aider les missions à faire face aux problèmes urgents relatifs aux opérations et aux infrastructures);
- Appui médical aérien stratégique;
- Coordination régionale des opérations de recherche et de sauvetage et appui connexe en collaboration avec les pays hôtes;
- Approche régionale des programmes de formation et d'habilitation technique;
- Possibilité de déléguer la gestion des marchés et le traitement des factures à l'échéance des transactions.

## **Annexe IX**

### **Fonctions d'appui dont le transfert aux centres de services est envisagé**

#### **Ressources humaines hors Siège**

- Classement
- Intégration des nouveaux membres du personnel; gestion des contrats; composition des groupes d'experts, etc.
- Administration des indemnités et prestations des fonctionnaires
- Contrôle intégré des arrivées et des départs

#### **Gestion financière et budgétaire hors Siège**

- Établissement du projet de budget
- Grand livre
- Comptes créditeurs
- Comptes débiteurs
- États de paie
- Trésorerie

#### **Technologies de l'information et des communications**

- Reprise après sinistre et appui
- Appui aux infrastructures TIC
- Facturation des communications téléphoniques relatives aux technologies de l'information et des communications
- Formation technique
- Services hors Siège de maintenance des logiciels et appui connexe
- Équipes mobiles d'appui technique

#### **Logistique**

- Coordination des plans d'appui et des opérations logistiques
- Services de coordination intégrée des transports et des mouvements
- Services d'information géographique à caractère régional
- Planification et conception de prestations de génie civil à fournir sur le terrain

- Élaboration de plans de protection de l'environnement et de normes de construction adaptés à la région et réalistes, notamment évaluation du respect des normes
- Accords-cadres pour l'appui médical

### **Formation**

- Formation à l'échelon régional

## **Annexe X**

### **Services ne pouvant être assurés à distance qui continueraient de l'être dans les missions hors Siège**

#### **Gestion financière**

- Établissement du budget : projet par centre de coût et par mission
- Information externe : rapports sur l'exécution du budget, suivi de l'exécution du budget axé sur les résultats, états financiers
- Information interne : tableaux de bord, centres de coût, prévisions
- Caisse/trésorerie

#### **Gestion du personnel**

- Recrutement à l'échelon local
- Administration des indemnités et prestations des fonctionnaires recrutés sur le plan local
- Contacts entre le personnel et le centre de services
- Conseils au personnel

#### **Gestion des installations**

#### **Services médicaux**

- Tous services médicaux à l'intention du personnel hors Siège

#### **Technologies de l'information et des communications**

- Appui technique local aux technologies de l'information et des communications (service d'assistance, aide aux usagers, assistance technique aux postes de travail)
- Gestion du matériel informatique et télématique local
- Gestion de la sécurité des systèmes informatiques et des systèmes de communications locale
- Opérations téléphoniques locales
- Exploitation et administration des réseaux
- Gestion des fréquences radio
- Administration des réseaux
- Services de visioconférence et appui connexe

### **Achats**

- Les missions hors Siège continueront d'assurer les fonctions d'achat qui ne sont pas liées à l'intégration des programmes d'acquisition mis en œuvre par le service régional des achats

### **Logistique**

- Toutes les fonctions logistiques dont l'exécution nécessite une présence sur le terrain, en particulier celles relatives à l'appui aux affaires militaires, de police et politiques, continueront d'être assurées par la mission.
-