



# Assemblée générale

Distr. générale  
13 avril 2020  
Français  
Original : anglais

**Soixante-quinzième session**  
Points 141 et 142 de la liste préliminaire\*

**Projet de budget-programme pour 2021**

**Planification des programmes**

## Projet de budget-programme pour 2021

**Titre VIII**  
**Services communs d'appui**

**Chapitre 29A**  
**Département des stratégies et politiques de gestion**  
**et de la conformité**

**Programme 25**  
**Services de gestion et d'appui**

## Table des matières

	<i>Page</i>
Avant-propos .....	3
A. Projet de plan-programme pour 2021 et exécution du programme en 2019** .....	4
B. Postes et autres objets de dépense proposés pour 2021*** .....	59
Annexes	
I. Organigramme et répartition des postes pour 2021 .....	88
II. État récapitulatif de la suite donnée aux recommandations formulées par les organes de contrôle .....	89
III. Récapitulatif, par composante et sous-programme, des changements qu'il est proposé d'apporter aux postes permanents et aux postes temporaires .....	90

\* A/75/50.

\*\* Comme demandé au paragraphe 11 de la résolution 72/266 A, la partie consacrée au plan-programme et à l'exécution des programmes est soumise à l'Assemblée générale par l'intermédiaire du Comité du programme et de la coordination.

\*\*\* Comme demandé au paragraphe 11 de la résolution 72/266 A, la partie consacrée aux postes et aux objets de dépense autres que les postes est soumise à l'Assemblée générale par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.





---

## Avant-propos

Le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité a été créé pour permettre de concrétiser l'ambition du Secrétaire général de faire de l'ONU une organisation plus agile, plus efficace, plus transparente, plus responsable, plus décentralisée et davantage axée sur les personnes.

Le Département a quant à lui pour objectif de transformer l'Organisation par des stratégies, des politiques et des systèmes de gestion mondiale innovants, dont la mise en œuvre pourrait se résumer en une seule formule : « Nous allons vous faciliter la tâche ». Ce mot d'ordre traduit l'essence même de nos travaux, qui visent à mettre sur pied un Secrétariat plus souple, plus novateur, plus intégré et plus inclusif.

Au cours de l'année écoulée, nous nous sommes efforcés de consolider et d'appliquer les réformes entreprises en 2019, en les évaluant, en en tirant les fruits et en les ajustant si nécessaire. Nous avons simplifié les procédures budgétaires pour qu'elles coïncident avec les nouvelles structures de gestion, tout en nous employant à améliorer la santé financière de l'Organisation, et élaboré une déclaration sur le contrôle interne de l'Organisation, laquelle fournira aux États Membres des assurances sur la manière dont l'ONU est gérée. Nous avons établi une stratégie visant à renforcer la diversité géographique et régionale des fonctionnaires, ainsi qu'un nouveau plan de mobilité du personnel, renforcé la gestion des talents et amélioré la prévention et la répression des fautes professionnelles de toute nature.

Le cadre de gestion décentralisé, qui permet de déléguer davantage de pouvoirs aux chefs d'entités, offre une plus grande souplesse dans la prise de décisions. Dès mon entrée en fonction, j'ai jugé encourageants les retours positifs des chefs d'entité, qui se disent plus à même de répondre facilement aux besoins opérationnels. Nous assurons un suivi systématique des objectifs par rapport aux indicateurs clés de performance et analysons régulièrement les données et les informations fournies. Le renforcement du régime de responsabilité n'a pas un but coercitif ou répressif, mais à visé à donner davantage d'autonomie aux responsables.

En 2021, le Département entend favoriser les résultats en établissant des stratégies, politiques et systèmes de gestion et de la conformité transparents, centrés sur les personnes et qui permettent à l'Organisation de s'acquitter de ses mandats. Nous entendons promouvoir des modèles de fonctionnement innovants dans tout le Secrétariat, à l'appui des clients et des partenaires. Nous favoriserons un état d'esprit privilégiant l'apprentissage permanent et la responsabilisation. Nous continuerons d'œuvrer à la création d'un climat propice à la collaboration par des solutions intégrées et novatrices concourant à la transformation opérationnelle de tout le système des Nations Unies. Nous continuerons à cet égard de diriger et d'appuyer les initiatives applicables à l'échelle du système concernant les grandes questions comme le harcèlement sexuel, la parité des sexes, la diversité géographique et régionale, l'accessibilité et la durabilité environnementale sur le lieu de travail.

Le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité incarne selon moi l'idée que se fait le Secrétaire général du nouveau modèle de gestion. En 2021, nous continuerons à faire du Département un lieu où l'innovation inspire l'excellence, en offrant des solutions qui permettent à l'Organisation d'être plus efficace dans l'exécution de ses mandats au service de tous ses bénéficiaires.

La Secrétaire générale adjointe chargée du Département  
des stratégies et politiques de gestion et de la conformité  
(Signé) Catherine **Pollard**

## **A. Projet de plan-programme pour 2021 et exécution du programme en 2019**

### **Orientations générales**

#### **Mandats et considérations générales**

- 29A.1 Le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité dirige la mise en place du nouveau modèle de gestion et appuie la nouvelle architecture de paix et de sécurité et les réformes du système des Nations Unies pour le développement. À cet égard, il est chargé de définir les grandes orientations dans tous les domaines relatifs à la gestion, à l'aide d'une stratégie de gestion et d'un cadre directeur clairs et intégrés applicables à l'échelle de l'Organisation, et en renforçant les dispositifs de suivi, d'évaluation et d'application du principe de responsabilité qui permettent de contrôler l'exercice des pouvoirs délégués dans un modèle de gestion décentralisée. Il contribuera à instaurer un état d'esprit privilégiant l'apprentissage permanent et la responsabilisation, et à stimuler des modèles d'activité innovants, inclusifs et viables du point de vue écologique dans l'ensemble du Secrétariat, l'accent étant mis en particulier sur les missions. En outre, en coopération avec le Département de l'appui opérationnel, il dirigera les activités du Bureau de l'informatique et des communications. Son mandat découle des priorités arrêtées dans les résolutions et décisions de l'Assemblée générale, notamment les résolutions [72/266 A](#), [72/266 B](#), [72/254](#) et [73/281](#). Il joue un rôle essentiel dans la mise en œuvre du nouveau modèle de gestion, et accorde une attention particulière à la transparence, à l'application du principe de responsabilité et à une prise de décisions plus proche du point d'exécution.

#### **Stratégie et facteurs externes pour 2021**

- 29A.2 Le Département continuera en 2021 de promouvoir le nouveau modèle de gestion à l'aide d'une approche intégrée, qui s'articule autour de trois piliers interdépendants : le pilier Planification des programmes, des finances et du budget ; le pilier Ressources humaines ; le pilier Transformation opérationnelle et questions de responsabilité. Il s'emploiera à :
- a) favoriser l'obtention de résultats en établissant des stratégies, politiques et systèmes de conformité accordant plus de place aux personnes et aux réalités du terrain, de sorte que l'Organisation puisse s'acquitter de ses mandats ;
  - b) mobiliser et renforcer les capacités pour mettre en place des systèmes d'informatique décisionnelle axés sur les données et une gestion fondée sur des observations factuelles afin de mieux éclairer la prise de décisions ; assurer un suivi efficace en temps utile et prendre des mesures rigoureuses pour garantir la conformité et l'application du principe de responsabilité ; encourager le perfectionnement continu ;
  - c) promouvoir la transformation et stimuler l'innovation en ce qui concerne les modèles de fonctionnement au Secrétariat ;
  - d) investir dans les ressources humaines de l'Organisation et favoriser un état d'esprit privilégiant l'apprentissage permanent et l'application du principe de responsabilité ;
  - e) instaurer un climat d'ouverture et de collaboration à l'aide de solutions intégrées et de partenariats stratégiques dans l'ensemble du système des Nations Unies.
- 29A.3 Le Département continuera de diriger l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies, politiques et modèles de gestion intégrée destinés à favoriser un modèle décentralisé et axé sur le terrain, dans lequel le personnel d'encadrement gagnera en autonomie grâce au renforcement du dispositif de délégation des pouvoirs. Il entretiendra le dialogue avec les États Membres et d'autres entités extérieures sur les questions de gestion et favorisera la coordination à la fois au sein du Secrétariat

et avec les fonds, programmes et organisations du système des Nations Unies, en vue d'établir des partenariats et de promouvoir les meilleures pratiques.

- 29A.4 Les bases d'une plus grande décentralisation ayant été posées, le plus difficile restera d'accélérer le changement d'état d'esprit nécessaire à la pleine mise en œuvre du nouveau modèle de gestion, qui repose sur un renforcement de la délégation des pouvoirs, de l'autorité, de la transparence et du régime de responsabilité et sur l'apprentissage permanent.
- 29A.5 En ce qui concerne les facteurs externes, l'hypothèse ci-après a été retenue lors de l'établissement du plan d'ensemble pour 2021 : toutes les parties prenantes apporteront leur pleine coopération et leur plein soutien au Département dans l'exécution de ses mandats.
- 29A.6 Le Département prend en compte les questions de genre dans ses activités opérationnelles, ses produits et ses résultats, selon qu'il convient. Ainsi, dans le cadre du sous-programme 3, le Département favorisera la constitution d'une main-d'œuvre diversifiée et composée à égalité de femmes et d'hommes, en menant des activités de communication visant à attirer des candidats ayant le profil recherché. Il s'attachera également à partager avec d'autres organisations internationales les meilleures pratiques et les enseignements tirés de l'expérience sur les questions de déontologie liées au genre. Il fournira aux cadres supérieurs des services consultatifs sur les questions de déontologie et de discipline, les recours administratifs et les cas graves dans l'optique du genre. Les questions de genre seront également prises en compte dans les supports numériques, notamment en ce qui concerne l'assistance aux victimes. Dans le cadre du sous-programme 4, l'approche intégrée relative à la transformation opérationnelle permettra de s'assurer que les questions de genre, sous tous leurs aspects, sont prises en compte et de faciliter leur analyse et leur suivi. Le Département jouera un rôle moteur dans la mise en œuvre de la stratégie du Secrétaire général sur l'avenir du travail applicable à l'ensemble du système des Nations Unies et continuera d'appuyer les efforts déployés pour assurer la parité des sexes et réprimer le harcèlement sexuel sur le lieu de travail.
- 29A.7 Le Département appuiera également l'action du Secrétariat en faveur de l'intégration du handicap et contribuera notamment à la mise en œuvre de la stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap. En outre, il s'efforcera d'assurer une représentation géographique équitable des États Membres au sein du Secrétariat, définira des critères visant à accroître la diversité régionale et s'attachera en priorité à intégrer les questions de durabilité environnementale et de gestion de la résilience dans les stratégies, politiques et cadres de conformité et de communication de l'information de l'Organisation. Fort de son rôle de chef de file dans ces domaines interdépendants, il contribuera à insuffler un nouvel état d'esprit à tous les niveaux du Secrétariat.
- 29A.8 En ce qui concerne la coopération avec d'autres entités, le Département continuera d'appuyer toutes les entités du Secrétariat, travaillera en étroite collaboration avec celles-ci et nouera des partenariats, à la fois au Secrétariat et avec le système des Nations Unies, pour trouver des solutions globales aux problèmes et élaborer des modèles de fonctionnement novateurs adaptés à l'évolution des besoins de chaque entité, en particulier dans les missions.
- 29A.9 En ce qui concerne la coordination et la liaison interorganisations, le Département représentera le Secrétaire général au sein des mécanismes de coordination interinstitutions, en particulier le Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination et ses réseaux.

### Textes des organes délibérants définissant les mandats

- 29A.10 On trouvera ci-après la liste des mandats définis pour le programme.

#### *Résolutions de l'Assemblée générale*

58/280

Étude des opérations et procédures administratives de l'Organisation des Nations Unies qui font double emploi, sont

trop complexes ou entraînent des lourdeurs bureaucratiques

60/1	Document final du Sommet mondial de 2005	73/281	Un nouveau modèle de gestion pour l'Organisation des Nations Unies : étude comparative des structures de gestion des ressources humaines
72/266 et 72/266 B	Un nouveau modèle de gestion pour l'Organisation des Nations Unies		

## Produits

- 29A.11 On trouvera dans le tableau 29A.1 les produits de portée générale retenus pour la période 2019-2021, classés par catégorie et sous-catégorie.

Tableau 29A.1

### Produits de portée générale retenus pour la période 2019-2021, classés par catégorie et sous-catégorie

<i>Catégorie et sous-catégorie</i>	<i>Produits prévus : 2019</i>	<i>Produits livrés : 2019</i>	<i>Produits prévus : 2020</i>	<i>Produits prévus : 2021</i>
<b>A. Facilitation des travaux des organes intergouvernementaux et des organes d'experts</b>				
<b>Services fonctionnels pour les réunions</b> (nombre de réunions de trois heures)	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
1. Séances de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale	3	3	3	3
2. Séances du Comité spécial des opérations de maintien de la paix	1	1	1	1
3. Séances du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires	3	3	3	3
4. Séances du Comité du programme et de la coordination	1	1	1	1
<b>C. Activités de fond</b>				
<b>Consultations, conseils et action en faveur de telle ou telle cause</b> : consultations et dialogue avec les États Membres sur les questions liées aux activités du Département.				
<b>D. Activités de communication</b>				
<b>Programmes d'information, manifestations spéciales et supports d'information</b> : manifestations d'information et de sensibilisation ; articles et vidéos ; bulletins d'information.				
<b>Plateformes numériques et contenus multimédias</b> : gestion et tenue à jour des plateformes du Département (quatre sites web, intranet et comptes de média sociaux).				
<b>E. Activités d'appui</b>				
<b>Administration</b> : six réunions du Comité des clients des services de gestion et deux réunions du Comité des œuvres d'art.				

## Activités d'évaluation

- 29A.12 Il est prévu de procéder à l'auto-évaluation ci-après en 2020. Celle-ci devra fournir des orientations et tirer des enseignements en vue d'un recadrage des activités du Département :
- a) auto-évaluation de l'application du régime de responsabilité.

## **Programme de travail**

### **Sous-programme 1**

**Progiciel de gestion intégré, services destinés à la Cinquième Commission et au Comité du programme et de la coordination, services de gestion, contrôle hiérarchique (administration de la justice)**

### **Composante 1**

**Progiciel de gestion intégré**

### **Objectif**

- 29A.13 L'objectif auquel la composante contribue est d'améliorer la façon dont l'Organisation gère ses ressources dans les activités qu'elle mène conformément aux mandats.

### **Stratégie**

- 29A.14 Pour contribuer à améliorer la façon dont l'Organisation gère ses ressources dans les activités qu'elle mène conformément aux mandats, la composante appuiera la transformation opérationnelle dans les domaines de la planification et de la gestion des programmes, du suivi de l'exécution des programmes et de l'analyse des données et des activités, en harmonisant les procédures et les pratiques et en utilisant les technologies modernes.
- 29A.15 Umoja-Extension 2 continuera d'offrir de nouvelles fonctionnalités dans de nombreux domaines. Les améliorations apportées dans Umoja aux fonctions de planification stratégique, de budgétisation et de gestion de la performance permettront de renforcer le lien entre exécution des programmes et utilisation des ressources, tandis que la mise en service du module de gestion des partenaires de réalisation permettra de simplifier et de renforcer l'exécution des programmes. La mise en service du module de gestion de la chaîne d'approvisionnement permettra d'accroître l'efficacité des opérations par une meilleure planification de la demande et de l'offre et une meilleure gestion du transport. Doté notamment d'une fonction de gestion des participants aux réunions, le progiciel permettra de rationaliser les activités de base de l'Organisation. Tout cela devrait aboutir à une gestion plus efficace et plus transparente des ressources financières, humaines et matérielles de l'Organisation.
- 29A.16 Parmi les résultats déjà obtenus, citons les appréciations favorables du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires en ce qui concerne les améliorations apportées à l'infrastructure et l'appui fourni aux réformes du Secrétaire général ; en outre, il n'a pas été besoin de faire appel à un intégrateur de systèmes pour les composantes d'Umoja-Extension 2, ce qui a permis de réduire les coûts de sous-traitance et de mise à niveau dans les prévisions budgétaires.

### **Exécution du programme en 2019, par rapport à l'un des résultats escomptés**

- 29A.17 L'un des résultats escomptés pour 2019, à savoir la mise en place de processus de gestion des ressources et d'exécution des programmes rationnels, efficaces, assortis de dispositifs de contrôle interne et pleinement conformes aux textes, politiques et procédures applicables [voir le rapport du Secrétaire générale intitulé « Un nouveau modèle de gestion pour l'Organisation des Nations Unies : améliorer l'efficacité et l'application du principe de responsabilité grâce à une nouvelle structure de gestion » ([A/72/492/Add.2](#))] a été atteint, comme le montre l'augmentation du pourcentage de processus mis au point, testés et stabilisés dans les domaines des ressources humaines, des finances, de la chaîne d'approvisionnement et des services centraux d'appui. Ce pourcentage a été de 94 %, contre un objectif de 100 %. Parmi les facteurs expliquant que l'objectif n'ait pas été entièrement atteint, citons le retard pris dans la conclusion du tout premier contrat de service *cloud*, les

améliorations qu'il a fallu apporter à la plateforme et l'absence d'entité pilote pour l'une des composantes, dont l'équipe de projet était par ailleurs peu étoffée.

- 29A.18 En 2020, 19 des 133 processus d'Umoja-Extension 2 devraient être mis en place. Les processus d'Umoja-Extension 2 représentent non seulement 41 % des 321 processus répertoriés au total, mais concernent des fonctions bien plus complexes relevant de modules interdépendants, ce qui nécessite le recours à plusieurs technologies nouvelles, la mise au point de solutions ad hoc et la prise en compte de nouvelles catégories d'utilisateurs ; la gestion du changement en est rendue plus difficile encore.

### **Exécution du programme en 2019 : permettre la mise en œuvre du nouveau modèle de gestion**

- 29A.19 Umoja compte actuellement 43 639 utilisateurs répartis dans 422 sites. L'équipe Umoja s'est employée principalement à mettre en service les fonctions d'Umoja-Extension 2, à prêter appui aux réformes engagées dans les domaines de la gestion, de la paix et de la sécurité et du développement, à assurer la mise à niveau du matériel et des logiciels, y compris à mettre en service une application mobile, et à améliorer en permanence d'autres applications sans lien avec Umoja-Extension 2.
- 29A.20 En dotant Umoja de fonctions de planification des programmes, de gestion de la performance et de suivi qui font davantage place aux résultats, conformément au modèle de gestion du changement, le module de planification stratégique, de budgétisation et de gestion de la performance a contribué au projet de réforme de la gestion du Secrétaire général, lequel vise à donner davantage d'autonomie aux cadres et au personnel, à renforcer la transparence et la responsabilisation en matière de résultats et à améliorer l'exécution des mandats.
- 29A.21 Le module de gestion des partenaires de réalisation a permis d'améliorer la collaboration avec lesdits partenaires, qui ont ainsi eu accès à un portail et des outils leur permettant de présenter leur candidature, de demander le versement des fonds prévus, de rendre compte de l'avancement de leurs travaux et de communiquer d'autres informations sur l'exécution des projets. Le module a été intégré à Umoja et mis en service dans toutes les entités du Secrétariat qui font appel à des partenaires de réalisation, y compris les missions de maintien de la paix et les missions politiques spéciales.
- 29A.22 Le module de gestion de la chaîne d'approvisionnement d'Umoja-Extension 2 est bien plus performant que les modules et processus existants dans ce domaine, notamment en ce qui concerne la gestion des acquisitions (achats), la logistique et la gestion des biens (gestion des entrepôts et des stocks). Il comprend de nouveaux processus de planification et de gestion du transport, permet une meilleure planification des itinéraires de transport des marchandises et assure en temps réel le suivi des expéditions par des contacts directs avec les transitaires sur une plateforme conçue à cet effet. Le module de gestion des transports d'Umoja-Extension 2 permet de planifier et d'organiser le transport du matériel appartenant aux contingents, du personnel en tenue et des achats. Il dresse un tableau d'ensemble des réseaux et des opérations de transport de l'Organisation et dispose d'un système d'alerte rapide en cas de retard. Grâce à sa version 2 mise en service en décembre 2019, il s'applique désormais aux transports effectués au sein des missions et entre elles, aux transports utilisés par le personnel des Nations Unies et au transport de troupes qui nécessite d'affréter des avions sur le long terme.
- 29A.23 Le module de gestion du personnel en tenue couvre toutes les étapes de la planification et les processus connexes de gestion du personnel en tenue, comme la définition des besoins des unités, les mémorandums d'accord signés avec les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police, les inspections sur le terrain et les vérifications du matériel appartenant aux contingents, les rapports sur les effectifs, le calcul des remboursements et les remboursements aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police.



*Progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.24 Le travail effectué a contribué à améliorer la façon dont l'Organisation gère ses ressources dans les activités qu'elle mène conformément aux mandats, comme le montre la mise en service du module de planification stratégique, de budgétisation et de gestion de la performance, qui, en mettant à disposition un outil permettant de relier les informations et de les analyser en temps réel, a facilité l'établissement du budget-programme et des budgets de maintien de la paix et les procédures d'examen des organes intergouvernementaux.
- 29A.25 Premier module de ce type parmi les clients SAP, le module de gestion des partenaires de réalisation a été intégré à Umoja et mis en service dans toutes les entités du Secrétariat. Fin 2019, des accords représentant 466 millions de dollars avaient été enregistrés, concernant 914 partenaires de réalisation, et donné lieu à des paiements d'un montant de 258 millions de dollars.

Tableau 29A.2  
Mesure des résultats

2015	2016	2017	2018	2019
Mise en service Umoja-Démarrage et Umoja-Extension 1 au Siège, dans les Offices des Nations Unies à Genève et à Vienne, au Bureau de la coordination des affaires humanitaires (partout dans le monde), aux entités des Nations Unies dont le siège est à Nairobi (Office des Nations Unies à Nairobi, PNUE, ONU-Habitat), à la CESAP, à l'UNAKRT, à la CEA, à la CESAO, à la CEPALC, à la CEE et dans les tribunaux internationaux	Mise en service complète d'Umoja-Extension 2 dans les missions de maintien de la paix et les missions politiques spéciales	Stabilisation des fonctions relevant des processus d'Umoja-Démarrage et d'Umoja-Extension 1 et conception et développement des composantes de base des fonctionnalités d'Umoja-Extension 2	Stabilisation des fonctions relevant des processus d'Umoja-Démarrage et d'Umoja-Extension 1 et conception et développement des composantes de base des fonctionnalités d'Umoja-Extension 2	Mise en service et stabilisation des fonctionnalités d'Umoja-Extension 2 et adaptation d'Umoja, qui est le moteur de la réforme, à l'évolution des besoins des piliers de la réforme

*Abréviations* : CEA : Commission économique pour l'Afrique ; CEE : Commission économique pour l'Europe ; CEPALC : Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes ; CESAO : Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale ; CESAP : Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique ; ONU-Habitat : Programme des Nations Unies pour les établissements humains ; PNUE : Programme des Nations Unies pour l'environnement ; UNAKRT : Assistance des Nations Unies aux procès des Khmers rouges.

## Résultats escomptés pour 2021

### Résultat 1 : aider les responsables à tirer parti des nouvelles fonctionnalités d'Umoja-Extension 2 (résultat déjà défini pour 2020)

- 29A.26 La composante poursuivra ses travaux touchant la gestion du changement et visant à faire adopter Umoja par les utilisateurs, conformément au mandat qui a été défini, et favorisera l'utilisation systématique d'Umoja dans toute l'Organisation, comme devrait le montrer la mesure des résultats ci-après qui a été fixée pour 2021. Une mesure supplétive est utilisée pour 2020 car, dans sa résolution 74/251, l'Assemblée générale a approuvé un texte explicatif pour les sous-programmes qui ne porte que sur les objectifs qu'elle a approuvés dans sa résolution 71/6 et sur les produits retenus pour 2020.

Tableau 29A.3  
Mesure des résultats

2017	2018	2019	2020	2021
s.o.	Stabilisation des fonctions relevant des processus d'Umoja-Démarrage et d'Umoja-Extension 1 et conception et développement des composantes de base des fonctionnalités d'Umoja-Extension 2	Mise en service et stabilisation des fonctionnalités d'Umoja-Extension 2 et adaptation d'Umoja, qui est le moteur de la réforme, à l'évolution des besoins des piliers de la réforme	Visualisation en temps réel plus interactive des résultats des activités menées par l'Organisation, qui sont accessibles au public, conformément aux principes de responsabilité et de transparence qui sous-tendent les initiatives de réforme du Secrétaire général	Mises à niveau, améliorations et analyses de données permanentes de façon à améliorer les processus et à prendre des décisions plus éclairées en matière de ressources

Abréviation : s.o. : sans objet.

### Résultat 2 : transformation opérationnelle et amélioration des processus (nouveau résultat)

- 29A.27 Avec Umoja-Extension 2, l'optique de la stratégie de gestion du changement a changé : il ne s'agit plus de mettre l'accent sur les changements apportés aux processus et sur la formation à des tâches administratives, mais de se servir des données pour faciliter le pilotage stratégique des programmes et la prise de décisions. Les fonctionnalités d'Umoja-Extension 2 portent sur la planification, l'exécution, le suivi et la communication de l'information et s'adressent à des utilisateurs internes et externes très divers. Par ailleurs, Umoja-Extension 2 exploite de multiples technologies qui nécessitent une forte participation des utilisateurs et une bonne gestion des retours d'expérience.

#### Situation interne et réponse

- 29A.28 Pour la composante, la situation était la suivante : il s'agissait de permettre aux clients de se préparer tout en assurant la gestion du changement, de façon à permettre des mises en service simultanées de plusieurs modules destinés à des utilisateurs différents, en s'appuyant sur les enseignements tirés de mises en service précédentes.
- 29A.29 En réponse, la composante tirera parti des moyens institutionnels créés à la faveur de la réforme de la gestion et recourra aux capacités de transformation opérationnelle et de gestion des programmes

dont disposent la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et le groupe consultatif mondial chargé de l'amélioration des processus du Département de l'appui opérationnel. Cela permettra d'accélérer la transformation opérationnelle et de donner aux entités clientes les moyens d'être les artisans d'une culture de l'amélioration continue et de l'innovation, en tirant parti des fonctionnalités d'Umoja et des moyens offerts pour améliorer l'efficacité. Ces activités seront menées notamment en collaboration avec la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité, s'agissant de l'analyse décisionnelle, et en collaboration avec le groupe consultatif chargé de l'amélioration des processus, s'agissant de l'examen des processus.

*Progrès escomptés en ce qui concerne la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.30 Le travail qui sera effectué devrait contribuer à améliorer la façon dont l'Organisation gère ses ressources dans les activités qu'elle mène conformément aux mandats, comme devrait le montrer la mise en service de fonctions de planification, d'utilisation et de suivi des ressources axées sur les résultats et adossées à une meilleure analyse des données, à l'appui de décisions rapides.

Tableau 29A.4  
Mesure des résultats

2017	2018	2019	2020	2021
Fonctions de communication de l'information ouvertes à tous les utilisateurs	Fonctions de communication de l'information ouvertes à tous les utilisateurs	Fonctions de communication de l'information et tableaux de bord accessibles à certaines entités	Mise à jour des données et des tableaux de bord en temps réel, et fonctions d'analyse ouvertes à certains utilisateurs dans toutes les entités	Tableaux de bord et fonctions d'analyse accessibles à tous les utilisateurs, y compris aux États Membres

### Textes des organes délibérants définissant les mandats

- 29A.31 On trouvera ci-après la liste des mandats définis pour la composante.

#### *Résolutions de l'Assemblée générale*

60/260	Investir dans l'Organisation des Nations Unies pour lui donner les moyens de sa vocation mondiale	63/262	Technologies de l'information et des communications ; progiciel de gestion intégré ; sécurité, reprise après sinistre et continuité des opérations
60/283	Investir dans l'Organisation des Nations Unies pour lui donner les moyens de sa vocation mondiale : rapport détaillé		

### Produits

- 29A.32 On trouvera dans le tableau 29A.5 les produits retenus pour la période 2019-2021, classés par catégorie et sous-catégorie, qui ont contribué et devraient continuer de contribuer à la réalisation de l'objectif énoncé ci-dessus.

Tableau 29A.5

**Composante 1 (sous-programme 1) : produits retenus pour la période 2019-2021, par catégorie et sous-catégorie**

<i>Catégorie et sous-catégorie</i>	<i>Produits prévus : 2019</i>	<i>Produits livrés : 2019</i>	<i>Produits prévus : 2020</i>	<i>Produits prévus : 2021</i>
<b>A. Facilitation des travaux des organes intergouvernementaux et des organes d'experts</b>				
<b>Documentation destinée aux organes délibérants</b> (nombre de documents)	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>-</b>
1. Rapport d'étape sur le progiciel de gestion intégré	1	1	1	-
<b>Services fonctionnels pour les réunions</b> (nombre de réunions de trois heures)	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>-</b>
2. Séances de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale	5	2	2	-
3. Séances du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires	1	1	1	-
<b>C. Activités de fond</b>				
<b>Consultations, conseils et action en faveur de telle ou telle cause</b> : discussions avec les clients sur l'intégration d'Umoja-Intégration, la mise en service d'Umoja et la façon dont Umoja peut répondre à leurs besoins.				
<b>D. Activités de communication</b>				
<b>Plateformes numériques et contenus multimédias</b> : gestion et tenue à jour du site web Umoja et des comptes Umoja dans les médias sociaux.				
<b>E. Activités d'appui</b>				
<b>Informatique et communications</b> : améliorations apportées en permanence aux six logiciels et applications ; appui au Pôle d'assistance centralisée (niveau 3).				

## **Composante 2**

### **Services destinés à la Cinquième Commission et au Comité du programme et de la coordination**

#### **Objectif**

- 29A.33 L'objectif auquel la composante contribue est de permettre à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et au Comité du programme et de la coordination de tenir leurs débats et de prendre des décisions en toute efficacité et efficience.

#### **Stratégie**

- 29A.34 Pour permettre à la Cinquième Commission et au Comité du programme et de la coordination de tenir leurs débats et de prendre des décisions en toute efficacité et efficience, la composante continuera d'améliorer la communication sur les questions d'organisation et de procédure relatives aux réunions et de renforcer l'appui fonctionnel et technique et les services de secrétariat fournis aux États Membres et aux autres participants aux réunions, ce qui devrait permettre de faciliter les travaux et les délibérations des États Membres et faire en sorte qu'ils puissent prendre des décisions sur toutes les questions administratives et budgétaires. Parmi les résultats déjà obtenus, citons l'amélioration de la communication entre le secrétariat de la Commission et du Comité et les États Membres, grâce à la mise en service sur le portail e-deleGATE de l'interface Fifth Committee Place, un outil convivial offrant de nouvelles fonctionnalités.

## **Exécution du programme en 2019, par rapport à l'un des résultats escomptés**

- 29A.35 L'un des résultats escomptés pour 2019, à savoir l'amélioration de la communication sur les questions d'organisation et de procédure relatives aux réunions et le renforcement de l'appui fonctionnel et technique et des services de secrétariat fournis aux États Membres et aux autres participants aux réunions [voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Un nouveau modèle de gestion pour l'Organisation des Nations Unies : améliorer l'efficacité et l'application du principe de responsabilité grâce à une nouvelle structure de gestion » (A/72/492/Add.2)], a été atteint. C'est ce que montre l'enquête menée à la fin de la soixante-treizième session, en juillet 2019, dans laquelle 100 % des répondants se sont déclarés très satisfaits de la disponibilité des fonctionnaires du secrétariat de la Cinquième Commission et de l'efficacité des services rendus, résultat conforme à l'objectif (100 %) et supérieur à celui obtenu l'année précédente (94 %). En ce qui concerne l'interface Fifth Committee Place du portail e-deleGATE, qui est venue remplacer e-Room en 2018 et grâce à laquelle le secrétariat de la Cinquième Commission communique désormais avec les membres de la Commission, l'enquête indique que 62 % des répondants s'en sont dits très satisfaits, contre 56 % l'année précédente.

## **Exécution du programme en 2019 : échanges directs avec les directeurs de programmes**

- 29A.36 En 2019, les réunions de la Cinquième Commission et du Comité du programme et de la coordination se sont déroulées selon les programmes de travail de ces organes, dans les temps voulus, avec méthode et dans le respect des procédures établies. Les objectifs ont été atteints en ce qui concerne l'élaboration et la diffusion des programmes de travail ainsi que la présentation des rapports finals.
- 29A.37 En 2019, le secrétariat de la Cinquième Commission et du Comité du programme et de la coordination a permis à ces organes d'avoir des échanges directs plus nombreux, en temps réel, avec les directeurs de programmes en poste au Siège, dans les bureaux hors Siège et dans les missions. Ces échanges témoignent du fait que le Secrétariat est passé d'une structure de gestion et d'un cadre administratif centralisés à un nouveau modèle de gestion, dans lequel davantage de pouvoirs sont délégués aux responsables, qui sont plus autonomes et désormais en mesure de décider comment utiliser au mieux les ressources dont ils disposent pour exécuter les programmes et les mandats, et qui répondent en outre de l'exécution des programmes et des budgets correspondants. Des vidéoconférences ont permis aux directeurs de programmes de s'entretenir directement avec les membres de la Cinquième Commission, ce qui a grandement amélioré la communication. En 2019, la composante a organisé 42 vidéoconférences pendant les première et deuxième reprises de la soixante-treizième session et la partie principale de la soixante-quatorzième session de la Cinquième Commission, ce qui représente une augmentation de 396 % par rapport à la moyenne annuelle des cinq années précédentes (10,6). De même, la composante a organisé 23 vidéoconférences pour le Comité du programme et de la coordination au cours de sa cinquante-neuvième session, ce qui représente une augmentation de 180 % par rapport à la moyenne annuelle des cinq années précédentes (12,8).

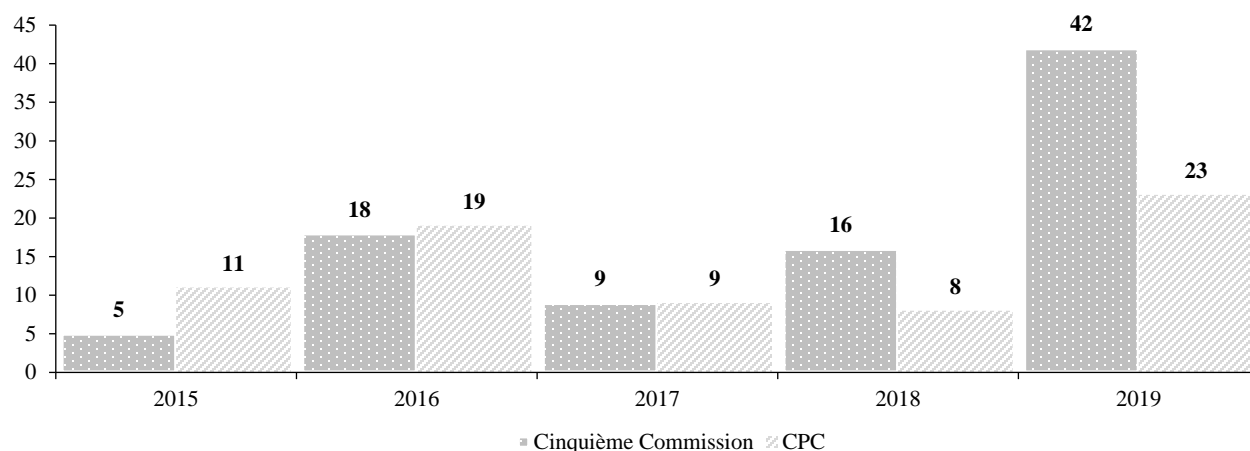
### *Progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.38 Le travail effectué a permis à la Cinquième Commission et au Comité du programme et de la coordination de tenir leurs débats et de prendre des décisions en toute efficacité et efficience, comme le montrent le recours plus fréquent de ces organes à la vidéoconférence et les appréciations positives reçues à l'occasion des enquêtes de satisfaction sur les services de la composante. Des évaluations basées sur ces enquêtes sont menées à la fin de chaque session et leurs résultats pris en compte dans l'établissement et l'exécution des plans de travail annuels du Département, le but étant d'améliorer encore les services fournis par la composante aux États Membres et aux autres parties prenantes, y compris aux entités partenaires du Secrétariat. Dans les enquêtes passées, les services fournis par la composante ont toujours été très bien notés. Au cours des cinq dernières années, les services rendus

par le secrétariat de la Cinquième Commission et du Comité du programme et de la coordination ont généralement fait l'objet d'un taux de satisfaction de plus de 97 % de la part des États Membres.

Figure 29A.I

**Mesure des résultats : utilisation des services de vidéoconférence par la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et le Comité du programme et de la coordination**



*Abréviation : CPC : Comité du programme et de la coordination*

## Résultats escomptés pour 2021

### Résultat 1 : les représentants connaissent mieux les sources d'information à leur disposition (résultat déjà défini pour 2020)

- 29A.39 La composante poursuivra ses activités relatives à l'interface électronique permettant au secrétariat de la Commission de communiquer avec les membres de la Commission, conformément au mandat qui a été défini, et s'emploiera à améliorer la communication sur les questions d'organisation et de procédure relatives aux réunions et à renforcer l'appui fonctionnel et technique et les services de secrétariat fournis aux États Membres, comme devrait le montrer la mesure des résultats ci-après qui a été fixée pour 2021. Une mesure supplétive est utilisée pour 2020 car, dans sa résolution [74/251](#), l'Assemblée générale a approuvé un texte explicatif pour les sous-programmes qui ne porte que sur les objectifs qu'elle a approuvés dans sa résolution [71/6](#) et sur les produits retenus pour 2020.

Tableau 29A.6  
Mesure des résultats

2017	2018	2019	2020	2021
s.o.	Proportion d'appréciations positives dans l'enquête	Proportion d'appréciations positives dans l'enquête identique ou supérieure	Proportion d'appréciations positives dans l'enquête identique ou supérieure	Proportion d'appréciations positives dans l'enquête identique ou supérieure
	• Cinquième Commission de l'Assemblée générale : 98,3 %			



Tableau 29A.7  
**Mesure des résultats**

2017	2018	2019	2020	2021
Proportion d'appréciations positives dans l'enquête	Proportion d'appréciations positives dans l'enquête	Proportion d'appréciations positives dans l'enquête	Proportion d'appréciations positives dans l'enquête supérieure	Proportion d'appréciations positives dans l'enquête supérieure
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cinquième Commission de l'Assemblée générale : 97,9 %</li> <li>• Comité du programme et de la coordination : 98,4 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cinquième Commission de l'Assemblée générale : 98,3 %</li> <li>• Comité du programme et de la coordination : 97,5 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cinquième Commission de l'Assemblée générale : 95,7 %</li> <li>• Comité du programme et de la coordination : 97,3 %</li> </ul>		

### Textes des organes délibérants définissant les mandats

29A.44 On trouvera ci-après la liste des mandats définis pour la composante.

#### *Charte des Nations Unies*

Chapitre IV, Article 17 Fonctions et pouvoirs de l'Assemblée générale

#### *Résolutions de l'Assemblée générale*

45/248 B, section VI Questions relatives au budget-programme de l'exercice biennal 1990-1991

#### *Résolutions et décisions du Conseil économique et social*

902 (XXXIV) Comité spécial de coordination chargé de s'occuper particulièrement de la Décennie des Nations Unies pour le développement

### Produits

29A.45 On trouvera dans le tableau 29A.8 les produits retenus pour la période 2019-2021, classés par catégorie et sous-catégorie, qui ont contribué et devraient continuer de contribuer à la réalisation de l'objectif énoncé ci-dessus.



Tableau 29A.8

**Composante 2 (sous-programme 1) : produits retenus pour la période 2019-2021, par catégorie et sous-catégorie**

<i>Catégorie et sous-catégorie</i>	<i>Produits prévus : 2019</i>	<i>Produits livrés : 2019</i>	<i>Produits prévus : 2020</i>	<i>Produits prévus : 2021</i>
<b>A. Facilitation des travaux des organes intergouvernementaux et des organes d'experts</b>				
<b>Documentation destinée aux organes délibérants</b> (nombre de documents)	<b>167</b>	<b>250</b>	<b>167</b>	<b>235</b>
1. Notes sur le programme de travail de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale	70	128	70	125
2. Notes sur l'état d'avancement de la documentation de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale	35	45	35	40
3. Notes de procédure à l'usage de la présidence de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale	40	42	40	40
4. Notes sur le programme de travail du Comité du programme et de la coordination	10	11	10	12
5. Notes sur l'état d'avancement de la documentation du Comité du programme et de la coordination	2	1	2	2
6. Notes de procédure à l'usage de la présidence du Comité du programme et de la coordination	10	23	10	16
<b>Services de conférence et de secrétariat pour les réunions</b> (nombre de réunions de trois heures)	<b>200</b>	<b>197</b>	<b>200</b>	<b>200</b>
7. Séances de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale	160	160	160	160
8. Séances du Comité du programme et de la coordination	40	37	40	40
<b>C. Activités de fond</b>				
<b>Consultations, conseils et action en faveur de telle ou telle cause</b> : fourniture de conseils aux membres du Bureau ; services consultatifs et fourniture de conseils aux coordonnateurs ; fourniture de conseils et de réponses dans le cadre des demandes émanant des délégations sur les travaux passés de la Commission et du Comité.				
<b>D. Activités de communication</b>				
<b>Plateformes numériques et contenus multimédias</b> : gestion et tenue à jour des sites web de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et du Comité du programme et de la coordination et gestion et tenue à jour du portail e-deleGATE.				

### **Composante 3**

#### **Secrétariat du Comité des marchés du Siège et du Comité central de contrôle du matériel**

#### **Objectif**

- 29A.46 L'objectif auquel la composante contribue est de garantir que le Secrétariat de l'ONU applique, dans le cadre des procédures d'achat de biens et de services, les principes d'équité, d'intégrité, de transparence, de mise en concurrence internationale effective, de recherche d'un rapport qualité-prix optimal et de respect des intérêts de l'Organisation, et de garantir également que les décisions appropriées soient prises et que la liquidation ou la perte des biens et fournitures appartenant à l'Organisation soient dûment consignées, de même que les dommages ou autres anomalies les concernant.

## Stratégie

- 29A.47 Pour contribuer à faire en sorte que le Secrétariat de l'ONU applique, dans le cadre des procédures d'achat de biens et de services, le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'Organisation, la composante examinera toutes les recommandations concernant l'attribution de marchés d'une valeur supérieure à 1 million de dollars afin de vérifier que les principes d'équité, d'intégrité, de transparence, de mise en concurrence internationale effective, de recherche d'un rapport qualité-prix optimal et de respect des intérêts de l'Organisation sont bien respectés, ce qui devrait permettre à l'Organisation de réaliser des économies. Parmi les résultats déjà obtenus, citons les dépenses que l'Organisation a pu éviter grâce aux recommandations du Comité des marchés du Siège : au cours des cinq dernières années, les recommandations du Comité ont permis de faire des économies d'un montant moyen de 32 254 417 dollars par an.
- 29A.48 Pour contribuer à faire en sorte que le Secrétariat de l'ONU applique, dans le cadre des procédures d'achat de biens et de services, les principes d'équité, d'intégrité, de transparence, de mise en concurrence internationale effective, de recherche d'un rapport qualité-prix optimal et de respect des intérêts de l'Organisation, et à garantir également que les décisions appropriées soient prises et que la liquidation ou la perte des biens et fournitures appartenant à l'Organisation soient dûment consignées, de même que les dommages ou autres anomalies les concernant, la composante examinera toutes les propositions soumises au Comité central de contrôle du matériel afin de vérifier que les règles financières régissant la vente et la cession de biens sont bien respectées, ce qui devrait permettre une comptabilisation exacte des actifs de l'Organisation dans les états financiers des entités concernées et la bonne application des règles de cession des actifs, y compris sur le plan environnemental. Parmi les résultats déjà obtenus, citons la clôture de la Mission des Nations Unies pour l'appui à la justice en Haïti et de ses comptes financiers dans les délais impartis, grâce au traitement rapide des dossiers concernant sa liquidation.

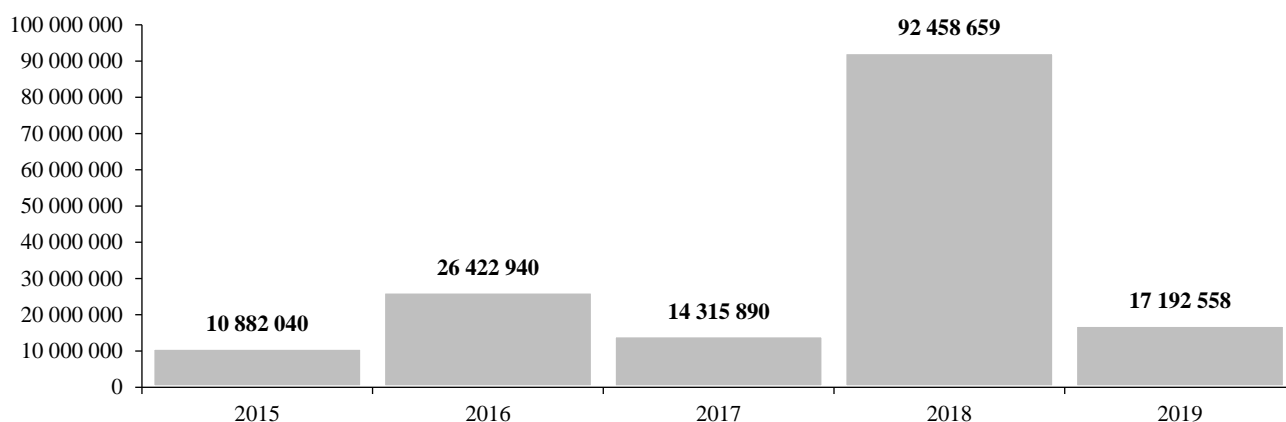
## Exécution du programme en 2019 : meilleur rapport qualité-prix

- 29A.49 En 2019, la composante a continué d'examiner l'intégralité des procédures de passation de marché, depuis le recensement des besoins jusqu'aux recommandations d'attribution de chaque marché, afin de s'assurer du bon respect du Règlement financier et des règles de gestion financière et des textes administratifs pertinents. Dans le cadre de cet examen, le Comité des marchés du Siège a formulé des recommandations pour l'attribution des plus gros marchés, afin d'aider les hauts fonctionnaires chargés de leur adjudication à prendre les bonnes décisions dans l'intérêt de l'Organisation.
- 29A.50 La composante a également veillé à ce que chaque proposition d'attribution de marché applique, entre autres, le principe du meilleur rapport qualité-prix. Le Comité a retenu les propositions d'attribution de marché qui lui ont été soumises pour examen et recommandation quand celles-ci présentaient le meilleur rapport qualité-prix. Quand ce n'était pas le cas, il a formulé d'autres recommandations, préconisant par exemple des négociations avec un ou plusieurs fournisseurs. Ces autres recommandations ont permis d'éviter des dépenses. Le montant des économies réalisées a fluctué d'une année sur l'autre, selon le type de marchés faisant l'objet de la proposition présentée au Comité pour examen.

### *Progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.51 Le travail effectué a contribué à garantir que le Secrétariat de l'ONU applique, dans le cadre des procédures d'achat de biens et de services, les principes d'équité, d'intégrité, de transparence, de mise en concurrence internationale effective, de recherche d'un rapport qualité-prix optimal et de respect des intérêts de l'Organisation, et à garantir également que les décisions appropriées soient prises et que la liquidation ou la perte des biens et fournitures appartenant à l'Organisation soient dûment consignées, de même que les dommages ou autres anomalies les concernant, comme le montre le montant des dépenses ayant été évitées en 2019, à savoir 17,2 millions de dollars.

Figure 29A.II

**Mesure des résultats : dépenses ayant été évitées à la suite de négociations avec un ou plusieurs fournisseurs****Résultats escomptés pour 2021****Résultat 1 : nouveau système de gestion complète des dossiers pour la formulation des recommandations stratégiques dans le domaine des achats (résultat déjà défini pour 2020)**

29A.52 La composante poursuivra ses activités relatives au système de gestion complète des dossiers, conformément au mandat qui a été défini, et s'emploiera à renforcer la transparence et le régime de responsabilité dans le domaine de l'acquisition et de la liquidation des actifs de l'Organisation, comme devrait le montrer la mesure des résultats ci-après qui a été fixée pour 2021. Une mesure supplétive est utilisée pour 2020 car, dans sa résolution 74/251, l'Assemblée générale a approuvé un texte explicatif pour les sous-programmes qui ne porte que sur les objectifs qu'elle a approuvés dans sa résolution 71/6 et sur les produits retenus pour 2020.

Tableau 29A.9

**Mesure des résultats**

2017	2018	2019	2020	2021
s.o.	Absence, parmi les entités du Secrétariat, y compris dans les missions, d'une procédure structurée permettant d'apporter des changements stratégiques sur la base des recommandations du Comité des marchés du Siège	Mise en place, parmi les entités du Secrétariat, y compris dans les missions, d'une procédure structurée et solide permettant d'apporter des changements stratégiques sur la base de données factuelles et des recommandations du Comité des marchés du Siège	Formulation, par le Comité des marchés du Siège, de recommandations stratégiques ad hoc dans le domaine des achats, étayées par les données recueillies grâce au nouveau système de gestion complète des dossiers	Nouvelle politique qui, fondée sur les données recueillies grâce au système de gestion complète des dossiers, œuvre au renforcement des activités d'achat et de cession des actifs de l'Organisation

Abréviation : s.o : sans objet.

**Résultat 2 : délégation renforcée (nouveau résultat)**

29A.53 En 2021, la composante continuera de favoriser un examen rapide des dossiers relatifs à l'adjudication des marchés, à la modification des contrats, à la comptabilisation en pertes et à la liquidation des avoirs et d'apporter son appui à la formulation des recommandations en la matière. Grâce à ses travaux, elle possède désormais un corps unique de connaissances dans ce domaine au Secrétariat

*Situation interne et réponse*

29A.54 Pour la composante, la situation était la suivante : il s'agissait de recenser, dans les entités hors Siège, les besoins de formation des membres des comités d'examen des marchés et des comités de contrôle du matériel, le but étant d'assurer un passage sans heurt au nouveau régime juridique de délégation des pouvoirs et de renforcer la cohérence entre les approches du Siège et des entités hors Siège.

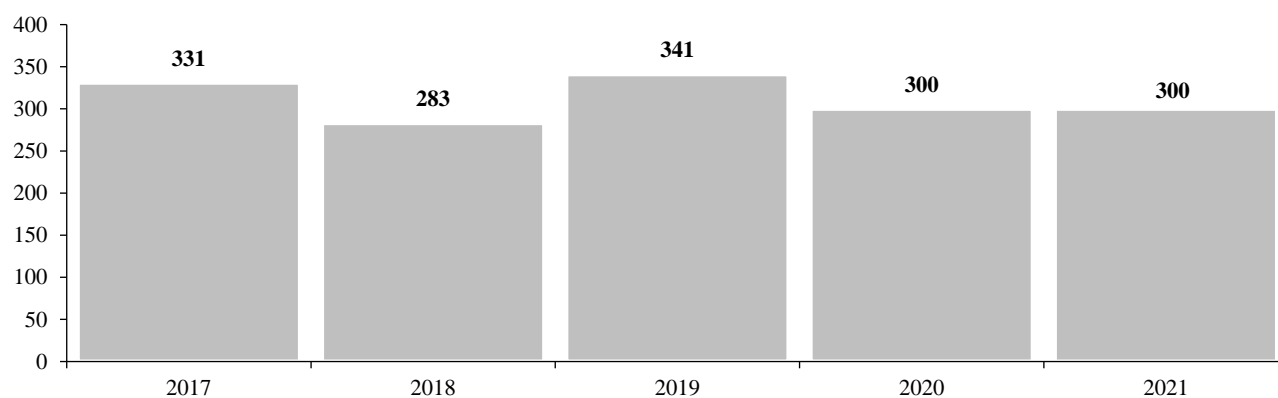
29A.55 En réponse, la composante entend en 2021 diffuser ses meilleures pratiques auprès des membres et secrétaires des comités locaux d'examen des marchés et des comités locaux de contrôle du matériel, des spécialistes des achats et des responsables de la gestion des biens, au moyen d'activités de formation et de renforcement des capacités.

*Progrès escomptés en ce qui concerne la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

29A.56 Le travail qui sera effectué devrait contribuer à garantir que le Secrétariat de l'ONU applique, dans le cadre des procédures d'achat de biens et de services, les principes d'équité, d'intégrité, de transparence, de mise en concurrence internationale effective, de recherche d'un rapport qualité-prix optimal et de respect des intérêts de l'Organisation, et de garantir également que les décisions appropriées soient prises et que la liquidation ou la perte des biens et fournitures appartenant à l'Organisation soient dûment consignées, de même que les dommages ou autres anomalies les concernant, comme devrait le montrer la poursuite des activités de transfert de connaissances, 300 nouveaux fonctionnaires devant être formés aux travaux des comités d'examen des marchés et des comités de contrôle du matériel.

Figure 29A.III

**Mesure des résultats : nombre de fonctionnaires ayant reçu une formation, 2017-2021**



## Textes des organes délibérants définissant les mandats

29A.57 On trouvera ci-après la liste des mandats définis pour la composante.

### *Résolutions de l'Assemblée générale*

69/273 Achats

## Produits

29A.58 On trouvera dans le tableau 29A.10 les produits retenus pour la période 2019-2021, classés par catégorie et sous-catégorie, qui ont contribué et devraient continuer de contribuer à la réalisation de l'objectif énoncé ci-dessus.

Tableau 29A.10

### **Composante 3 (sous-programme 1) : produits retenus pour la période 2019-2021, par catégorie et sous-catégorie**

---

*Catégorie et sous-catégorie*

---

#### **E. Activités d'appui**

**Administration** : formation des membres des comités locaux d'examen des marchés et des comités locaux de contrôle du matériel et formulation d'orientations à leur intention ; fourniture de conseils au sujet des directives sur les achats et les biens ; gestion de l'application Electronic Committee of Contracts (eCC), un outil utilisé par le Comité des marchés du Siège et les comités locaux d'examen des marchés ; administration et tenue à jour des outils de formation en ligne destinés aux membres des comités locaux d'examen des marchés et des comités locaux de contrôle du matériel.

**Justice interne et contrôle interne** : fourniture d'un appui fonctionnel et technique au Comité des marchés du Siège et à la formulation de recommandations sur les propositions d'attribution de marchés à l'intention des chefs d'entité ; fourniture d'un appui fonctionnel et technique au Comité central de contrôle du matériel ; missions d'appui chargées de contrôler le fonctionnement des comités locaux d'examen des marchés ; établissement de rapports sur le fonctionnement des comités locaux d'examen des marchés et des comités locaux de contrôle des biens et sur l'exécution des fonctions d'achat dans les entités.

---

## Composante 4

### **Administration de la justice : contrôle hiérarchique**

## Objectif

29A.59 L'objectif auquel la composante contribue est de garantir le bon respect du Statut et du Règlement du personnel de l'ONU lors de la prise de décisions, de permettre le règlement rapide des différends liés à l'emploi et de faire l'économie de contentieux inutiles avec des membres du personnel.

## Stratégie

29A.60 Pour contribuer à garantir le bon respect du Statut et du Règlement du personnel de l'ONU lors de la prise de décisions, la composante entend poursuivre ses activités de sensibilisation, en tenant des réunions d'information avec le personnel d'encadrement, en formant à ces questions les hauts fonctionnaires lors de leur entrée en fonction, en cernant, de concert avec le Département de l'appui opérationnel, les tendances et les problèmes récurrents qui se dégagent de l'analyse des affaires portées devant le système de justice formel de l'Organisation et en diffusant auprès du personnel d'encadrement le guide sur les enseignements tirés de l'expérience, ce qui devrait permettre aux cadres et aux fonctionnaires de mieux connaître leurs obligations et favoriser la mise en œuvre de bonnes pratiques de gestion. Parmi les résultats déjà obtenus, citons les appréciations positives des cadres sur les activités de sensibilisation, qui ont été élargies aux questions relatives à la prise de

décisions dans tout le Secrétariat, et sur les conseils qui leur ont été fournis sur la façon de gérer les désaccords à cet égard en vue d'éviter la saisine du système de justice formel.

- 29A.61 Pour contribuer à la résolution rapide des différends liés à l'emploi et faire l'économie de contentieux inutiles avec des membres du personnel, la composante analysera en toute objectivité les faits présentés dans la demande eu égard aux règles instituées par le Statut et le Règlement du personnel de l'ONU et communiquera au fonctionnaire auteur de la demande l'évaluation motivée et complète devant servir de base à la recommandation du Groupe du contrôle hiérarchique sur l'affaire le concernant, ce qui devrait permettre un règlement rapide des différends résultant de décisions prises dans l'administration des conditions d'emploi des membres du personnel et un renforcement de la confiance des fonctionnaires vis-à-vis du système de justice interne. Parmi les résultats déjà obtenus depuis la création de la composante en juillet 2009, citons le chiffre suivant : en moyenne, seules 18 % des demandes de contrôle hiérarchique ont donné lieu à une saisine du Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies. La composante a également favorisé le règlement informel des différends : en moyenne, 27 % des demandes de contrôle hiérarchique ont été réglées par ce moyen.

### **Exécution du programme en 2019, par rapport à l'un des résultats escomptés**

- 29A.62 L'un des résultats escomptés pour 2019, à savoir une meilleure application du principe de responsabilité en ce qui concerne les décisions en matière de gestion [voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Un nouveau modèle de gestion pour l'Organisation des Nations Unies : améliorer l'efficacité et l'application du principe de responsabilité grâce à une nouvelle structure de gestion » ([A/72/492/Add.2](#))], a été atteint, comme le montre le fait que seules 3 % des décisions ayant fait l'objet d'un contrôle hiérarchique ont été annulées, contre un objectif de 10 %.

### **Exécution du programme en 2019 : nombre de différends liés à l'emploi ayant donné lieu à une procédure contentieuse**

- 29A.63 Le contrôle hiérarchique permet à l'Organisation d'examiner les différends qui l'opposent à des fonctionnaires en raison de décisions prises dans l'administration de leurs conditions d'emploi et de les régler à un stade précoce, mais aussi de renforcer la prise de décisions administratives en faisant connaître auprès de ses services les problèmes récurrents et les enseignements que l'on peut tirer dudit contrôle.
- 29A.64 En 2019, le Groupe du contrôle hiérarchique a reçu 704 requêtes de membres du personnel venant contester la légalité de décisions administratives prises à leur égard. L'une des tâches principales de la composante a consisté à donner suite à ces requêtes. La procédure de contrôle hiérarchique comprend notamment les activités suivantes : tenir des consultations souvent approfondies avec les parties prenantes, explorer la possibilité d'un règlement informel du différend et garantir une application cohérente des règlements et des règles.
- 29A.65 Le sous-programme a également tenu des réunions régulières avec le Département de l'appui opérationnel et le Bureau de l'Ombudsman afin d'examiner les questions portées devant le système de justice formel et informel et de réfléchir aux moyens d'augmenter le nombre d'affaires susceptibles d'être réglées par la voie informelle. Afin de réduire le volume de contentieux devant le système de justice formel, le sous-programme s'est également efforcé de faire connaître les enseignements tirés de l'expérience, en organisant des réunions d'information avec le Département de l'appui opérationnel, le Centre de services régional d'Entebbe (Ouganda) et les responsables des ressources humaines des missions, en tenant des réunions d'information avec les acteurs concernés du Bureau des services de contrôle interne et en participant à la formation des hauts fonctionnaires à leur entrée en fonction.

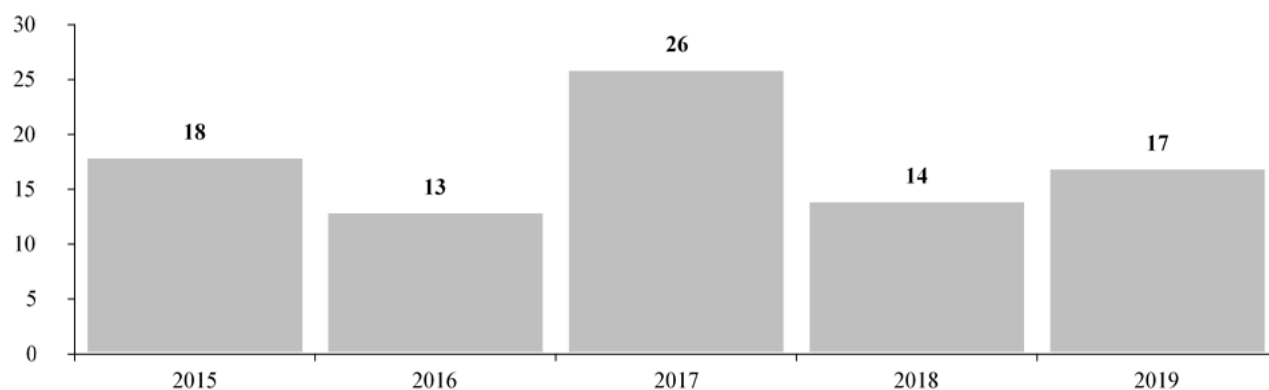
*Progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.66 Le travail effectué a contribué à garantir le bon respect du Statut et du Règlement du personnel de l'ONU lors de la prise de décisions, à permettre un règlement rapide des différends liés à l'emploi et à faire l'économie de contentieux inutiles avec des membres du personnel, comme le montre le fait que seuls 17 % des fonctionnaires ayant déposé des demandes de contrôle hiérarchique en 2019 (704 demandes) ont par la suite saisi le Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies.

Figure 29A.IV

**Mesure des résultats : pourcentage de demandes de contrôle hiérarchique ayant donné lieu à une procédure contentieuse**

(En pourcentage)

**Résultats escomptés pour 2021****Résultat 1 : diffusion aux bureaux extérieurs éloignés des enseignements tirés des procédures de contrôle hiérarchique (résultat déjà défini pour 2020)**

- 29A.67 La composante continuera d'œuvrer à la diffusion des enseignements tirés des procédures de contrôle hiérarchique, conformément au mandat qui a été défini, et contribuera à l'amélioration du processus décisionnel et de l'application du principe de responsabilité, ainsi qu'à une meilleure connaissance du système de justice interne, comme devrait le montrer la mesure des résultats ci-après qui a été fixée pour 2021. Une mesure supplétive est utilisée pour 2020 car, dans sa résolution [74/251](#), l'Assemblée générale a approuvé un texte explicatif pour les sous-programmes qui ne porte que sur les objectifs qu'elle a approuvés dans sa résolution [71/6](#) et sur les produits retenus pour 2020.

Tableau 29A.11

**Mesure des résultats**

2017	2018	2019	2020	2021
s.o.	Retours montrant une méconnaissance des questions de contrôle hiérarchique dans le cadre du système de justice interne	Retours du Siège et des bureaux régionaux montrant une bonne connaissance des questions de contrôle hiérarchique dans le cadre du système de justice interne	Retours des bureaux extérieurs éloignés montrant une bonne connaissance des questions liées au système de justice interne	Retours des bureaux extérieurs éloignés montrant une bonne connaissance des questions liées au système de justice interne

Abréviation : s.o : sans objet.

**Résultat 2 : meilleur accès à la justice interne (nouveau résultat)**

- 29A.68 Dans le système de justice interne de l'Organisation, il importe non seulement que les membres du personnel connaissent les droits et obligations que leur confèrent le Statut et le Règlement du personnel de l'ONU, mais également qu'ils sachent quelles voies de recours leur sont ouvertes et comment elles fonctionnent. Cela permet de mieux gérer les attentes et de renforcer la confiance du personnel dans le système. Dans le cadre de ses activités de sensibilisation et ses services consultatifs individuels (sur demande), la composante a œuvré en ce sens auprès des fonctionnaires demandant un contrôle hiérarchique.

*Situation interne et réponse*

- 29A.69 Pour la composante, la situation était la suivante : il s'agissait de faire connaître le système de justice interne et le rôle du Groupe du contrôle hiérarchique auprès des membres du personnel, en particulier celles et ceux en poste dans les lieux d'affectation les plus éloignés. Cette activité de sensibilisation est indispensable au fonctionnement d'ensemble du système, car elle permet, par exemple, que les membres du personnel connaissent les voies de recours qui leur sont ouvertes, comprennent l'intérêt d'un règlement informel des griefs et sachent quels types d'affaires sont du ressort du système de justice interne.
- 29A.70 En réponse, la composante entend organiser des réunions virtuelles avec les syndicats du personnel et les fonctionnaires intéressés du Siège et des bureaux extérieurs afin de procéder à des échanges de vues sur les préoccupations du personnel en matière de justice interne et sur le rôle du Groupe du contrôle hiérarchique dans ce domaine. Elle entend également élaborer et diffuser des listes de questions fréquentes (FAQ), qui seront publiées sur la page web du Groupe et sur iSeek et comprendront des informations détaillées sur le contrôle hiérarchique et les renseignements que cherchent en général les fonctionnaires. Cela devrait permettre au personnel de mieux connaître le système de justice interne et contribuer à renforcer la confiance dans le contrôle hiérarchique comme moyen permettant d'examiner en toute objectivité les recours des fonctionnaires.

*Progrès escomptés en ce qui concerne la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.71 Le travail qui sera effectué devrait contribuer à garantir le bon respect et une bonne compréhension du Statut et du Règlement du personnel de l'ONU lors de la prise de décisions, de permettre le règlement rapide des différends liés à l'emploi et de faire l'économie de contentieux inutiles avec des membres du personnel, grâce à une meilleure information des membres du personnel sur le système de justice interne et les droits que leur confère leur contrat de travail, comme devraient le montrer les appréciations positives des fonctionnaires à l'issue des activités de sensibilisation.

Tableau 29A.12  
Mesure des résultats

2017	2018	2019	2020	2021
Méconnaissance du système de justice interne et du rôle du Groupe du contrôle hiérarchique chez les membres du personnel, en particulier ceux en poste dans les lieux d'affectation éloignés	Méconnaissance du système de justice interne et du rôle du Groupe du contrôle hiérarchique chez les membres du personnel, en particulier ceux en poste dans les lieux d'affectation éloignés	Méconnaissance du système de justice interne et du rôle du Groupe du contrôle hiérarchique chez les membres du personnel, en particulier ceux en poste dans les lieux d'affectation éloignés	Retours du Siège et des bureaux régionaux montrant une bonne connaissance des questions de contrôle hiérarchique dans le cadre du système de justice interne	Retours des bureaux locaux montrant une bonne connaissance des questions relatives au système de justice interne



## Produits

- 29A.72 On trouvera dans le tableau 29A.13 les produits retenus pour la période 2019-2021, classés par catégorie et sous-catégorie, qui ont contribué et devraient continuer de contribuer à la réalisation de l'objectif énoncé ci-dessus.

Tableau 29A.13

### Composante 4 (sous-programme 1) : produits retenus pour la période 2019-2021, par catégorie et sous-catégorie

---

*Catégorie et sous-catégorie*

---

#### E. Activités d'appui

**Justice internet et contrôle interne** : formulation de recommandations sur les demandes de contrôle hiérarchique de décisions administratives contestées ; formulation de recommandations sur les demandes de suspension de l'exécution d'une décision administrative contestée déposées auprès du Secrétaire général dans les affaires pouvant déboucher sur la cessation de service du fonctionnaire ; formulation de recommandations sur les problèmes récurrents en matière de pouvoir de décision hiérarchique ; formulation de recommandations sur les cas dans lesquels le pouvoir hiérarchique délégué peut être retiré ou faire l'objet d'une enquête ; fourniture de conseils aux décideurs sous forme d'un guide périodique des enseignements tirés de l'expérience.

---

## Sous-programme 2

### Planification des programmes, finances et budget

#### Composante 1

##### Finances

##### Objectif

- 29A.73 L'objectif auquel la composante contribue est de mobiliser les fonds nécessaires pour couvrir les dépenses de l'Organisation, en application de l'Article 17 de la Charte des Nations Unies, et de garantir une gestion financière et une communication de l'information financière intégrées, saines, efficaces et rationnelles, grâce à un dispositif de contrôle interne rigoureux.

##### Stratégie

- 29A.74 Pour contribuer à la mobilisation des fonds nécessaires pour couvrir les dépenses de l'Organisation, en application de l'Article 17 de la Charte des Nations Unies, la composante continuera de suivre de près et de planifier le recouvrement des contributions et d'équilibrer les décaissements sur la base des prévisions de liquidités, ce qui devrait permettre une gestion financière prudente des ressources confiées au Secrétariat. Elle adaptera également les contrôles internes et les politiques financières qui doivent être mis en place pour assurer une gestion prudente des ressources dans le cadre du dispositif décentralisé de délégation des pouvoirs. Parmi les résultats déjà obtenus, citons l'exécution réussie des mandats grâce au suivi du recouvrement des contributions et à la définition de priorités dans l'ensemble du Secrétariat de manière à aligner les activités sur les décaissements, permettant ainsi à l'Organisation de dépenser jusqu'à concurrence des sommes perçues.
- 29A.75 Pour contribuer à une gestion financière et une communication de l'information financière intégrées, saines, efficaces et rationnelles grâce à un dispositif de contrôle interne rigoureux, la composante continuera à améliorer la qualité des informations relatives à la gestion en utilisant les outils de veille économique disponibles, ce qui devrait permettre une gestion plus transparente, plus efficace et plus responsable des ressources et de l'exécution des mandats. Parmi les résultats déjà obtenus, citons l'élaboration d'une série de rapports et de tableaux de bord financiers qui permettent aux cadres à

tous les niveaux de contrôler l'utilisation des ressources et la capacité de prendre des décisions financières judicieuses garantissant la mise en œuvre efficace des activités prescrites.

- 29A.76 La composante fournira également un appui efficace au Comité des contributions et à l'Assemblée générale aux fins de l'examen de la méthode de calcul du barème des quotes-parts et veillera à ce que les avis de mise en recouvrement et les rapports sur l'état des contributions soient publiés dans les délais. Elle continuera de veiller à la bonne application du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation ainsi que des politiques et procédures financières. Le travail qui sera effectué devrait avoir le résultat suivant : faciliter sans délais les travaux du Comité des contributions, ses délibérations et la communication de l'information à ce sujet. Parmi les résultats déjà obtenus, citons celui-ci : des données en temps réel sur l'état des contributions sont mises à la disposition des États Membres, grâce au portail en ligne sur l'état des contributions.

### **Exécution du programme en 2019, par rapport à l'un des résultats escomptés**

- 29A.77 L'un des résultats escomptés pour 2019, à savoir la gestion sécurisée des fonds, comme indiqué dans le rapport du Secrétaire général intitulé « Un nouveau modèle de gestion pour l'Organisation des Nations Unies : améliorer l'efficacité et l'application du principe de responsabilité grâce à une nouvelle structure de gestion » ([A/72/492/Add.2](#)), a été pleinement atteint, comme le montre le fait que la totalité des fonds nécessaires à l'exécution des obligations de l'Organisation étaient disponibles, conformément à l'objectif fixé. Le travail effectué a permis de communiquer régulièrement des informations aux organes intergouvernementaux et de fournir des orientations aux gestionnaires de programme en ce qui concerne la gestion des liquidités afin d'atténuer les incidences négatives sur l'exécution des mandats.

### **Exécution du programme en 2019 : meilleure connaissance de la situation financière de l'Organisation tout au long de l'année**

- 29A.78 En 2019, les activités de la composante étaient axées sur la gestion de la situation financière de l'Organisation. Le Secrétaire général a présenté à l'Assemblée générale un rapport sur l'amélioration de la situation financière de l'Organisation des Nations Unies ([A/73/809](#)), qui expose en détail des mesures visant à résoudre les problèmes de liquidités et les problèmes structurels plus larges qui entravent la gestion budgétaire et pourraient avoir des effets préjudiciables sur l'exécution des mandats. Ce rapport a mis en évidence les grandes tendances en matière de trésorerie qui affectent la capacité de l'Organisation à exécuter ses mandats et exposé un ensemble de mesures comprenant la flexibilité dans le redéploiement des ressources, la rétention des sommes portées au crédit des États Membres, le renforcement des mécanismes de liquidité, la mise en commun des ressources de trésorerie des missions de maintien de la paix et la mise en recouvrement des contributions pour les missions de maintien de la paix pour l'année civile entière.
- 29A.79 En plus de contribuer au rapport susmentionné, la composante a joué un rôle central dans l'analyse et les prévisions relatives à la situation de trésorerie de l'Organisation. Ces activités ont conduit le Secrétaire général à attirer l'attention des États Membres sur l'aggravation des problèmes de liquidités auxquels est confronté le budget-programme et à leur faire comprendre que l'on est passé d'un modèle d'exécution des programmes fondée sur le mandat à une adaptation périodique des plans de travail en fonction des liquidités disponibles. Les États Membres ont été davantage sensibilisés aux problèmes de liquidités et à leurs incidences sur l'exécution des mandats.
- 29A.80 La composante a aussi profondément remanié les pratiques et procédures de gestion de la trésorerie afin de mieux gérer l'exécution des mandats dans le cadre du budget-programme face à l'aggravation des problèmes de liquidités. Pour les opérations de maintien de la paix, la composante a instauré des évaluations annuelles et une mise en commun des fonds destinés aux opérations en cours afin de réduire les retards dans le règlement des remboursements aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police.

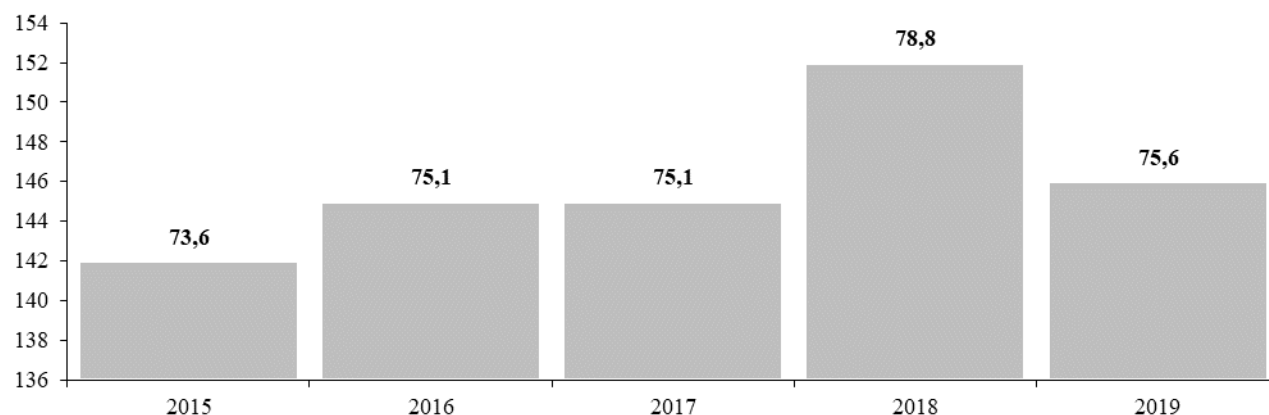
*Progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.81 Le travail effectué a contribué à mobiliser les fonds nécessaires pour couvrir les dépenses de l'Organisation, en application de l'Article 17 de la Charte, et à garantir une gestion financière et une communication de l'information financière intégrées, saines, efficaces et rationnelles, grâce à un dispositif de contrôle interne rigoureux, comme le montre le nombre constant d'États Membres qui versent l'intégralité de leurs contributions au budget-programme. La composante a permis de sensibiliser davantage les États Membres à la détérioration de la situation de trésorerie du budget-programme, à ses potentielles incidences négatives sur l'exécution des mandats et au fait qu'ils sont tenus de s'acquitter de leurs obligations intégralement et en temps voulu.

Figure 29A.V

**Mesure de la performance : nombre d'États Membres versant l'intégralité de leurs contributions au budget-programme avant décembre**

(En pourcentage)



**Résultats escomptés pour 2021**

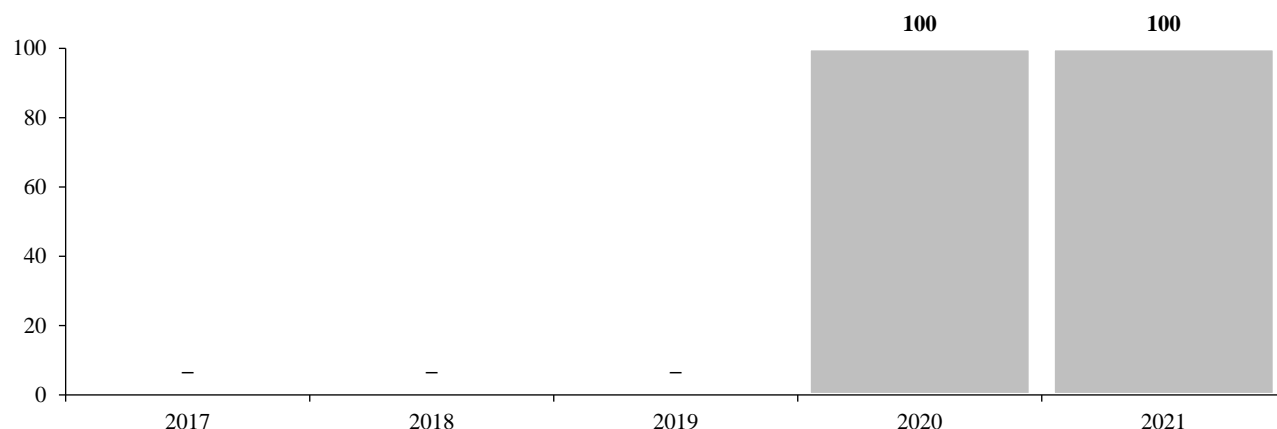
**Résultat 1 : nouveau dispositif de contrôle interne à l'appui du dispositif amélioré de délégation des pouvoirs (résultat déjà défini pour 2020)**

- 29A.82 Les activités de mise en œuvre du cadre de contrôle interne se poursuivront, conformément au mandat qui a été défini, ainsi que l'amélioration du dispositif de délégation des pouvoirs, comme devrait le montrer la mesure des résultats ci-après qui a été fixée pour 2021. Une mesure supplétive est utilisée pour 2020 car, dans sa résolution [74/251](#), l'Assemblée générale a approuvé un texte explicatif pour les sous-programmes qui ne porte que sur les objectifs qu'elle a approuvés dans sa résolution [71/6](#) et sur les produits retenus pour 2020.

Figure 29A.VI

**Mesure de la performance : déclarations de chefs d'entité certifiant l'existence de contrôles internes qui sont fournies à temps et assorties de documents justificatifs, 2017-2021**

(En pourcentage)



**Résultat 2 : intégration des systèmes de gestion financière pour une meilleure prise de décision (nouveau résultat)**

- 29A.83 La composante accélérera la mise en œuvre d'initiatives numériques visant à éclairer la gestion financière axée sur les données et à améliorer l'efficacité des opérations quotidiennes. Ces activités contribueront au développement d'une plateforme intégrée qui assimilera les données financières de différents systèmes de manière à faciliter l'accès aux données et leur diffusion et à accroître la transparence entre les différents domaines fonctionnels dans l'ensemble de l'Organisation. Cela permettra aux responsables de renforcer la prise de décision et l'établissement de rapports fondés sur des faits, y compris une meilleure gestion des mandats sur fond de problèmes de liquidités. Les travaux se poursuivront également pour développer la plateforme intégrée de partage d'informations avec les États Membres au-delà du portail en ligne sur l'état des contributions de manière à y inclure d'autres données figurant dans Umoja et fournissant des informations pertinentes et facilement accessibles aux États Membres et aux autres organes directeurs, en vue d'améliorer la transparence et la responsabilité.

*Situation interne et réponse*

- 29A.84 Pour la composante, la situation était la suivante : l'absence de procédures internes de gestion des liquidités permettant de faire face aux incertitudes croissantes quant au paiement des contributions par les États Membres faisait peser des contraintes sur l'exécution des programmes. La gestion des ressources dans un tel environnement nécessite des informations précises, détaillées et actuelles.
- 29A.85 En réponse, la composante renforcera les procédures de gestion de la trésorerie, notamment en mettant à profit les systèmes de l'Organisation, et collaborera en interne avec les gestionnaires de programme et en externe avec d'autres partenaires de l'Organisation, afin d'optimiser l'utilisation des ressources et d'atténuer les incidences négatives sur l'exécution des mandats.

*Progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.86 Le travail qui sera effectué devrait contribuer à mobiliser les fonds nécessaires pour couvrir les dépenses de l'Organisation, en application de l'Article 17 de la Charte, et à garantir une gestion financière et une communication de l'information financière intégrées, saines, efficaces et rationnelles, grâce à un dispositif de contrôle interne rigoureux, comme devrait le montrer la mise à la disposition des gestionnaires, sur une plateforme intégrée utilisant Umoja, d'informations sur les

ressources plus nombreuses et de meilleure qualité, par exemple en ce qui concerne les contingents et le personnel de police.

Tableau 29A.14  
Mesure des résultats

2017	2018	2019	2020	2021
Déploiement des avis de mise en recouvrement électroniques, que 123 États Membres ont acceptés	s.o.	s.o.	Déploiement du nouveau portail en ligne sur l'état des contributions	Des applications supplémentaires sont disponibles sur la plateforme intégrée, telles que les données relatives aux contingents et au personnel de police et des tableaux de bord visant à faciliter la gestion des liquidités

*Abréviation : s.o. : sans objet.*

### Textes des organes délibérants définissant les mandats

29A.87 On trouvera ci-après la liste des mandats définis pour la composante.

#### Résolutions de l'Assemblée générale

60/283	Investir dans l'Organisation des Nations Unies pour lui donner les moyens de sa vocation mondiale : rapport détaillé	73/307	Amélioration de la situation financière de l'Organisation des Nations Unies
72/262	Questions spéciales relatives au projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2018-2019	74/1	Barème des quotes-parts pour la répartition des dépenses de l'Organisation des Nations Unies : demandes présentées au titre de l'Article 19 de la Charte
73/279 B	Questions spéciales relatives au projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2018-2019	74/262	Questions relatives au projet de budget-programme pour 2020

### Produits

29A.88 On trouvera dans le tableau 29A.15 les produits retenus pour la période 2019-2021, classés par catégorie et sous-catégorie, qui ont contribué et devraient continuer de contribuer à la réalisation de l'objectif énoncé ci-dessus.

Tableau 29A.15

**Composante 1 (sous-programme 2) : produits retenus pour la période 2019-2021, par catégorie et sous-catégorie**

<i>Catégorie et sous-catégorie</i>	<i>Produits prévus : 2019</i>	<i>Produits livrés : 2019</i>	<i>Produits prévus : 2020</i>	<i>Produits prévus : 2021</i>
<b>A. Facilitation des travaux des organes intergouvernementaux et des organes d'experts</b>				
<b>Documentation destinée aux organes délibérants</b> (nombre de documents)	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>
1. Rapports financiers annuels à l'Assemblée générale	2	2	2	2
2. Rapports sur les échéanciers de paiement pluriannuels et la situation financière de l'Organisation des Nations Unies à l'Assemblée générale	3	3	3	3
3. États financiers des opérations de maintien de la paix et autres opérations des Nations Unies à l'Assemblée générale	7	7	7	7
<b>Services fonctionnels pour les réunions</b> (nombre de réunions de trois heures)	<b>22</b>	<b>28</b>	<b>22</b>	<b>22</b>
4. Séances de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale	18	24	18	18
5. Séances du Comité des placements	4	4	4	4
<b>Services de conférence et de secrétariat pour les réunions</b> (nombre de réunions de trois heures)	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>31</b>
6. Séances du Comité des contributions	20	20	20	31
<b>B. Création et transfert de connaissances</b>				
<b>Activités ou documentation techniques</b> (nombre d'activités ou de documents)	<b>777</b>	<b>777</b>	<b>777</b>	<b>776</b>
7. Rapports mensuels sur l'état des contributions	12	12	12	12
8. Documents relatifs à l'évaluation des contributions des États Membres à l'Organisation	15	15	15	14
9. Rapports financiers aux donateurs	750	750	750	750
<b>C. Activités de fond</b>				
<b>Consultations, conseils et action en faveur de telle ou telle cause</b> : conseils aux donateurs sur les accords financiers de contribution volontaire ; informations ponctuelles sur le barème des quotes-parts, le financement des opérations de maintien de la paix et l'état des contributions.				
<b>E. Activités d'appui</b>				
<b>Administration</b> : documents techniques concernant la déclaration relative au contrôle interne ; consultations sur la déclaration relative au dispositif de contrôle interne ; conseils sur l'application du Règlement financier et règles de gestion financière de l'ONU, les questions comptables et financières et les systèmes connexes ; conseils sur le respect des Normes comptables internationales pour le secteur public ; calcul du montant des quotes-parts des États Membres au budget ordinaire et au financement des opérations de maintien de la paix et des tribunaux internationaux et avis de crédit relatifs aux opérations de maintien de la paix ; appui aux procédures de contrôle internes ; conseils relatifs à la gestion des ressources extrabudgétaires ; élaboration de méthodes, de pratiques et de procédures comptables ; ateliers sur les questions financières à l'intention des chefs des services financiers et des chefs de l'administration ; signalement rapide des cas de fraude et de présomption de fraude au Comité des commissaires aux comptes ; fourniture de prestations d'assurance vie, santé, dommages et responsabilité civile et gestion des activités connexes ; administration des comptes bancaires dans le monde entier, y compris gestion des registres des personnes autorisées à signer pour chaque compte ; mise en place d'arrangements bancaires ; traitement des paiements pour les comptes bancaires gérés par le Siège de l'ONU ; enregistrement des paiements reçus ; évaluation et soutien de 65 caissiers chargés d'opérations à l'échelle mondiale et approbation de 15 caissiers régionaux ; gestion des besoins de trésorerie dans différentes devises ; mise à jour et gestion des coordonnées bancaires des fournisseurs, du personnel et des États Membres ; gestion centralisée des liquidités ; fixation des taux de change opérationnels de l'ONU ; développement et gestion des processus financiers dans Umoja ; mise à jour et maintenance des applications financières ; mise à jour et maintenance des données SWIFT et des données de paiement mondiales ainsi que des données de base Umoja ; appui technique aux départements en matière d'analyse de gestion ; liaison informatique avec d'autres systèmes du Siège ; examen des demandes de création de comptes utilisateur concernant la fonction finance dans Umoja, y compris octroi de la délégation de pouvoir pour ces rôles ; traitement et versement des paiements ; négociation et administration des polices d'assurance ; traitement des liquidations de placements ; opérations de change.				

## **Composante 2**

### **Finances des missions**

#### **Objectif**

- 29A.89 L'objectif auquel la composante contribue est de garantir des débats fructueux entre les États Membres sur les résultats auxquels les missions et les autres entités du Secrétariat contribuent et sur les ressources dont elles ont besoin pour exécuter leur mandat, et de garantir une gestion des ressources efficace et rationnelle.

#### **Stratégie**

- 29A.90 Afin de contribuer à des débats fructueux entre les États Membres sur les résultats auxquels les missions et les autres entités du Secrétariat contribuent et sur les ressources dont elles ont besoin pour exécuter leur mandat, la composante fournira des orientations stratégiques sur la budgétisation et la gestion financière et élaborera des politiques, des méthodes et des outils relatifs à ces questions ; elle fournira des orientations stratégiques en ce qui concerne la gestion financière et les questions financières, notamment au sujet de nombreuses initiatives intersectorielles mondiales concernant les opérations sur le terrain, telles que des conseils sur la formulation des besoins en ressources humaines, les initiatives institutionnelles, la solidité financière et la trésorerie, et le renforcement des contrôles internes ; elle apportera rapidement des réponses efficaces, simplifiées et pragmatiques aux responsables sur le terrain et contrôlera la liquidité de différents comptes spéciaux, le flux de trésorerie et les réserves opérationnelles des missions. Le travail qui sera effectué devrait avoir pour résultat des prévisions et des propositions plus précises qui reflètent clairement les objectifs et les résultats du mandat, ainsi qu'une gestion efficace et rationnelle des ressources dans les limites des niveaux approuvés.
- 29A.91 Parmi les résultats déjà obtenus, citons celui-ci : les missions s'approprient davantage les divers aspects de la gouvernance et en assument la responsabilité dans la planification et l'utilisation des ressources financières, grâce à des activités d'information renforcées au moyen de visites sur le terrain, appuyées par des vidéoconférences périodiques et ponctuelles pour donner des conseils et orientations techniques sur les questions financières et budgétaires. Un soutien proactif sur le terrain et des solutions sur mesure permettant de mobiliser des ressources conformément aux mandats ont été fournis, ce qui a par exemple permis à la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO) de fournir une assistance technique et un soutien logistique dans le cadre du processus électoral, comme l'a demandé le Conseil de sécurité dans sa résolution [2348 \(2017\)](#). La composante continuera de faire en sorte que les stratégies, politiques et procédures financières et budgétaires soient adaptées à l'objectif consistant à favoriser un modèle décentralisé et axé sur le terrain, dans lequel les responsables ont davantage d'autonomie en matière de prise de décisions. Elle apportera à tous les programmes un soutien pour la mise en œuvre des politiques financières et l'application des dispositifs de contrôles internes adéquats.
- 29A.92 Pour favoriser la gestion efficace et rationnelle des ressources, la composante fournira des orientations stratégiques concernant la gestion de l'ensemble des biens immobiliers de l'Organisation, y compris la supervision des grands projets de construction et la planification des projets d'équipement à long terme, comme indiqué dans l'examen stratégique des biens immobiliers ; elle formulera des avis et des conseils spécialisés sur la gestion des biens et l'examen des données financières afin de s'assurer de leur conformité avec les normes IPSAS et le cadre de gestion des biens en vigueur. Le travail qui sera effectué devrait avoir pour résultat de mettre en œuvre avec succès des projets de construction et de rénovation de grande envergure au Siège, dans les bureaux hors Siège et dans les commissions régionales, et d'assurer la supervision centralisée des projets, notamment pour ce qui est de la gestion des risques et de la prise en compte des

enseignements tirés de l'expérience ; cela devrait aussi permettre de consigner précisément les données financières relatives aux biens pour les missions et les autres entités du Secrétariat.

- 29A.93 Parmi les résultats déjà obtenus, citons les progrès accomplis dans cinq projets en cours dans divers sites : a) le plan stratégique patrimonial de l'Office des Nations Unies à Genève ; b) la rénovation de l'Africa Hall à la Commission économique pour l'Afrique à Addis-Abeba ; c) le projet de mise aux normes parasismiques et de remplacement des équipements en fin de vie au siège de la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique, à Bangkok ; d) le projet de rénovation du bâtiment nord de la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes à Santiago ; e) le remplacement des bâtiments à usage de bureaux (A à J) au siège de l'Office des Nations Unies à Nairobi. On peut également citer la présentation, en 2019, d'une étude initiale pour un sixième projet visant à remédier à la détérioration et aux capacités limitées des installations de conférence de l'Office des Nations Unies à Nairobi. En outre, les biens immobiliers font l'objet d'un entretien régulier dans tous les sites, et des activités sont menées pour assurer la qualité des données et l'utilisation efficace des biens de l'Organisation.

### **Exécution du programme en 2019, par rapport à l'un des résultats escomptés**

- 29A.94 L'un des résultats escomptés pour 2019, à savoir l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience des opérations sur le terrain, comme indiqué dans le rapport du Secrétaire général intitulé « Un nouveau modèle de gestion pour l'Organisation des Nations Unies : améliorer l'efficacité et l'application du principe de responsabilité grâce à une nouvelle structure de gestion » ([A/72/492/Add.2](#)), a été atteint, comme le montre la hausse du pourcentage de clients satisfaits des services reçus : les services reçus de la composante ont été jugés « bons » ou « excellents » par 95 % des répondants, alors que l'objectif était de 90 %.

### **Exécution du programme en 2019 : participation directe de toutes les missions**

- 29A.95 Conformément à la résolution [72/266 B](#) de l'Assemblée générale, la composante est la principale entité d'où émanent les grands choix de principe et les orientations pour les opérations sur le terrain touchant l'ensemble des questions liées à la planification, à la budgétisation et au financement des programmes ainsi qu'à l'exécution des budgets correspondants. Les prévisions budgétaires pour les opérations sur le terrain qui, dans le passé, étaient soumises au Bureau du Contrôleur par les Secrétaires généraux adjoints aux opérations de maintien de la paix et à l'appui aux missions, ou par les Secrétaires généraux adjoints aux affaires politiques et à l'appui aux missions, après avoir été examinées et approuvées, sont désormais soumises directement par les chefs de mission, ce qui permet de rationaliser le processus d'examen et d'améliorer le délai de réponse à l'Assemblée générale.
- 29A.96 La composante a apporté son soutien au modèle décentralisé et axé sur le terrain et a travaillé en étroite collaboration avec les hauts responsables sur le terrain en élaborant des propositions financières stratégiques et réalistes *in situ*, au sein des missions. Afin de donner aux missions toutes les chances de s'acquitter efficacement des mandats qui leur sont confiés, on s'est attaché à cerner leurs domaines d'action prioritaires et à examiner avec les chefs de mission les besoins en ressources correspondants avant la présentation des projets de budget, ce qui a renforcé le sentiment d'appropriation dans la formulation des propositions budgétaires. Des avis et conseils d'experts ont également été fournis pour aider les chefs de mission à présenter et à défendre les projets de budget devant le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et la Cinquième Commission de l'Assemblée générale. La participation des missions, par visioconférence, aux consultations informelles de la Cinquième Commission a facilité la prise de décisions sur les questions relatives aux opérations sur le terrain.

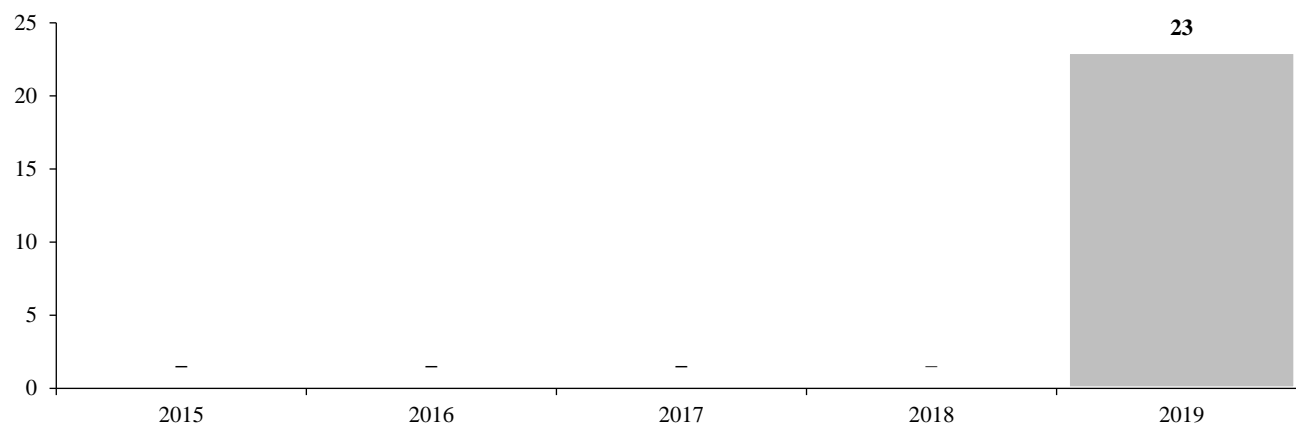


*Progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

29A.97 Le travail effectué a contribué à la tenue de débats fructueux entre les États Membres sur les résultats auxquels les missions et les autres entités du Secrétariat contribuent et sur les ressources dont elles ont besoin pour exécuter leur mandat, comme le montre le nombre de missions qui ont participé directement aux délibérations de la Cinquième Commission et les réactions positives des missions et des membres de la Cinquième Commission. Les missions ont apprécié l'occasion de s'approprier davantage la formulation du budget, ce qu'elles ont perçu comme un processus plus rationnel, ainsi que le soutien et les conseils reçus. Compte tenu des réactions positives des missions de maintien de la paix pendant la deuxième partie de la reprise de la soixante-treizième session, certaines missions politiques spéciales ont également été invitées à participer aux sessions informelles de la Cinquième Commission pendant la partie principale de la soixante-quatorzième session. Leur participation a permis d'accroître la réactivité, car les hauts responsables sur le terrain ont pu répondre directement aux questions relatives aux besoins spécifiques des missions, contribuant ainsi à la prise de décision en la matière.

Figure 29A.VII

**Mesure des résultats : participation directe des missions aux délibérations de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale**



**Résultats escomptés pour 2021**

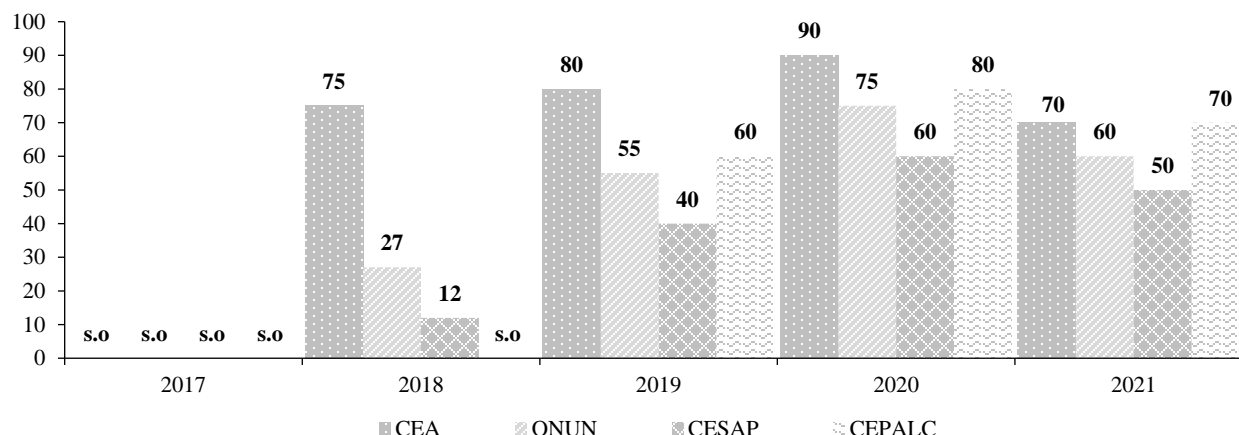
**Résultat 1 : services indépendants de gestion des risques pour les grands projets d'équipement de l'Organisation (résultat déjà défini pour 2020)**

29A.98 Les travaux relatifs à la gestion des risques liés aux grands projets d'équipement se poursuivront, conformément au mandat qui a été défini, offrant une plus grande certitude quant à l'achèvement de ces projets dans les limites du budget approuvé, comme devrait le montrer la mesure des résultats ci-après qui a été fixée pour 2021. Une mesure supplétive est utilisée pour 2020 car, dans sa résolution [74/251](#), l'Assemblée générale a approuvé un texte explicatif pour les sous-programmes qui ne porte que sur les objectifs qu'elle a approuvés dans sa résolution [71/6](#) et sur les produits retenus pour 2020.

Figure 29A.VIII

**Mesure des résultats : niveau de confiance concernant l'achèvement des grands projets d'équipement de l'ONU dans la limite du budget approuvé, 2017-2021**

(En pourcentage)



*Abréviations* : CEA : Commission économique pour l'Afrique ; CEPALC : Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes ; CESAP : Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique ; ONUN : Office des Nations Unies à Nairobi ; s.o. : sans objet.

**Résultat 2 : amélioration du cadre de gestion des biens (nouveau résultat)**

- 29A.99 En 2021, la composante continuera d'assurer la gamme complète de services pour les projets d'équipement pluriannuels en cours. Outre la gestion des risques, ces services comprendront : a) l'élaboration et la coordination du programme d'investissement évolutif sur 20 ans pour l'Organisation, appelé « examen stratégique des biens immobiliers », qui comprend des projets à grande échelle et des projets autonomes, ainsi que des projets de moindre envergure menés au titre du chapitre 33 du budget-programme ; b) la publication de mises à jour et la gestion continue des directives pour la gestion des projets de construction ; c) l'échange d'enseignements et de pratiques optimales dégagés des projets de construction et de rénovation et, notamment, la mise à profit de l'expérience et du savoir-faire acquis lors de l'exécution d'autres grands projets d'équipement ; d) des conseils et un soutien techniques quotidiens visant à appuyer les équipes de projet locales au moyen d'échanges réguliers, y compris des réunions bihebdomadaires avec les gestionnaires de projet. Des améliorations seront apportées en continu aux modèles de risque quantitatifs qui seront utilisés par les équipes de projet pour atténuer les risques. La composante continuera également à mettre en œuvre une approche commune de la gestion des biens, y compris dans ses rapports financiers, à favoriser l'amélioration continue et à appliquer une démarche homogène dans toutes les entités du Secrétariat.

*Situation interne et réponse*

- 29A.100 Pour cette composante, la situation était la suivante : il s'agissait d'étendre le suivi de la performance en matière de gestion du matériel et la communication d'informations à ce sujet à toutes les entités et de leur permettre d'appliquer les orientations fournies et les outils existants aux informations disponibles et ainsi d'étayer les décisions de gestion et de renforcer la gérance et la responsabilité en ce qui concerne les biens appartenant aux Nations Unies.
- 29A.101 En réponse, la composante développera et déploiera des outils d'analyse décisionnelle basés sur les données transactionnelles disponibles dans Umoja et alignés sur les objectifs de performance correspondant aux indicateurs clef de performance définis chaque année dans les orientations stratégiques sur la gestion des biens. Les informations détaillées sur les performances de chaque entité dans le domaine de la gestion des biens permettront de mieux utiliser les ressources et de

réduire au minimum les pertes, le gaspillage, l'obsolescence, la détérioration et l'accumulation injustifiée des biens. Elles permettront également de disposer d'informations complètes relatives aux biens, d'améliorer la gestion des portefeuilles d'actifs des entités et de faciliter la planification budgétaire à cet égard.

*Progrès escomptés en ce qui concerne la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.102 Le travail qui sera effectué devrait contribuer à la gestion efficace et rationnelle des ressources, comme devrait le montrer l'intégration du suivi de la performance en matière de gestion du matériel et de la communication d'informations à ce sujet dans les processus métier normalisés de toutes les entités.

Tableau 29A.16  
Mesure des résultats

Indicateurs	2017	2018	2019	2020	2021
Déploiement du cadre de gestion des biens pour une meilleure gérance et une meilleure application du principe de responsabilité en ce qui concerne le matériel appartenant aux Nations Unies	Mise hors service de l'ancien système de gestion des stocks (Galileo), et déploiement et stabilisation d'Umoja pour la gestion du matériel en aval dans les missions politiques spéciales et autres opérations sur le terrain	Le cadre de gestion de la performance est opérationnel dans les missions politiques spéciales	Des outils d'analyse décisionnelle permettent aux utilisateurs finaux d'Umoja d'obtenir eux-mêmes des données et de communiquer l'information ; les mesures d'assurance qualité pour la préparation des rapports financiers conformes aux normes IPSAS sont étendues aux bureaux hors Siège, aux commissions régionales et aux tribunaux	Les orientations stratégiques sur le suivi de la performance en matière de gestion du matériel et la communication d'informations à ce sujet sont étendues aux bureaux hors Siège, aux commissions régionales et aux tribunaux ; un régime trimestriel d'auto-évaluation et de suivi des performances est étendu à toutes les entités financées par le budget ordinaire	Le suivi de la performance en matière de gestion du matériel et la communication d'informations à ce sujet sont intégrés dans les processus métier normalisés de toutes les entités

### Textes des organes délibérants définissant les mandats

- 29A.103 On trouvera ci-après la liste des mandats définis pour la composante.

#### Résolutions de l'Assemblée générale

47/217	Création d'un Fonds de réserve pour le maintien de la paix	50/221 B	Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix
49/233 A	Aspects administratifs et budgétaires du financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies	55/231 59/296	Budgétisation axée sur les résultats Aspects administratifs et budgétaires du financement des opérations de maintien de

## Titre VIII Services communs d'appui

	la paix des Nations Unies : questions concernant l'ensemble des opérations	61/279	Renforcement des capacités de l'Organisation des Nations Unies sur le plan de la conduite des opérations de maintien de la paix et de l'appui à leur fournir
61/256	Renforcement de la capacité de l'Organisation dans le domaine des opérations de maintien de la paix	64/269, Sect. VI	Questions transversales
61/276	Aspects administratifs et budgétaires du financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies : questions transversales	74/263	Questions spéciales relatives au projet de budget-programme pour 2020

## Produits

29A.104 On trouvera dans le tableau 29A.17 les produits retenus pour la période 2019-2021, classés par catégorie et sous-catégorie, qui ont contribué et devraient continuer de contribuer à la réalisation de l'objectif énoncé ci-dessus.

Tableau 29A.17

### Composante 2 (sous-programme 2) : produits retenus pour la période 2019–2021, par catégorie et sous-catégorie

Catégorie et sous-catégorie	Produits prévus : 2019	Produits livrés : 2019	Produits prévus : 2020	Produits prévus : 2021
<b>A. Facilitation des travaux des organes intergouvernementaux et des organes d'experts</b>				
<b>Documentation destinée aux organes délibérants</b> (nombre de documents)	<b>48</b>	<b>50</b>	<b>46</b>	<b>43</b>
1. Rapports à l'Assemblée générale sur le projet de budget et l'exécution du budget des opérations de maintien de la paix des Nations Unies	28	28	26	23
2. Rapport à l'Assemblée générale faisant le point sur la situation financière des opérations de maintien de la paix dont le mandat est terminé	1	1	1	1
3. Rapports à l'Assemblée générale sur la liquidation définitive des actifs et l'exécution des budgets des missions de maintien de la paix en phase de liquidation	2	0	2	2
4. Rapports à l'Assemblée générale sur les aspects administratifs et budgétaires du financement des opérations de maintien de la paix	7	7	7	7
5. Notes à l'Assemblée générale sur les aspects administratifs et budgétaires du financement des opérations de maintien de la paix	4	4	4	4
6. Rapports à l'Assemblée générale sur les prévisions de dépenses relatives aux missions politiques spéciales, aux missions de bons offices et aux autres initiatives politiques autorisées par l'Assemblée générale ou le Conseil de sécurité	6	10	6	6
<b>Services fonctionnels pour les réunions</b> (nombre de réunions de trois heures)	<b>120</b>	<b>136</b>	<b>120</b>	<b>120</b>
7. Séances de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale	70	78	70	70
8. Séances du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires	50	58	50	50
<b>B. Création et transfert de connaissances</b>				
<b>Activités ou documentation techniques</b> (nombre d'activités ou de documents)	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
9. Établissement des déclarations adressées au Conseil de sécurité et d'autres rapports sur les incidences financières des activités, autres que les opérations sur le terrain, autorisées par le Conseil dans ses résolutions	5	3	5	5

Catégorie et sous-catégorie	Produits prévus : 2019	Produits livrés : 2019	Produits prévus : 2020	Produits prévus : 2021
-----------------------------	---------------------------	---------------------------	---------------------------	---------------------------

### C. Activités de fond

**Consultations, conseils et action en faveur de telle ou telle cause** : échange de vues avec les États Membres, dont les pays fournisseurs de contingents et de personnel de police, concernant les questions financières relatives aux opérations sur le terrain et aux sommes dues par les missions ; conseils aux grandes commissions de l'Assemblée générale sur les incidences budgétaires éventuelles.

### E. Activités d'appui

**Administration** : conseils d'experts et orientations en matière de gestion budgétaire et financière pour les opérations sur le terrain ; quatre versements trimestriels aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police ; définition des ressources nécessaires pour appuyer l'évaluation et la planification de missions nouvelles, élargies, en transition ou en cours de liquidation ; publication du manuel de gestion des biens (Property Management Manual) ; orientations stratégiques sur le suivi de la performance en matière de gestion du matériel et la communication d'informations à ce sujet ; instructions supplémentaires pour la préparation des rapports financiers conformes aux normes IPSAS sur les immobilisations corporelles ; formation à la gestion du matériel ; fourniture de conseils spécialisés et d'un appui concernant la gestion du matériel dans Umoja ; supervision de l'exécution de grands projets d'équipement, d'entretien et d'aménagement, et fourniture de directives techniques à ce sujet.

## Composante 3

### Planification des programmes et établissement du budget

#### Objectif

- 29A.105 L'objectif auquel la composante contribue est de garantir des débats fructueux entre les États Membres sur les résultats auxquels le Secrétariat contribue, sur la concrétisation des mandats sous la forme de plans de travail et sur les ressources dont le Secrétariat a besoin pour exécuter son mandat, et de garantir une gestion des ressources efficace et rationnelle.

#### Stratégie

- 29A.106 Pour garantir des débats fructueux entre les États Membres sur les résultats auxquels le Secrétariat contribue, sur la concrétisation des mandats sous la forme de plans de travail et sur les ressources dont le Secrétariat a besoin pour exécuter son mandat, la composante formulera des orientations stratégiques pour l'établissement du budget-programme et finalisera et présentera aux organes délibérants les budgets-programmes annuels du Secrétaire général et le budget du Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux, les rapports sur l'exécution du budget et d'autres rapports sur les questions budgétaires, y compris les états récapitulatifs des incidences sur le budget-programme et les projets de budget-programme révisés, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'ONU et au Règlement et aux règles régissant la planification des programmes, les aspects du budget qui ont trait aux programmes, le contrôle de l'exécution et les méthodes d'évaluation. Elle fournira également des services fonctionnels concernant les questions relatives aux programmes et aux budgets à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale, au Comité du programme et de la coordination et au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, notamment en dialoguant avec les États Membres dès les premières étapes de l'élaboration du budget-programme. En outre, elle mettra des outils en ligne à la disposition des États Membres afin de faciliter les délibérations sur les questions budgétaires. Le travail qui sera effectué devrait avoir pour résultat une transparence accrue et un dialogue renforcé entre le Secrétariat et les États Membres. Parmi les résultats déjà obtenus, citons les réactions positives du Comité consultatif concernant les précisions sur les programmes de voyage proposés pour 2020 et les missions de consultants prévues, présentées dans les compléments d'information afin de faciliter de manière proactive l'examen du projet de budget par les États Membres.

- 29A.107 Pour contribuer à la gestion efficace et rationnelle des ressources, la composante formulera des orientations stratégiques en matière de budgétisation et de gestion financière, y compris sur la gestion des autorisations d'engager des dépenses ; elle établira des politiques, des méthodes et des outils à cet égard et formulera des conseils sur toutes les questions budgétaires. Le travail qui sera effectué devrait avoir pour résultat une utilisation prudente des ressources, compte tenu des contraintes de liquidité. Parmi les résultats déjà obtenus, citons l'atténuation par les gestionnaires de programmes des effets négatifs des problèmes de liquidité.

### **Exécution du programme en 2019, par rapport à l'un des résultats escomptés**

- 29A.108 L'un des résultats escomptés pour 2019, à savoir l'intensification de la contribution des États Membres à la prise de décisions concernant les questions relatives au plan-programme annuel, au budget-programme et aux budgets des tribunaux pénaux internationaux et du Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux [voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Un nouveau modèle de gestion pour l'Organisation des Nations Unies : améliorer l'efficacité et l'application du principe de responsabilité grâce à une nouvelle structure de gestion » ([A/72/492/Add.2](#))], n'a pas été pleinement atteint, comme le montre le fait que 97,4 % des rapports ont été présentés dans les délais fixés pour être publiés simultanément dans toutes les langues officielles, alors que l'objectif était de 100 %. Il s'agissait de soumettre dans les délais le projet de budget-programme pour 2020, qui compte environ 750 000 mots, et 28 autres rapports liés au budget. Deux rapports relatifs aux deuxièmes rapports d'exécution, d'environ 11 000 mots, ont été soumis en retard en raison de demandes concurrentes visant à atténuer les effets négatifs des problèmes de liquidité et à répondre à un nombre accru de questions découlant d'un examen intergouvernemental.

### **Exécution du programme en 2019 : amélioration de l'analyse des dépenses, constatée par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires**

- 29A.109 La pratique établie veut que le projet de budget-programme soit actualisé avant d'être soumis à l'approbation de l'Assemblée générale. La situation était que le Secrétariat n'avait pas une visibilité suffisante des risques de change, ce qui limitait sa capacité à anticiper efficacement les prévisions budgétaires en fonction des besoins en devises. De même, les systèmes précédents ne permettaient de ventiler les coûts standard relatifs aux postes que dans 15 lieux d'affectation, ce qui limitait la possibilité d'estimer avec précision les besoins liés aux changements proposés pour les postes.
- 29A.110 La composante s'est appuyée sur les fonctionnalités d'Umoja pour remédier à ces lacunes. Pour le projet de budget-programme pour 2020, les chiffres actualisés ont été calculés à l'aide de la solution de planification stratégique, d'établissement du budget et de gestion de la performance d'Umoja. Les hypothèses qui sous-tendent ces calculs ont été améliorées grâce à des analyses de dépenses, notamment en ce qui concerne les taux de change, l'inflation, les coûts standard (traitements et dépenses communes de personnel) et les taux de vacance. Auparavant, seules 12 monnaies étaient prises en compte, mais selon la nouvelle méthode, les hypothèses sont fondées sur les ressources nécessaires dans 73 monnaies. En ce qui concerne les traitements, une meilleure visibilité dans Umoja a permis d'étendre l'analyse et l'utilisation des normes de 18 à 121 lieux d'affectation. De même, les pourcentages des dépenses communes de personnel par rapport aux salaires nets ont été séparés entre la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur et la catégorie des services généraux et catégories apparentées, et les ajustements au coût de la vie ont été présentés séparément pour ces derniers et pour les administrateurs recrutés sur le plan national.

#### *Progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.111 Le travail effectué a contribué à la tenue de débats fructueux entre les États Membres sur les résultats auxquels le Secrétariat contribue, sur la concrétisation des mandats sous la forme de plans de travail

et sur les ressources dont le Secrétariat a besoin pour exécuter son mandat, comme le montrent les recommandations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (A/74/7/Add.31), qui a pris note des évolutions positives et recommandé de continuer d'affiner les analyses des dépenses.

Tableau 29A.18  
Mesure des résultats

2015	2016	2017	2018	2019
Plus grande certitude et réduction de l'instabilité budgétaire due aux fluctuations des taux de change, suite à la résolution 67/246 de l'Assemblée générale, dans laquelle le Secrétaire général a été autorisé à recourir au mécanisme des achats anticipés pour protéger l'Organisation des Nations Unies contre les fluctuations des taux de change	Plus grande certitude et réduction de la volatilité budgétaire due aux fluctuations des taux de change grâce à la généralisation des achats anticipés	Plus grande certitude et réduction de la volatilité budgétaire due aux fluctuations des taux de change grâce à la généralisation des achats anticipés	Plus grande certitude et réduction de la volatilité budgétaire due aux fluctuations des taux de change grâce à la généralisation des achats anticipés	Approbation par l'Assemblée générale, dans sa résolution 74/250, de la recommandation du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, dans laquelle celui-ci constate que les estimations des taux de change gagnent en précision ; plus grande certitude grâce à la généralisation des achats anticipés

## Résultats escomptés pour 2021

**Résultat 1 : Results.un.org : faire en sorte que le Secrétariat rende compte de ses travaux et mieux faire connaître la façon dont il contribue à obtenir des résultats (résultat déjà défini pour 2020)**

- 29A.112 Les travaux relatifs au tableau de bord interactif se poursuivront, conformément au mandat qui a été défini, et contribueront à mieux faire connaître les activités du Secrétariat et à faire en sorte qu'il rende davantage compte de ses travaux, comme devrait le montrer la mesure des résultats ci-après qui a été fixée pour 2021. Une mesure supplétive est utilisée pour 2020 car, dans sa résolution 74/251, l'Assemblée générale a approuvé un texte explicatif pour les sous-programmes qui ne porte que sur les objectifs qu'elle a approuvés dans sa résolution 71/6 et sur les produits retenus pour 2020.

Tableau 29A.19  
Mesure des résultats

2017	2018	2019	2020	2021
s.o.	Retours concernant la documentation destinée aux organes délibérants et le processus budgétaire	Retours concernant la documentation destinée aux organes délibérants et le processus budgétaire	Retours positifs sur la documentation destinée aux organes délibérants et sur le portail en ligne, et commentaires	Les États Membres accèdent plus facilement à des informations programmatiques plus riches

2017	2018	2019	2020	2021
			positifs indiquant que le processus budgétaire et le nouveau format de présentation du budget contribuent à promouvoir une culture davantage axée sur les résultats	

*Abréviation : s.o. = sans objet.*

**Résultat 2 : amélioration de l'accessibilité des informations budgétaires grâce à l'utilisation d'un portail d'information (nouveau résultat)**

- 29A.113 Pour faciliter leurs débats sur les questions budgétaires, les États Membres ont demandé au Secrétariat de ventiler les informations budgétaires présentées dans le projet de budget-programme de différentes manières.

*Situation interne et réponse*

- 29A.114 Pour la composante, la situation était la suivante : il s'agissait de fournir en temps utile les informations demandées à l'appui des débats intergouvernementaux.
- 29A.115 En réponse, la composante collaborera avec l'équipe Umoja pour fournir aux États Membres un point d'accès à certaines données Umoja, sous la forme d'un tableau de bord, afin que certains types d'informations puissent être mis à leur disposition en amont des débats, sur la base d'une analyse des questions récurrentes.

*Progrès escomptés en ce qui concerne la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.116 Le travail qui sera effectué devrait contribuer à la tenue de débats fructueux entre les États Membres sur les résultats auxquels le Secrétariat contribue, sur la concrétisation des mandats sous la forme de plans de travail et sur les ressources dont le Secrétariat a besoin pour exécuter son mandat, comme devrait le montrer le fait que les États Membres utilisent les nouveaux tableaux de bord pour l'examen des propositions budgétaires, et leurs avis formels confirmant que la mise à disposition d'informations plus facilement accessibles et structurées facilite le processus d'examen intergouvernemental.

Tableau 29A.20  
**Mesure des résultats**

2017	2018	2019	2020	2021
Les rapports du Secrétaire général, les informations complémentaires et les réponses aux questions écrites aident les États Membres à comprendre les projets de budget	Les rapports du Secrétaire général, les informations complémentaires et les réponses aux questions écrites aident les États Membres à comprendre les projets de budget	Les rapports du Secrétaire général, les informations complémentaires et les réponses aux questions écrites aident les États Membres à comprendre les projets de budget	Les rapports du Secrétaire général, les informations complémentaires et les réponses aux questions écrites aident les États Membres à comprendre les projets de budget ;	Les rapports du Secrétaire général, les informations complémentaires et les réponses aux questions écrites disponibles instantanément grâce au nouveau tableau de bord aident les États



2017	2018	2019	2020	2021
			les États Membres expriment leurs vues sur le format et la structure des informations à rechercher sur le nouveau portail	Membres à comprendre les projets de budget ; les avis formels des États Membres indiquent que les informations disponibles instantanément ont facilité le processus intergouvernemental

### Textes des organes délibérants définissant les mandats

29A.117 On trouvera ci-après la liste des mandats définis pour la composante.

#### Résolutions de l'Assemblée générale

2617 (XXIV)	Étude de la nature des augmentations du montant des dépenses inscrites au budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies	55/231 60/254	Budgétisation axée sur les résultats Examen de l'efficacité du fonctionnement administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies
41/213	Examen de l'efficacité du fonctionnement administratif et financier de l'Organisation des Nations Unies	74/251 74/262	Planification des programmes Questions relatives au projet de budget-programme pour 2020
42/211	Application de la résolution 41/213 de l'Assemblée générale		

### Produits

29A.118 On trouvera dans le tableau 29A.21 les produits retenus pour la période 2019-2021, classés par catégorie et sous-catégorie, qui ont contribué et devraient continuer de contribuer à la réalisation de l'objectif énoncé ci-dessus.

Tableau 29A.21

#### Composante 3 (sous-programme 2) : produits retenus pour la période 2019–2021, par catégorie et sous-catégorie

Catégorie et sous-catégorie	Produits prévus : 2019	Produits livrés : 2019	Produits prévus : 2020	Produits prévus : 2021
<b>A. Facilitation des travaux des organes intergouvernementaux et des organes d'experts</b>				
<b>Documentation destinée aux organes délibérants</b> (nombre de documents)	<b>71</b>	<b>76</b>	<b>71</b>	<b>81</b>
1. Rapports à l'Assemblée générale sur le projet de budget-programme, y compris des informations relatives au plan programme et aux résultats	47	48	47	48
2. Rapports à l'Assemblée générale sur le projet de budget et les prévisions révisées concernant le Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux	3	3	3	3

## Titre VIII Services communs d'appui

Catégorie et sous-catégorie	Produits prévus : 2019	Produits livrés : 2019	Produits prévus : 2020	Produits prévus : 2021
3. Rapports à l'Assemblée générale sur les prévisions révisées comme suite aux résolutions et décisions adoptées par le Conseil économique et social et le Conseil des droits de l'homme	2	2	2	2
4. Déclarations à l'Assemblée générale concernant les incidences des projets de résolutions sur le budget-programme	8	3	8	8
5. Rapports ponctuels et documents de séance à l'intention de l'Assemblée générale sur des questions financières et budgétaires	11	20	11	20
<b>Services fonctionnels pour les réunions</b> (nombre de réunions de trois heures)	<b>125</b>	<b>176</b>	<b>120</b>	<b>176</b>
6. Réunions de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et du Comité du programme et de la coordination	67	97	67	97
7. Séances du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires	58	79	53	79
<b>B. Création et transfert de connaissances</b>				
<b>Activités ou documentation techniques</b> (nombre d'activités ou de documents)	<b>109</b>	<b>86</b>	<b>109</b>	<b>99</b>
8. Déclarations orales concernant les incidences des projets de résolution sur le budget-programme	93	80	93	93
9. Rédaction de lettres au Comité consultatif concernant les postes ou emplois de temporaire de la classe D-1 ou de rang supérieur financés au moyen de ressources extrabudgétaires	16	6	16	6
<b>C. Activités de fond</b>				
<b>Consultations, conseils et action en faveur de telle ou telle cause</b> : séances d'information à l'intention des États Membres sur la planification des programmes et les questions budgétaires ; conseils sur les incidences budgétaires éventuelles de 500 projets de résolution des grandes commissions de l'Assemblée générale.				
<b>E. Activités d'appui</b>				
<b>Administration</b> : fourniture de conseils spécialisés et d'orientations concernant les questions et politiques budgétaires relatives à la planification et à la budgétisation de 28 programmes et 41 chapitres du budget.				

### Sous-programme 3 Ressources humaines

#### Composante 1 Stratégies et politiques

##### Objectif

- 29A.119 L'objectif auquel la composante contribue est de mettre en place un modèle de gestion décentralisé, souple et axé sur le terrain, afin de garantir la gestion efficace et transparente des ressources humaines, de faire en sorte que le personnel de l'Organisation soit compétent et motivé et de veiller à la diversité des effectifs.

##### Stratégie

- 29A.120 En vue de contribuer à ce modèle de gestion décentralisé, souple et axé sur le terrain, le Département devra, dans le cadre de cette composante : a) faire en sorte que la composition du personnel obéisse aux principes de diversité, d'inclusion et d'équilibre entre les genres, afin que celui-ci soit représentatif des différents peuples du monde et que le fonctionnement de l'Organisation s'en trouve amélioré ; b) simplifier et rationaliser les politiques de gestion qui seront à la base d'un cadre

moderne de gestion adapté aux besoins évolutifs de l'activité ; c) maintenir le niveau d'innovation, rester concurrentiel et délivrer plus efficacement les prestations liées aux programmes aux bénéficiaires ; d) améliorer la culture institutionnelle et la stratégie d'image en mettant l'accent sur l'humain. Au titre de la composante, le Département continuera d'interpréter les politiques de manière autorisée, afin que le traitement des fonctionnaires soit cohérent, juste et équitable dans l'ensemble du Secrétariat ; fournira des services et des conseils en matière de classement des emplois et d'indemnisation des membres du personnel recrutés sur le plan local ; et supervisera la fixation des traitements et des indemnités dus aux membres du personnel recrutés sur le plan local en appliquant les méthodes préconisées par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI), ce qui permettra de tirer avantage de l'examen régulier de ces méthodes. Il échangera activement avec l'Administration sur tous les aspects des relations que celle-ci entretient avec le personnel et il collaborera avec les autres organisations appliquant le régime commun des Nations Unies relatif aux traitements et aux indemnités pour faire progresser les travaux du Comité de haut niveau sur la gestion et du Réseau ressources humaines du Conseil des chefs de secrétariat pour la coordination, et par l'intermédiaire de la CFPI, notamment en dirigeant la mise en œuvre de la stratégie pour la santé mentale et le bien-être au travail dans tout le système des Nations Unies.

- 29A.121 Il devrait en résulter un ensemble de politiques relatives aux ressources humaines que les cadres pourront utiliser pour exercer de manière efficace les pouvoirs qui leur sont délégués, en pleine conformité avec les textes portant autorisation du programme et les politiques internes de l'Organisation. Ces politiques seront essentiellement axées sur le client, fondées sur l'observation des faits et élaborées à partir des bonnes pratiques et de la jurisprudence, ce qui permettra à l'Organisation d'en tirer des avantages porteurs de changement. Ainsi, il est prévu que les opérations soient facilitées et l'exécution des mandats rendue plus efficace par la mise en œuvre de politiques de gestion et d'administration du personnel du Secrétariat des Nations Unies, nouvelles ou révisées. Une prestation de services efficace en matière de classement des emplois devrait aboutir à une application plus équitable des normes de classement et accroître la transparence en ce qui concerne les responsabilités associées aux postes dans toute l'Organisation. Il est également prévu d'établir un barème des traitements applicable au personnel recruté sur le plan local, qui se conforme précisément aux principes directeurs d'indemnisation de cette catégorie de personnel. Dans le cadre des travaux interinstitutionnels de la composante, le Département procédera au lancement de la stratégie pour la santé mentale et le bien-être au travail dans tout le système des Nations Unies et, par une collaboration avec le Réseau ressources humaines et la CFPI concernant les principales tâches relevant des ressources humaines, son action devrait avoir un impact direct sur les conditions d'emploi du personnel.
- 29A.122 Parmi les résultats déjà obtenus citons la simplification et la rationalisation des politiques relatives aux ressources humaines et la prestation de services consultatifs spécialisés, y compris concernant les conditions d'emploi du personnel dans les lieux d'affectation hors Siège. Le lancement initial d'un nouveau Portail des politiques en ligne s'est inscrit dans le cadre de ces travaux. Par ailleurs, au nombre des autres résultats obtenus, on peut citer la prestation de services et de conseils concernant le classement des emplois à des entités du Secrétariat et la réalisation d'enquêtes sur les traitements des membres du personnel recrutés sur le plan local dans tout le système des Nations Unies. Les travaux menés au titre de la stratégie pour la santé mentale et le bien-être au travail se sont accélérés sous l'effet de la collaboration interinstitutionnelle.
- 29A.123 Afin de contribuer à une gestion des ressources humaines efficace et transparente et de disposer d'un personnel hautement compétent, diversifié et motivé, le Département continuera, au titre de cette composante, d'améliorer la gestion des aptitudes dans l'Organisation et, en particulier, s'efforcera de : a) mettre en place une nouvelle démarche concernant la mobilité du personnel ; b) réexaminer le référentiel de compétences et le caractère universel des méthodes d'évaluation des candidats ; c) améliorer la capacité de l'Organisation d'évaluer ses besoins actuels et futurs en effectifs afin qu'elle soit à même d'attirer les candidats les plus talentueux par une communication stratégique et qu'elle parvienne à remplir les critères d'équilibre des genres et de diversité géographique ; d) développer les compétences requises pour relever les défis nouveaux ou émergents au service de

la communauté internationale. Le travail qui sera effectué devrait améliorer la gestion des aptitudes en la rendant stratégique, intégrée et plus efficace.

- 29A.124 Parmi les résultats déjà obtenus citons les réformes de la gestion des ressources humaines entreprises par le Secrétariat au cours des dix dernières années. Ces réformes ont visé avant tout à créer des composantes solides qui permettraient de constituer un corps de fonctionnaires provenant de diverses origines géographiques, stable et doté d'une gamme de qualifications et de compétences invariables et permanentes, utiles à l'Organisation. L'environnement dans lequel l'Organisation des Nations Unies mène ses activités étant en constante évolution, il en résulte des changements dans les mandats, les priorités et les stratégies, ce qui conduit à réorienter les compétences requises et les besoins en effectifs. L'évolution des besoins et des effectifs a été favorisée par le changement rapide des conditions externes, qui s'est accéléré sous l'effet du nouvel impératif de rendre les économies respectueuses de l'environnement, et en raison des progrès technologiques tels que la numérisation et l'intelligence artificielle. L'un des objectifs de la stratégie pour la santé mentale et le bien-être au travail étant de faire en sorte que le personnel soit davantage motivé, il est prévu de mener des activités précisément liées à cette question.

### **Exécution du programme en 2019, par rapport à l'un des résultats escomptés**

- 29A.125 L'un des résultats escomptés pour 2019, à savoir le renforcement de la capacité des fonctionnaires d'accomplir efficacement la mission de l'Organisation grâce à l'exécution de programmes et à la prestation de services dans le domaine des ressources humaines, tel qu'il est indiqué dans le rapport du Secrétaire général intitulé « Un nouveau modèle de gestion pour l'Organisation des Nations Unies : améliorer l'efficacité et l'application du principe de responsabilité grâce à une nouvelle structure de gestion » ([A/72/492/Add.2](#)), a été atteint, comme le montre la mise à disposition des membres du personnel des six mécanismes nouveaux d'apprentissage et d'accompagnement des carrières ci-après, alors que la cible avait été fixée à cinq : a) des cours via le site Web LinkedIn Learning ; b) le programme de la Direction exécutive destiné aux cadres de niveau intermédiaire ; c) des interventions visant à accompagner le changement et des formations à l'intention des départements et du personnel touchés par les réformes menées dans l'Organisation des Nations Unies ; d) un appui renforcé à la construction de l'esprit d'équipe dans les départements et les bureaux ; e) un accès élargi aux licences d'apprentissage linguistique hors de la ville siège ; f) une initiation plus solide à l'entrée en fonction, y compris un accompagnement professionnel des cadres supérieurs recrutés par l'Organisation par les membres de l'équipe dirigeante. Les mécanismes ci-après ont continué d'être proposés et mis en œuvre : le programme pour les hauts responsables des Nations Unies ; le programme Leadership, femmes et Nations Unies ; le programme Jeunes administrateurs ; une formation à l'entretien axé sur les compétences.

### **Exécution du programme en 2019 : un cadre directeur simplifié**

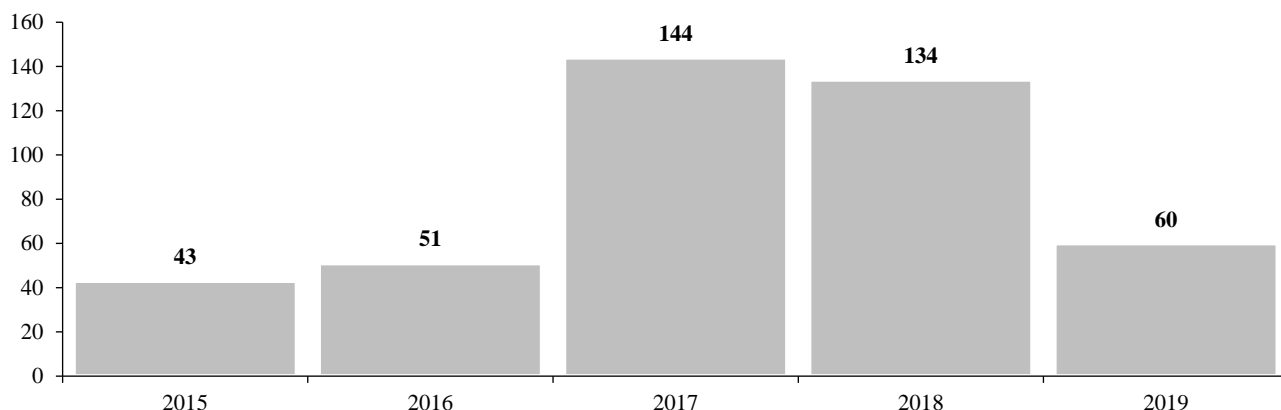
- 29A.126 L'année 2019 a été centrale pour la composante, étant donné le contexte général de réforme et les objectifs spécifiquement liés à la réforme de la gestion. Au titre de la composante, le Département a synthétisé une vaste gamme de propositions tendant à modifier le Statut et le Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies, aux fins de leur examen par l'Assemblée générale. Ces propositions ont constitué une première car le Statut et le Règlement n'avaient jamais encore été examinés dans leur entier. Dans le cadre de ces travaux, le Département a déjà examiné la moitié des quelque 600 textes administratifs qui constituent le cadre directeur relatif aux ressources humaines. Un certain nombre de nouvelles politiques ont été publiées, tandis que d'autres ont été révisées, sur les sujets suivants : l'aménagement des modalités de travail ; la lutte contre la discrimination, le harcèlement, y compris le harcèlement sexuel, et l'abus d'autorité ; l'environnement ; les médias sociaux ; les prestations spéciales auxquelles ont droit les fonctionnaires en poste dans certains lieux d'affectation. Dans le Réseau ressources humaines et à la CFPI, le Département a fait en sorte que le Secrétariat participe pleinement à l'examen de questions comme le congé parental et l'indemnité de poste pour les membres du personnel recruté sur le plan international.

*Progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.127 Ces travaux ont contribué au modèle de gestion décentralisé, souple et axé sur le terrain, destiné à garantir la gestion efficace et transparente des ressources humaines, à faire en sorte que le personnel de l'Organisation soit compétent et motivé et à veiller à la diversité des effectifs, comme le montrent les politiques révisées et modernisées dont dispose le personnel d'encadrement pour exercer les pouvoirs plus importants qui lui sont délégués. L'examen d'ensemble et la simplification du cadre directeur ont débuté en 2017. En 2018, l'initiative a pris plus d'ampleur et a été consacrée avant tout à la préparation des modifications du Statut et du Règlement du personnel, en collaboration avec les fonds et programmes des Nations Unies auxquels ils s'appliquent. Un important volume de textes a été examiné en 2018, si l'on y inclut ceux qui n'ont nécessité que peu d'intervention, notamment l'abolition de tous ceux qui étaient obsolètes.
- 29A.128 L'année 2019 a été une année charnière pour l'introduction de la nouvelle délégation de pouvoirs, en vertu de laquelle des responsabilités plus grandes ont été confiées aux chefs d'entité, ceci afin de permettre que les décisions soient prises plus près du point d'exécution. En conséquence, il a été entrepris d'examiner les aspects du dispositif de délégation des pouvoirs relatifs à la politique générale, afin de s'assurer que celui-ci était suffisamment complet et clair pour donner aux cadres et au personnel les moyens d'appliquer le nouveau dispositif souple d'application du principe de responsabilité et de l'adapter aux nouvelles réalités de fonctionnement. Cette initiative suit son cours comme prévu et continue de faire l'objet d'une grande attention.

Figure 29A.IX

**Mesure des résultats : moyens d'action nouvellement simplifiés mis à disposition**



**Résultats escomptés pour 2021**

**Résultat 1 : réorientation du cadre de gestion des ressources humaines en vue d'appuyer la transition vers un modèle de gestion décentralisé et axé sur le terrain (résultat déjà défini pour 2020)**

- 29A.129 Les travaux relatifs à la réorientation du cadre de gestion des ressources humaines en vue d'adapter les politiques à un nouveau modèle de gestion décentralisé et axé sur le terrain se poursuivront, conformément au mandat qui a été défini, pour donner aux entités du Secrétariat les moyens d'exercer avec efficacité et de manière responsable les pouvoirs qui leur auront été délégués en matière de gestion des ressources humaines et favoriser ainsi des modèles d'activité novateurs et adaptés au terrain, comme devrait le montrer la mesure des résultats ci-après qui a été fixée pour 2021. Une mesure supplétive est utilisée pour 2020 car, dans sa résolution [74/251](#), l'Assemblée générale a approuvé un texte explicatif pour les sous-programmes qui ne porte que sur les objectifs qu'elle a approuvés dans sa résolution [71/6](#) et sur les produits retenus pour 2020.

Tableau 29A.22  
Mesure des résultats

2017	2018	2019	2020	2021
s.o.	Les entités clientes au sein du Secrétariat s'emploient à recenser les domaines dans lesquels le cadre réglementaire pourrait être simplifié et révisé	Les activités de simplification et de révision du cadre réglementaire se poursuivent, y compris l'élaboration d'un tableau détaillé de délégation des pouvoirs ; les besoins des clients sont pris en compte lors de la révision des politiques	Les clients dans l'ensemble du Secrétariat font part des améliorations découlant du cadre révisé de gestion des ressources humaines, notamment sur le terrain	Les activités de simplification et de révision du cadre réglementaire se poursuivent ; les besoins des clients sont pris en compte lors de la révision des politiques ; les clients dans l'ensemble du Secrétariat font part des améliorations découlant du cadre révisé de gestion des ressources humaines, notamment sur le terrain

Abréviation : s.o. = sans objet.

### Résultat 2 : un personnel plus diversifié et largement représentatif (nouveau résultat)

- 29A.130 Lorsqu'il a prêté serment, le Secrétaire général s'est engagé à faire de l'accroissement de la diversité géographique l'une de ses réformes prioritaires. Compte tenu de la diversité et de la complexité des modalités de sa présence à travers le monde, l'Organisation doit pouvoir compter sur des effectifs internationaux et polyvalents caractérisés par la diversité, une répartition géographique équitable et la parité des sexes, qui soient véritablement représentatifs de tous les peuples au service desquels œuvre l'Organisation.
- 29A.131 Des contacts sont régulièrement pris avec les États Membres, en particulier ceux qui ne sont pas représentés ou sont sous-représentés ou les pays fournissant des contingents ou des effectifs de police, pour informer leurs ressortissants des possibilités d'emploi et des perspectives de carrière dans l'Organisation. En outre, désireux d'assurer la réussite des candidat(e) compétent(e)s, le Département a informé ces pays des procédures de recrutement et leur a fourni des conseils sur l'établissement d'un dossier de candidature, sur la manière de postuler et sur la préparation aux évaluations. Une aide a également été apportée aux cadres en ce qui concerne la manière d'attirer les candidat(e)s compétent(e)s, en particulier pour les emplois de spécialiste, afin de satisfaire aux exigences opérationnelles.
- 29A.132 Une stratégie a été élaborée pour continuer d'améliorer la diversité géographique. En premier lieu, une analyse des besoins en compétences sera effectuée pour l'ensemble de l'Organisation, dans le cadre d'une gestion prévisionnelle stratégique des besoins en personnel. Il sera ensuite procédé à la recherche de candidat(e)s compétent(e)s pour combler les manques qui auront été identifiés. Des activités de communication externe seront menées pour trouver de nouvelles filières par lesquelles entrer en contact avec des candidat(e)s possédant les connaissances spécialisées et les qualités et compétences requises. À cet égard, on s'efforcera d'utiliser plus efficacement les solutions novatrices.

*Situation interne et réponse*

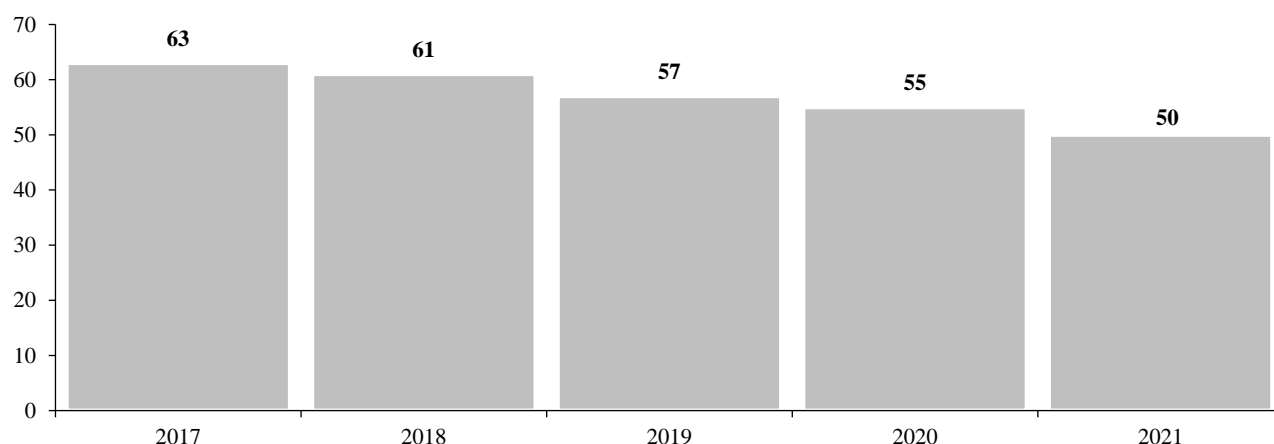
- 29A.133 Bien qu'il demeure prioritaire pour l'Organisation de recruter et de constituer un personnel divers, le Département a rencontré des difficultés pour améliorer la représentation qui n'a que faiblement progressé, comme le montre, entre autres, le faible niveau de recrutement de candidats provenant de pays non représentés ou sous-représentés aux postes soumis au principe de la répartition géographique.
- 29A.134 Pour y remédier, une stratégie sera élaborée dans le cadre de la composante, et de multiples filières seront utilisées en vue d'accroître la diversité géographique. Le Département cherchera de nouveaux canaux de communication et adaptera les activités dans ce domaine aux déficits de compétences mis en évidence. En ce qui concerne la communication et le recrutement, l'accent sera mis sur les qualifications requises dans le futur et le recrutement de candidats talentueux, notamment des jeunes et des femmes qualifiés provenant plus particulièrement de pays non représentés et sous-représentés. Les partenariats avec les États Membres, les entités relevant du Secrétariat de l'ONU, y compris le système des coordonnateurs résidents, et les autres organismes des Nations Unies seront renforcés pour tirer parti au maximum des synergies et promouvoir l'Organisation en tant qu'employeur de choix. Le Département collaborera également avec les réseaux professionnels, le monde universitaire et la société civile, partout dans le monde. En outre, il mettra en place une action de communication interne concernant l'importance que revêt la diversité géographique et entreprendra de mieux faire savoir et comprendre aux cadres supérieurs et aux responsables des postes à pourvoir qu'il est nécessaire de mettre tout en œuvre pour constituer un corps de fonctionnaires divers et largement représentatif, tout en garantissant les plus hautes qualités de travail, de compétence et d'intégrité.

*Progrès escomptés en ce qui concerne la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.135 Le travail qui sera effectué devrait contribuer à un modèle de gestion décentralisé, souple et axé sur le terrain, destiné à garantir la gestion efficace et transparente des ressources humaines, à faire en sorte que le personnel de l'Organisation soit compétent et motivé et à veiller à la diversité des effectifs, comme devrait le montrer le recrutement de candidats qualifiés provenant d'un large éventail d'États Membres et possédant les compétences spécialisées, les aptitudes et les compétences qui, compte tenu des tendances extérieures, répondront aux besoins présents et futurs de l'Organisation, et ce qui se manifesterait par la réduction du nombre de pays non représentés ou sous-représentés.

Figure 29A.X

**Mesure des résultats : nombre d'États Membres non représentés et sous-représentés pour la période 2017-2021**



## Textes des organes délibérants définissant les mandats

29A.136 On trouvera ci-après la liste des mandats définis pour la composante.

## Résolutions de l'Assemblée générale

52/252	Révisions du chapitre premier du Statut du personnel et du chapitre premier de la série 100 du Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies	61/274	Proposition détaillée concernant les moyens d'inciter le personnel des Tribunaux pénaux internationaux pour le Rwanda et pour l'ex-Yougoslavie à rester à leur service
58/144	Amélioration de la situation des femmes dans les organismes des Nations Unies	63/271	Modifications à apporter au Statut du personnel
61/262	Conditions d'emploi et rémunération des personnes qui n'ont pas la qualité de fonctionnaire du Secrétariat : membres de la Cour internationale de Justice et juges et juges <i>ad litem</i> du Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie et du Tribunal pénal international pour le Rwanda	68/265 72/254 74/254 74/255 A et B	Dispositif de mobilité Gestion des ressources humaines Militaires et policiers en service actif détachés par leur gouvernement Régime commun des Nations Unies

## Produits

29A.137 On trouvera dans le tableau 29A.23 les produits retenus pour la période 2019-2021, classés par catégorie et sous-catégorie, qui ont contribué et devraient continuer de contribuer à la réalisation de l'objectif énoncé ci-dessus.

Tableau 29A.23

## Composante 1 (sous-programme 3) : produits retenus pour la période 2019-2021, par catégorie et sous-catégorie

Catégorie et sous-catégorie	Produits prévus : 2019	Produits livrés : 2019	Produits prévus : 2020	Produits prévus : 2021
<b>A. Facilitation des travaux des organes intergouvernementaux et des organes d'experts</b>				
<b>Documentation destinée aux organes délibérants</b> (nombre de documents)	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
1. Rapports destinés à l'Assemblée générale	11	10	5	5
<b>Services fonctionnels pour les réunions</b> (nombre de réunions de trois heures)	<b>45</b>	<b>286</b>	<b>133</b>	<b>115</b>
2. Séances du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires	10	148	6	7
3. Séances de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale	35	54	35	20
4. Réunions de la Commission de la fonction publique internationale	—	84	92	88
<b>E. Activités d'appui</b>				
<b>Administration :</b>				
Stratégies et politiques : documents directifs et outils intéressant les politiques et procédures relatives aux ressources humaines, notamment les conditions d'emploi et le renforcement de la délégation de pouvoir (2) ; avis d'experts et directives autorisées concernant les règles et politiques relatives aux ressources humaines (500) ; enquêtes sur les traitements ; fourniture d'avis sur le classement des emplois et les recours correspondants.				
Gestion des aptitudes et prospection : stratégies, politiques, processus et outils intéressant la gestion des aptitudes et traitant de la diversité, de l'inclusion, de la mobilité et de l'information, s'appuyant sur l'innovation, la créativité et les bonnes pratiques ; information axée sur les canaux et les plateformes numériques et les activités en face à face, dont cinq missions ciblées de prospection dans des pays non représentés ou sous-représentés, et participation à huit salons de l'emploi organisés en partenariat				



Catégorie et sous-catégorie	Produits prévus : 2019	Produits livrés : 2019	Produits prévus : 2020	Produits prévus : 2021
avec le monde universitaire et d'autres réseaux professionnels ; prestation de services aux organes de gestion du personnel, dont le Comité Administration-personnel ; plan stratégique de gestion prévisionnelle des besoins en personnel et études analytiques en matière de ressources humaines ; rapports ad hoc mis en ligne à l'intention des États Membres, fournissant des informations en matière de ressources humaines, dont une aide à plus de 180 utilisateurs dans les missions permanentes (100).				
Apprentissage institutionnel, gestion de la performance et perfectionnement du personnel : stratégies, programmes et outils visant à assurer le leadership et la capacité de gestion, dont le lancement du programme de certification de la gestion en ligne concernant tous les membres du personnel assumant les tâches de premier notateur ; poursuite du Programme de perfectionnement des cadres supérieurs du système des Nations Unies au bénéfice de 150 membres du personnel occupant des postes des classes P-4 et P-5 ; programmes de développement de la gestion et du leadership, dont le Programme pour les hauts responsables des Nations Unies, au bénéfice de 40 membres du personnel occupant des postes des classes D-1 et D-2 ; appui à la participation de 11 femmes membres du personnel au programme Leadership, femmes et Nations Unies ; programmes de formation aux fonctions de direction et programmes d'accompagnement concernant les postes de haute direction à l'intention des sous-secrétaires généraux et des secrétaires généraux adjoints ; conseil stratégique, outils et directives sur le développement organisationnel, y compris une enquête sur la motivation du personnel, le multilinguisme, la diversité et l'inclusion ; élaboration de programmes de développement des compétences professionnelles et techniques et appui à ces programmes, dont six programmes d'apprentissage institutionnel obligatoires, ainsi que des programmes portant sur des qualifications techniques ; stratégies et outils d'organisation et d'évolution des carrières ; dispositifs, stratégies, outils et directives concernant la gestion de la performance.				
<b>Justice interne et contrôle interne</b> : services d'expert en matière de dépositions près le Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies pour les questions liées aux politiques, à l'indemnisation et aux conditions d'emploi.				

## Composante 2 Droit administratif

### Objectif

- 29A.138 L'objectif auquel le sous-programme contribue est le renforcement du principe de responsabilité conformément aux normes de conduite dans toutes les catégories de personnel.

### Stratégie

- 29A.139 Pour contribuer au renforcement du principe de responsabilité conformément aux normes de conduite dans toutes les catégories de personnel, le Département élaborera, déploiera et utilisera un système global de gestion des dossiers, et il dégagera les enseignements à retenir, notamment en ce qui concerne les situations de crise touchant le bien-être et la sécurité du personnel et mettra au point des outils et des documents directifs à l'intention des hauts dirigeants, ce qui devrait favoriser l'exercice d'un contrôle et d'un suivi plus rigoureux des questions qui nuisent à la réputation de l'Organisation et l'examen et le traitement rapides des cas de manquement, et permettre aux cadres supérieurs de prendre des décisions en toute connaissance de cause.
- 29A.140 Dans le cadre du sous-programme, les capacités seront renforcées, notamment au moyen de la plateforme en ligne de partage de l'information, ALD Connect, les cadres supérieurs recevront des informations en direct et des outils et des documents directifs continueront d'être élaborés, l'objectif étant d'aider lesdits cadres à s'acquitter de leurs responsabilités et à exercer leur autorité, ce qui devrait leur permettre de prendre des décisions en toute connaissance de cause.
- 29A.141 En outre, le Département examinera le contentieux disciplinaire à des fins de sanctions, représentera le Secrétaire général auprès du Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies pour ce qui est des recours formulés contre des décisions de l'administration, continuera d'étendre la sélection fondée sur le critère d'intégrité pour le Secrétariat et poursuivra l'examen et l'actualisation des politiques relatives à la conduite du personnel, ce qui devrait favoriser une culture de la responsabilité individuelle.

- 29A.142 Parmi les résultats déjà obtenus citons la représentation du Secrétaire général auprès du Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies pour ce qui est des recours formulés contre des décisions de l'administration, l'instruction du contentieux disciplinaire concernant les membres du personnel, la publication d'une politique actualisée relative au harcèlement, la création de la base de données de filtrage Clear Check et la création d'un réseau mondial de praticiens de la déontologie et de la discipline.

### **Exécution du programme en 2019, par rapport à l'un des résultats escomptés**

- 29A.143 L'un des résultats escomptés pour 2019, à savoir l'élaboration de politiques, de processus et de programmes à l'appui de la culture institutionnelle [voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Un nouveau modèle de gestion pour l'Organisation des Nations Unies : améliorer l'efficacité et l'application du principe de responsabilité grâce à une nouvelle structure de gestion » ([A/72/492/Add.2](#))], a été presque atteint, comme le montre le fait que 96 % de toutes les allégations de faute grave ont été signalées et examinées dans un délai de sept jours suivant leur réception, par rapport à un objectif de 100 %. Il convient de noter que ce résultat escompté n'a concerné que les entités de maintien de la paix car la mise en service du système de suivi des fautes professionnelles n'avait pas encore été généralisée.
- 29A.144 En outre, afin de favoriser l'évolution générale de la culture institutionnelle, une démarche plus efficace de la prévention du harcèlement a été adoptée, laquelle est exposée dans la nouvelle politique intitulée « Lutte contre la discrimination, le harcèlement, y compris le harcèlement sexuel, et l'abus d'autorité » ([ST/SGB/2019/8](#)).

### **Exécution du programme en 2019 : création d'un réseau de coordonnateur(trice)s pour les questions de déontologie et de discipline à l'échelle du Secrétariat**

- 29A.145 En 2019, le sous-programme a créé ALD Connect, un réseau institutionnel de praticiens de la déontologie et de la discipline qui s'appuie sur une plateforme numérique de partage de l'information et sur le réseau similaire existant dans les opérations de maintien de la paix. Ce réseau est appelé à appuyer les chefs d'entité dans tout le Secrétariat en leur donnant les moyens de s'acquitter de leurs responsabilités pour ce qui est des questions de déontologie et de discipline. En 2019, un certain nombre d'activités de formation ont été organisées afin de donner des informations sur les politiques relatives aux conduites répréhensibles (dont la politique révisée relative au harcèlement présentée ci-dessous) et de présenter les nouveaux outils de gestion des risques de manquement. Une plateforme numérique a été mise en place pour favoriser la collaboration, le partage des connaissances et la communication dans toutes les entités du Secrétariat.
- 29A.146 La politique relative au harcèlement a été actualisée afin de prendre en compte une démarche préventive plus efficace. En vertu de la nouvelle politique intitulée « Lutte contre la discrimination, le harcèlement, y compris le harcèlement sexuel, et l'abus d'autorité » ([ST/SGB/2019/8](#)), toute personne touchée est assurée de recevoir une aide. Cette politique permet également une plus grande transparence dans l'examen des plaintes officielles et expose les actions de prévention et de suivi qu'il est demandé aux chefs d'entité de mener. Des documents directifs ont été mis à la disposition des enquêteurs appartenant à des groupes de non-spécialistes et des séances de formation ont été organisées en face à face.
- 29A.147 Depuis le mois de janvier 2019, le travail en cours a été consolidé dans le cadre de la composante nouvellement créée, s'agissant de la représentation du Secrétaire général auprès du Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies pour les recours contre les décisions de l'administration et du traitement du contentieux disciplinaire concernant les membres du personnel, ainsi que des services fournis aux opérations de paix en matière de déontologie et de discipline, grâce à une nouvelle capacité axée sur la riposte face aux situations de crise.

- 29A.148 La sélection fondée sur le critère d'intégrité a continué d'être étendue au Secrétariat, dans le cadre de la composante. Plus précisément, la base de données de filtrage Clear Check, conçue pour vérifier les antécédents du personnel durant la présélection qui a cours lors du recrutement, inclut à présent les faits de harcèlement sexuel, ce qui favorise le renforcement du principe de responsabilité dans l'ensemble du système des Nations Unies. Clear Check permet à toutes les entités du système des Nations Unies participantes de contrôler tous les cas antérieurs d'exploitation et d'atteintes sexuelles et de harcèlement sexuel.

*Progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.149 La travail effectué a contribué à renforcer le principe de responsabilité conformément aux normes de conduite dans toutes les catégories de personnel, comme le montrent le partage informel de l'information entre les praticiens de la déontologie et de la discipline de toutes les entités du Secrétariat grâce à la création du réseau de coordonnateurs ALD Connect dans toutes ces entités, les séances de formation et d'information organisées en 2019 et les documents directifs consultables sur la plateforme en ligne.

Tableau 29A.24  
Mesure des résultats

2015	2016	2017	2018	2019
Réseau de praticiens de la déontologie et de la discipline limité aux opérations de maintien de la paix	Réseau de praticiens de la déontologie et de la discipline limité aux opérations de maintien de la paix	Réseau de praticiens de la déontologie et de la discipline limité aux opérations de maintien de la paix	Réseau de praticiens de la déontologie et de la discipline limité aux opérations de maintien de la paix	Partage informel de connaissances entre praticiens de la déontologie et de la discipline de toutes les entités relevant du Secrétariat

## Résultats escomptés pour 2021

### Résultat 1 : une démarche intégrée visant à faire respecter les normes de conduite les plus strictes (résultat déjà défini pour 2020)

- 29A.150 Le travail continuera, dans le cadre de la composante, en vue d'intervenir plus efficacement et de manière intégrée face aux problèmes de déontologie qui se posent dans le Secrétariat, conformément au mandat qui a été défini, et d'améliorer la connaissance et la compréhension du cadre juridique interne dans les entités du Secrétariat, notamment les normes de conduite applicables par le personnel de l'Organisation, comme devrait le montrer la mesure des résultats ci-après qui a été fixée pour 2021. Une mesure supplétive est utilisée pour 2020 car, dans sa résolution 74/251, l'Assemblée générale a approuvé un texte explicatif pour les sous-programmes qui ne porte que sur les objectifs qu'elle a approuvés dans sa résolution 71/6 et sur les produits retenus pour 2020.

Tableau 29A.25  
Mesure des résultats

2017	2018	2019	2020	2021
s.o.	Réseau de praticiens de la déontologie et de la discipline limité aux opérations de maintien de la paix	Partage informel de connaissances entre praticiens de la déontologie et de la discipline de toutes	Partage structuré de connaissances entre praticiens de la déontologie et de la discipline de toutes	Une fois que le système global de gestion des dossiers aura été mis en place, le réseau des

2017	2018	2019	2020	2021
		les entités relevant du Secrétariat	les entités relevant du Secrétariat, par l'intermédiaire du réseau ALD Connect	praticiens de la déontologie et de la discipline en fera une utilisation complète pour enregistrer, contrôler et suivre les problèmes

*Abréviation : s.o. = sans objet.*

**Résultat 2 : déploiement d'un système de suivi de la gestion des dossiers dans l'ensemble du Secrétariat (nouveau résultat)**

- 29A.151 En 2021, le principe de responsabilité sera renforcé dans l'ensemble du Secrétariat par la mise en place d'outils et de directives qui permettront la diffusion de connaissances sur les questions de déontologie et de discipline, la facilitation du suivi et du contrôle des problèmes, l'application de mesures de prévention efficaces et l'instruction du contentieux disciplinaire et des recours formés auprès du Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies au nom du Secrétaire général. Des enseignements seront tirés de l'expérience pour affiner les outils et les directives destinés aux cadres supérieurs.
- 29A.152 Plus précisément, le système global de gestion des dossiers sera intégralement mis en service, ainsi que les tableaux de bord connexes, ce qui permettra de suivre et de contrôler dans leur globalité les problèmes liés à la déontologie et à la discipline. La mise en évidence de tendances s'en trouvera facilitée, celles-ci pouvant alors inspirer l'élaboration des politiques ainsi que les programmes d'accueil et l'information des cadres supérieurs pour faire en sorte que le principe de responsabilité soit mis en œuvre de manière plus efficace dans l'ensemble du Secrétariat.
- 29A.153 La vérification des antécédents sera effectuée dans l'ensemble du Secrétariat une fois que le système de gestion des dossiers aura été créé et doté de la technologie requise pour faciliter l'automatisation. Le personnel sera soumis à la vérification de ses antécédents concernant les fautes commises avant son entrée en fonction dans l'Organisation. En procédant de cette façon, le principe de responsabilité sera renforcé, ce qui garantira que le personnel recruté par l'Organisation possède les plus hautes qualités d'intégrité, comme prescrit à l'Article 101 de la Charte des Nations Unies.

*Situation interne et réponse*

- 29A.154 Étant donné l'absence de système unifié de gestion des dossiers dans l'ensemble du Secrétariat, il a été difficile de suivre les tendances et de mettre en évidence des enseignements pour faire évoluer la culture institutionnelle vers plus de responsabilité et pour mettre en œuvre une conception cohérente de la déontologie dans toute l'Organisation.
- 29A.155 En réponse, le Département développera un potentiel d'action au bénéfice des chefs d'entité dans l'ensemble du Secrétariat, afin que ceux-ci s'acquittent des tâches qui leur incombent en matière de déontologie et de discipline, par la mise en service complète du système global de gestion des dossiers et le développement du contrôle des antécédents relatifs à des fautes commises avant l'entrée en fonction, le renforcement des capacités du réseau ALD Connect, y compris la formation des coordonnateurs du réseau et la mise en ligne de documents de référence sur la plateforme, et des programmes d'accueil des cadres supérieurs plus performants.

*Progrès escomptés en ce qui concerne la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.156 Le travail qui sera effectué devrait contribuer au renforcement du principe de responsabilité conformément aux normes de conduite dans toutes les catégories de personnel, comme devrait le

montrer l'utilisation complète du système global de gestion des dossiers qui doit permettre d'enregistrer, de contrôler et de suivre tous les problèmes liés à la déontologie et à la discipline.

Tableau 29A.26  
Mesure des résultats

2017	2018	2019	2020	2021
Réseau de praticiens de la déontologie et de la discipline limité aux opérations de maintien de la paix	Réseau de praticiens de la déontologie et de la discipline limité aux opérations de maintien de la paix	Partage informel de connaissances entre praticiens de la déontologie et de la discipline de toutes les entités relevant du Secrétariat	Partage structuré de connaissances entre praticiens de la déontologie et de la discipline de toutes les entités relevant du Secrétariat, par l'intermédiaire du réseau ALD Connect	Une fois que le système global de gestion des dossiers aura été mis en place, le réseau des praticiens de la déontologie et de la discipline en fera une utilisation complète pour enregistrer, contrôler et suivre les problèmes

## Produits

29A.157 On trouvera dans le tableau 29A.27 les produits retenus pour la période 2019-2021, classés par catégorie et sous-catégorie, qui ont contribué et devraient continuer de contribuer à la réalisation de l'objectif énoncé ci-dessus.

Tableau 29A.27  
Composante 2 (sous-programme 3) : produits retenus pour la période 2019-2021, par catégorie et sous-catégorie

Catégorie et sous-catégorie	Produits prévus : 2019	Produits livrés : 2019	Produits prévus : 2020	Produits prévus : 2021
<b>A. Facilitation des travaux des organes intergouvernementaux et des organes d'experts</b>				
<b>Documentation destinée aux organes délibérants</b> (nombre de documents)	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
1. Rapport à l'Assemblée générale	1	1	1	1
<b>Services fonctionnels pour les réunions</b> (nombre de réunions de trois heures)	<b>45</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
2. Séances du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires	10	4	5	5
3. Séances de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale	35	9	7	7
4. Séances du Comité spécial des opérations de maintien de la paix	–	2	2	2
5. Séances de la Quatrième Commission de l'Assemblée générale	–	1	2	2
6. Séances de la Sixième Commission de l'Assemblée générale	–	1	3	3
7. Séances du Comité du programme et de la coordination	–	2	1	1

## C. Activités de fond

**Consultations, conseils et action en faveur de telle ou telle cause** : fourniture de bonnes pratiques et d'enseignements tirés de l'expérience concernant les questions de déontologie à d'autres organisations internationales comme l'Union africaine, l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord et le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination ; actions de sensibilisation aux questions de déontologie et de discipline avec les États Membres.

<i>Catégorie et sous-catégorie</i>	<i>Produits prévus : 2019</i>	<i>Produits livrés : 2019</i>	<i>Produits prévus : 2020</i>	<i>Produits prévus : 2021</i>
------------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------	-----------------------------------

**Bases de données et supports numériques** : gestion de bases de données publiques et de sites Web spécialisés dans la déontologie et la discipline (jusqu'à quatre mises à jour de contenus de sites Web).

**E. Activités d'appui**

**Administration** : application et contrôle, y compris l'actualisation, des politiques relatives à la déontologie et à la discipline de l'Organisation ; élaboration et préservation du cadre stratégique relatif à la riposte face aux situations de crise, de sorte à contribuer à la continuité des opérations et à satisfaire aux obligations qui incombent à l'Organisation en matière de devoir de protection, dont la sûreté et la sécurité du personnel.

**Justice interne et contrôle interne** : représentation du Secrétaire général auprès du Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies dans des cas de contestation de décisions prises par l'administration, y compris la contestation de sanctions disciplinaires (environ 250 cas) ; facilitation du règlement informel des différends en partenariat avec les entités du Secrétariat concernées ; prestation de conseil au sujet de questions de déontologie et de discipline et d'administration de la justice ; conseil face aux situations de crise ; création du réseau ALD Connect ; gestion de bases de données spécialisées dans les questions de déontologie, l'aide aux victimes, les recours administratifs et les affaires disciplinaires faisant l'objet d'un renvoi, et l'analyse intégrée de données.

## **Sous-programme 4 Transformation opérationnelle et questions de responsabilité**

### **Objectif**

- 29A.158 L'objectif auquel le sous-programme contribue est d'aider l'Organisation à placer les résultats et les données au centre de ses activités, à être résiliente, à mener une action durable, à privilégier l'efficacité, le respect du principe de responsabilité, la transparence et le respect des normes établies, à tirer les enseignements de son expérience et à s'améliorer continuellement.

### **Stratégie**

- 29A.159 Afin d'aider l'Organisation à placer les résultats et les données au centre de ses activités, à être résiliente, à mener une action durable, à privilégier l'efficacité, le respect du principe de responsabilité, la transparence et le respect des normes établies, à tirer les enseignements de son expérience et à s'améliorer continuellement, les systèmes de responsabilité institutionnels seront renforcés dans le cadre du sous-programme par : l'évaluation des tendances globales en ce qui concerne la performance de l'Organisation ; l'analyse de la mise en conformité des attributions et le contrôle de l'exercice de la délégation de pouvoir ; le suivi des contrats de mission des cadres supérieurs ; la généralisation de l'utilisation de l'évaluation dans le cadre du cycle de planification des programmes ; la coordination des relations entre le Secrétariat et les organes de contrôle et la recherche de tendances dans les recommandations formulées par ces derniers. Des activités de renforcement des capacités seront organisées pour aider toutes les entités des Nations Unies à déterminer, analyser, évaluer et contrôler le risque par l'utilisation d'une démarche de gestion du risque institutionnel, et un appui sera fourni pour atteindre les résultats fixés pour les programmes par la formation de toutes les entités à la gestion axée sur les résultats. Les entités auront également accès aux données relatives à la gestion conservées dans les systèmes du Secrétariat et aux outils analytiques permettant la prise de décision fondée sur des données, et, dans le cadre du sous-programme, le Département prendra en main et coordonnera le portefeuille de projets de transformation opérationnelle du Secrétariat, tel celui relatif à la mise à disposition d'une plateforme complète d'informatique décisionnelle. Le travail qui sera effectué devrait avoir le résultat suivant : renforcer la culture de la responsabilité dans l'Organisation pour ce qui est de la sensibilisation aux risques et du suivi de la performance, et améliorer l'accès aux données institutionnelles pour favoriser leur utilisation dans la prise de décision et l'exécution des programmes.

- 29A.160 Parmi les résultats déjà obtenus citons la création d'un réseau de plus de 140 points focaux représentant 82 entités, qui est appelé à faciliter l'achèvement de la révision de l'inventaire des risques à l'échelle du Secrétariat et la détermination de 14 domaines essentiels en matière de risques opérationnels et stratégiques, ainsi que le lancement et la mise en service d'un tableau de bord central pour la gestion comprenant plus de 15 indicateurs administratifs dans des domaines tels que les ressources humaines, les finances et les voyages, qui vise à contribuer à une prise de décision plus sûre par les chefs d'entité et à les aider à exercer leurs nouvelles attributions dans le cadre de la délégation de pouvoirs.

### **Exécution du programme en 2019, par rapport à l'un des résultats escomptés**

- 29A.161 L'un des résultats escomptés pour 2019, à savoir le renforcement du principe de responsabilité dans l'ensemble du Secrétariat [voir le rapport du Secrétaire général intitulé « Un nouveau modèle de gestion pour l'Organisation des Nations Unies : améliorer l'efficacité et l'application du principe de responsabilité grâce à une nouvelle structure de gestion » ([A/72/492/Add.2](#))], a été atteint, comme le montre la réalisation de l'objectif de 100 % de taux d'achèvement par tous les cadres supérieurs des évaluations annuelles de la performance soumises à l'examen du Conseil d'évaluation de la performance des hauts fonctionnaires et du Secrétaire général.

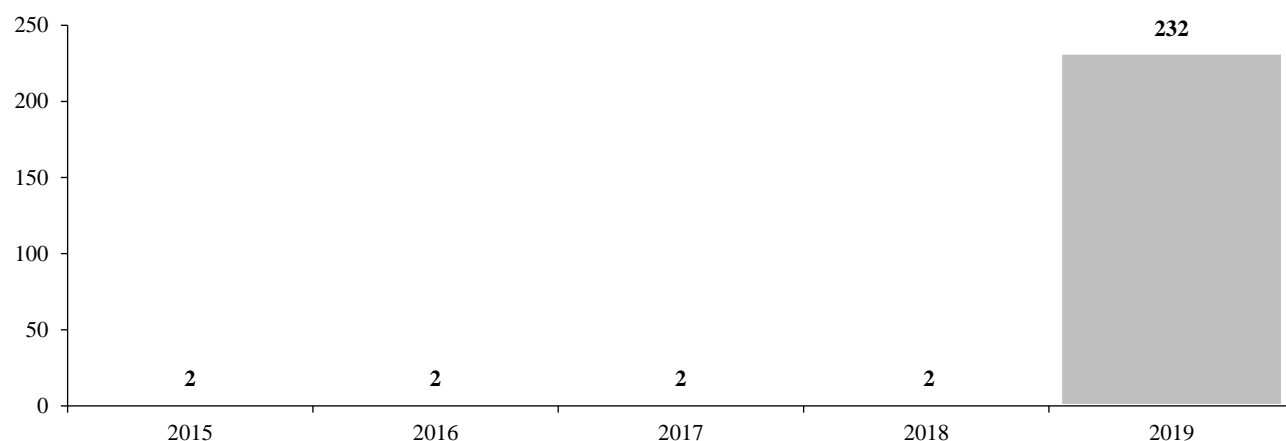
### **Exécution du programme en 2019 : des cadres dotés de moyens d'action et responsables au service de l'exécution des programmes**

- 29A.162 Il a été essentiel pour le succès du nouveau modèle de gestion d'aligner le pouvoir de prise de décision sur la responsabilité de l'exécution des programmes, aux fins d'une responsabilité accrue et d'une plus grande transparence. Le nouveau dispositif de délégation de pouvoir a permis de prendre des décisions au plus près du point d'exécution.
- 29A.163 Le nouveau système de délégation du pouvoir en matière de gestion par le Secrétaire général aux chefs d'entité a été conçu, élaboré et mis en service tel que prévu, soit le 1<sup>er</sup> janvier 2019. Le Bureau des affaires juridiques a prêté son concours à l'élaboration du cadre juridique requis et des instruments de délégation et de sous-délégation, ainsi qu'à l'établissement d'un dispositif d'application du principe de responsabilité devant permettre le contrôle de l'exercice du pouvoir de prise de décision, qui est associé aux nouvelles délégations.
- 29A.164 Les travaux menés au titre du sous-programme ont facilité la remise par le Secrétaire général de 232 délégations aux chefs d'entité et de plus de 4 700 sous-délégations, ce qui a donné plus de souplesse au personnel d'encadrement. Toutes les délégations et sous-délégations ont été délivrées et gérées au moyen d'un portail en ligne, un mode opératoire qui a accru la transparence et permis une procédure de contrôle interne.

#### *Progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.165 Le travail effectué a contribué à donner à l'Organisation les moyens de placer les résultats et les données au centre de ses activités, d'être résiliente, de mener une action durable, de privilégier l'efficacité, le respect du principe de responsabilité, la transparence et le respect des normes établies, de tirer les enseignements de son expérience et de s'améliorer continuellement, comme le montrent le nombre de délégations et de sous-délégations qui ont été acceptées et les remontées positives de divers départements. Plus précisément, 232 délégations directes ont été délivrées par le Secrétaire général à des chefs d'entité en 2019. De manière générale, la délégation de pouvoir a eu des répercussions positives sur l'aptitude du Secrétariat à produire des résultats, notamment dans le domaine de la gestion des ressources humaines. Le surcroît de pouvoir a amélioré le modèle institutionnel de fourniture des services en raccourcissant le cycle de prise de décision et en donnant plus de souplesse au système pour réagir face aux crises et aux opérations. Ainsi, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires a signalé que la délégation de pouvoir renforcée en matière d'achat de services de transport avait permis une intervention humanitaire rapide et accélérée au Mozambique, après le passage du cyclone Idai.

Figure 29A.XI

**Mesure des résultats : délégations directes par le Secrétaire général aux chefs d'entité****Résultats escomptés pour 2021**

**Résultat 1 : les systèmes fondés sur des données factuelles sont mis au service de la prise de décision et de l'obtention de résultats par les directeurs et directrices de programme (résultat déjà défini pour 2020)**

29A.166 Les travaux portant sur les progiciels de dernière génération aux fins de l'analyse et du contrôle de l'exécution et les solutions intégrées se poursuivront, conformément au mandat qui a été défini, et aideront les entités relevant du Secrétariat à utiliser ces outils et solutions en vue d'améliorer la prise de décision et la performance, comme devrait le montrer la mesure des résultats ci-après qui a été fixée pour 2021. Une mesure supplétive est utilisée pour 2020 car, dans sa résolution [74/251](#), l'Assemblée générale a approuvé un texte explicatif pour les sous-programmes qui ne porte que sur les objectifs qu'elle a approuvés dans sa résolution [71/6](#) et sur les produits retenus pour 2020.

Tableau 29A.28

**Mesure des résultats**

2017	2018	2019	2020	2021
s.o.	Existence de quelques logiciels isolés d'appui à la prise de décision et au suivi de la performance, ainsi qu'à la communication d'informations à ce sujet	Première utilisation de logiciels intégrés et fondés sur l'analyse des faits appuyant la prise de décision et le suivi de la performance, ainsi que la communication d'informations à ce sujet	Des progiciels reposant sur la collecte de données sont en place, qui contribuent à approfondir l'information et le retour d'expérience sur l'exécution des programmes et des mandats aux fins de la prise de décisions dans tout le Secrétariat	Utilisation accrue des tableaux de bord relatifs à l'exécution des programmes

*Abréviation : s.o. = sans objet.*



**Résultat 2 : essor de l'informatique décisionnelle (nouveau résultat)**

- 29A.167 Au fil des années, l'Organisation a investi dans la mise en place de systèmes intégrés de gestion comme Umoja, Inspira et d'autres, qui sont dotés de fonctions de communication d'informations. Néanmoins, les utilisateurs dépensent souvent beaucoup de temps et d'efforts pour obtenir et regrouper les informations nécessaires, qui proviennent de multiples sources, sans compter que les données disponibles présentent des lacunes. Il en résulte que le personnel d'encadrement n'utilise pas les données dans toute la mesure possible lors de la prise de décision.
- 29A.168 Dans le cadre du sous-programme, un ambitieux projet de transformation opérationnelle a été entrepris en vue de créer une unique plateforme de gestion de données provenant de multiples sources, avec Inspira et Umoja comme premières réalisations. L'objectif est de créer un guichet unique ou un entrepôt de données qui regroupera les données institutionnelles relatives à la gestion. À cette fin, un plan détaillé a été élaboré, qui vise à réunir les flux de données relatives à la gestion de la chaîne d'approvisionnement, aux finances, au budget, aux ressources humaines et à d'autres domaines.

*Situation interne et réponse*

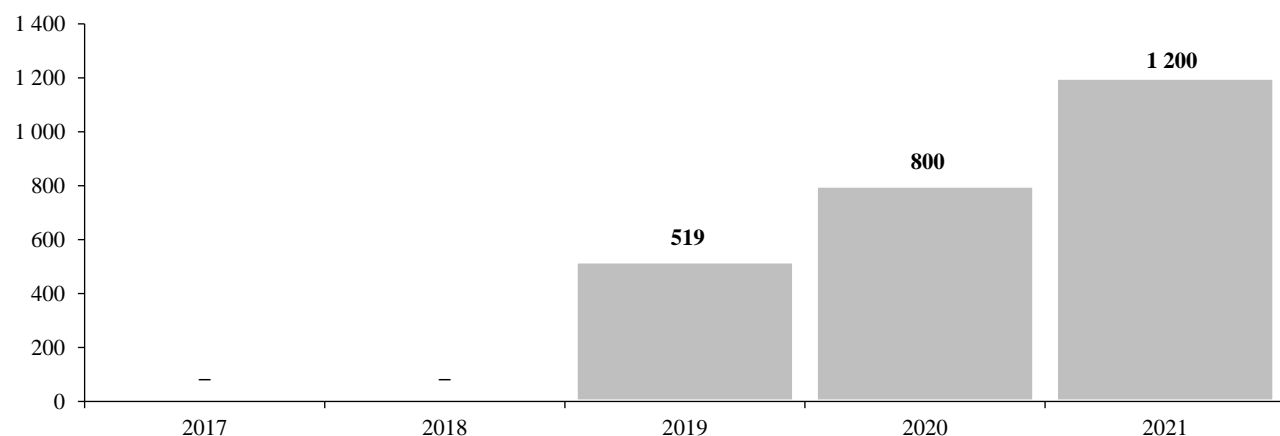
- 29A.169 La difficulté a été d'étendre l'accès aux données pour contrôler la performance et faciliter la prise de décision. Plus précisément, seul un nombre limité de membres du personnel possèdent à un haut niveau les connaissances spécialisées requises pour obtenir et regrouper des données provenant de diverses sources.
- 29A.170 En réponse, à partir de 2020 et également durant l'année 2021, le sous-programme tirera parti des connaissances spécialisées existantes pour mettre à la disposition d'un plus grand nombre d'utilisateurs un dispositif convivial, dont un tableau de bord de gestion intégré. Ce dispositif englobera toutes les fonctions de gestion afin d'aider les entités à contrôler la performance et à prendre des décisions en connaissance de cause.

*Progrès escomptés en ce qui concerne la réalisation de l'objectif et mesure des résultats*

- 29A.171 Le travail qui sera effectué devrait contribuer à donner à l'Organisation les moyens de placer les résultats et les données au centre de ses activités, d'être résiliente, de mener une action durable, de privilégier l'efficacité, le respect du principe de responsabilité, la transparence et le respect des normes établies, de tirer les enseignements de son expérience et de s'améliorer continuellement, comme devrait le montrer l'augmentation du nombre d'utilisateurs actifs du tableau de bord de gestion intégré, qui, de 800 en 2020, passerait à 1 200 en 2021.

Figure 29A.XII

**Mesure des résultats : utilisateurs actifs du tableau de bord de gestion intégré, 2017-2021**



## Textes des organes délibérants définissant les mandats

29A.172 On trouvera ci-après la liste des mandats définis pour le sous-programme.

## Résolutions de l'Assemblée générale

59/272	Examen de l'application des résolutions 48/218 B et 54/244 de l'Assemblée générale	64/259	Élaboration d'un système d'application du principe de responsabilité au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies
61/245	Examen global du dispositif de gouvernance et de contrôle de l'Organisation des Nations Unies et de ses fonds, programmes et institutions spécialisées	72/219	Sauvegarde du climat mondial pour les générations présentes et futures
		73/279 B	Questions spéciales relatives au budget-programme de l'exercice biennal 2018-2019
63/276	Dispositif de responsabilisation, cadre de référence de la gestion globale des risques et du contrôle interne, et cadre de gestion axée sur les résultats	73/289	Progrès accomplis dans l'élaboration d'un dispositif d'application du principe de responsabilité pour le Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies

## Produits

29A.173 On trouvera dans le tableau 29A.29 les produits retenus pour la période 2019-2021, classés par catégorie et sous-catégorie, qui ont contribué et devraient continuer de contribuer à la réalisation de l'objectif énoncé ci-dessus.

Tableau 29A.29

## Sous-programme 4 : produits retenus pour la période 2019-2021, par catégorie et sous-catégorie

Catégorie et sous-catégorie	Produits prévus : 2019	Produits livrés : 2019	Produits prévus : 2020	Produits prévus : 2021
<b>A. Facilitation des travaux des organes intergouvernementaux et des organes d'experts</b>				
<b>Documentation destinée aux organes délibérants</b> (nombre de documents)	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
1. Rapport à l'Assemblée générale sur le principe de responsabilité	1	1	1	1
2. Rapports du Secrétaire général sur la suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes	3	3	3	2
<b>Services fonctionnels pour les réunions</b> (nombre de réunions de trois heures)	<b>26</b>	<b>30</b>	<b>27</b>	<b>26</b>
3. Entretiens menés par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires	12	6	13	8
4. Séances de l'Assemblée générale	10	21	10	15
5. Séances du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit	4	3	4	3
<b>E. Activités d'appui</b>				
<b>Administration</b> : ateliers consacrés à la gestion du risque institutionnel, à la gestion axée sur les résultats, aux coordonnateur(trice)s du contrôle, à l'analyse de données et aux tableaux de bord de gestion ; formation en ligne à l'évaluation et au système de gestion de l'environnement ; publication annuelle d'informations sur les résultats en matière de durabilité environnementale à l'échelle du Secrétariat ; rapport trimestriel sur les indicateurs clefs de performance concernant plus de 230 entités pourvues d'une délégation de pouvoir ; mise à jour et gestion de l'inventaire des risques à l'échelle du Secrétariat ; évaluation de la performance figurant dans les contrats des cadres supérieurs pour 50 chefs d'entité ; campagnes d'information et de sensibilisation visant à faire connaître les risques liés à la fraude et à la corruption, la gestion de la durabilité environnementale et la gestion et l'évaluation de la résilience institutionnelle ; amélioration permanente des tableaux de bord de gestion et de l'analytique.				

## B. Postes et autres objets de dépense proposés pour 2021

### Vue d'ensemble

29A.174 On trouvera dans les tableaux 29A.30 à 29A.32 des informations sur les ressources qu'il est proposé d'inscrire au budget ordinaire pour 2021 et, selon le cas, sur les changements dont il est tenu compte.

Tableau 29A.30

#### Ressources financières

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Changements					2021 (prévisions avant actualisation des coûts)	Actualisation des coûts	2021 (prévisions après actualisation des coûts)
			Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total	Pourcentage			
Postes	40 510,4	38 984,7	—	—	—	—	—	38 984,7	1 135,8	40 120,5
Autres dépenses de personnel	2 120,8	1 572,0	—	197,8	—	197,8	12,6	1 769,8	49,2	1 819,0
Dépenses de représentation	—	0,4	—	—	—	—	—	0,4	—	0,4
Consultants	414,8	158,5	—	—	0,2	0,2	0,1	158,7	3,0	161,7
Voyages du personnel	1 062,9	525,6	—	—	—	—	—	525,6	10,1	535,7
Services contractuels	6 609,0	7 279,8	—	4,5	726,5	731,0	10,0	8 010,8	152,1	8 162,9
Frais généraux de fonctionnement	728,8	368,7	—	1,1	0,1	1,2	0,3	369,9	6,9	376,8
Fournitures et accessoires	21,6	154,0	—	1,5	(12,2)	(10,7)	(6,9)	143,3	2,6	145,9
Mobilier et matériel	322,1	159,1	—	—	(14,6)	(14,6)	(9,2)	144,5	2,5	147,0
Bourses, subventions et contributions	2 484,2	3 718,6	(3 282,1)	—	3 900,0	617,9	16,6	4 336,5	82,4	4 418,9
<b>Total</b>	<b>54 274,6</b>	<b>52 921,4</b>	<b>(3 282,1)</b>	<b>204,9</b>	<b>4 600,0</b>	<b>1 522,8</b>	<b>2,9</b>	<b>54 444,2</b>	<b>1 444,6</b>	<b>55 888,8</b>

Tableau 29A.31

#### Changements relatifs aux postes<sup>a</sup>

	Nombre	Classe
Effectif approuvé pour 2020	272	1 SGA, 2 SSG, 7 D-2, 16 D-1, 34 P-5, 46 P-4, 37 P-3, 24 P-2/1, 20 G(1°C), 85 G(AC)
Transferts	—	Transfert à la composante 3 du sous-programme 2 de 1 P-5, 1 P-4 et 4 G(AC) cédés par la composante 1 du sous-programme 2
Effectif proposé pour 2021	272	1 SGA, 2 SSG, 7 D-2, 16 D-1, 34 P-5, 46 P-4, 37 P-3, 24 P-2/1, 20 G(1°C), 85 G(AC)

<sup>a</sup> On trouvera à l'annexe III des informations sur les changements relatifs aux postes.

*Note* : les abréviations ci-après sont utilisées dans les tableaux et figures : G(1°C) = agent(e) des services généraux (1<sup>re</sup> classe) ; G(AC) = agent(e) des services généraux (Autres classes) ; SGA = secrétaire général(e) adjoint(e) ; SSG = sous-secrétaire général(e).

**Tableau 29A.32**  
**Postes**

Catégorie	Changements				Total	Effectif proposé pour 2021
	Effectif approuvé pour 2020	Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements		
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur						
SGA	1	—	—	—	—	1
SSG	2	—	—	—	—	2
D-2	7	—	—	—	—	7
D-1	16	—	—	—	—	16
P-5	34	—	—	—	—	34
P-4	46	—	—	—	—	46
P-3	37	—	—	—	—	37
P-2/1	24	—	—	—	—	24
Total partiel	167	—	—	—	—	167
Agents des services généraux						
1 <sup>re</sup> classe	20	—	—	—	—	20
Autres classes	85	—	—	—	—	85
Total partiel	105	—	—	—	—	105
Total	272	—	—	—	—	272

29A.175 On trouvera un récapitulatif de la répartition des ressources dans les tableaux 29A.33 à 29A.35 et dans la figure 29A.XIII.

29A.176 Comme indiqué dans les tableaux 29A.33 1) et 29A.34 1), globalement, les ressources demandées pour 2021 s'élèvent à 54 444 200 dollars, avant actualisation des coûts, soit une augmentation nette de 1 522 800 dollars (2,9 %) par rapport aux crédits ouverts pour 2020. La variation des ressources demandées découle des trois facteurs suivants : a) des ajustements techniques ; b) des mandats nouveaux ou élargis ; c) d'autres changements. Ces ressources permettent de financer l'exécution intégrale, efficace et rationnelle des mandats.

Tableau 29A.33

**Évolution des ressources financières, par composante et sous-programme**

(En milliers de dollars des États-Unis)

1) *Budget ordinaire*

	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Changements					2021 (prévisions avant actualisation des coûts)	Actualisation des coûts	2021 (prévisions après actualisation des coûts)
			Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total	Pourcentage			
A. Direction exécutive et administration	4 385,7	4 338,6	—	—	—	—	—	4 338,6	124,3	4 462,9
B. Programme de travail										
1. Progiciel de gestion intégré, services à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et au Comité du programme et de la coordination, services de gestion et composante Contrôle hiérarchique de l'administration de la justice										
Composante 1 (Progiciel de gestion intégré)	2 138,8	3 282,1	(3 282,1)	—	3 900,0	617,9	18,8	3 900,0	74,1	3 974,1
Composante 2 (Services à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et au Comité du programme et de la coordination)	1 041,8	960,0	—	—	—	—	—	960,0	28,1	988,1
Composante 3 (Secrétariat du Comité des marchés du Siège et du Comité central de contrôle du matériel)	470,2	439,3	—	—	—	—	—	439,3	13,1	452,4
Composante 4 (Composante Contrôle hiérarchique de l'administration de la justice)	1 402,6	1 542,3	—	—	—	—	—	1 542,3	44,2	1 586,5
2. Planification des programmes, finances et budget										
Composante 1 (Finances)	7 283,4	7 827,6	—	—	(733,4)	(733,4)	(9,4)	7 094,2	181,1	7 275,3

**Titre VIII Services communs d'appui**

		<i>Changements</i>						2021 (prévisions avant actualisation des coûts)	2021 (prévisions après actualisation des coûts)	
	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total	Pourcentage			
Composante 2 (Finances des missions)	1 364,4	1 279,2	—	72,6	—	72,6	5,7	1 351,8	41,4	1 393,2
Composante 3 (Planification des programmes et établissement du budget)	5 272,1	5 133,4	—	132,3	733,4	865,7	16,9	5 999,1	176,2	6 175,3
3. Ressources humaines										
Composante 1 (Stratégies et politiques)	18 329,9	16 681,4	—	—	477,5	477,5	2,9	17 158,9	422,9	17 581,8
Composante 2 (Droit administratif)	3 222,3	3 016,4	—	—	222,5	222,5	7,4	3 238,9	93,2	3 332,1
4. Transformation opérationnelle et questions de responsabilité	6 479,3	6 631,6	—	—	—	—	—	6 631,6	199,5	6 831,1
<b>Total partiel (B)</b>	<b>47 004,8</b>	<b>46 793,3</b>	<b>(3 282,1)</b>	<b>204,9</b>	<b>4 600,0</b>	<b>1 522,8</b>		<b>48 316,1</b>	<b>1 273,8</b>	<b>49 589,9</b>
C. Appui au programme	2 884,1	1 789,5	—	—	—	—	—	1 789,5	46,5	1 836,0
<b>Total partiel (1)</b>	<b>54 274,6</b>	<b>52 921,4</b>	<b>(3 282,1)</b>	<b>204,9</b>	<b>4 600,0</b>	<b>1 522,8</b>	<b>2,9</b>	<b>54 444,2</b>	<b>1 444,6</b>	<b>55 888,8</b>

**2) Quotes-parts hors budget ordinaire**

	2019 (dépenses effectives)	2020 (estimations)	2021 (prévisions)
A. Direction exécutive et administration	1 495,1	1 509,4	2 445,0
B. Programme de travail			
1. Progiciel de gestion intégré, services à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et au Comité du programme et de la coordination, services de gestion et composante Contrôle hiérarchique de l'administration de la justice			
Composante 1 (Progiciel de gestion intégré)	28 859,1	19 376,9	29 501,3

## Chapitre 29A Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité

	2019 (dépenses effectives)	2020 (estimations)	2021 (prévisions)
Composante 2 (Services à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et au Comité du programme et de la coordination)	89,9	386,7	401,7
Composante 3 (Secrétariat du Comité des marchés du Siège et du Comité central de contrôle du matériel)	683,7	1 280,3	1 333,4
Composante 4 (Composante Contrôle hiérarchique de l'administration de la justice)	—	148,3	176,8
2. Planification des programmes, finances et budget			
Composante 1 (Finances)	3 705,5	8 947,3	9 110,4
Composante 2 (Finances des missions)	3 530,3	7 850,6	8 201,9
Composante 3 (Planification des programmes et établissement du budget)	352,2	785,4	—
3. Ressources humaines			
Composante 1 (Stratégies et politiques)	1 536,1	3 016,8	3 223,3
Composante 2 (Droit administratif)	2 466,8	4 885,0	5 367,4
4. Transformation opérationnelle et questions de responsabilité	3 581,9	8 343,9	8 613,6
<b>Total partiel (B)</b>	<b>44 805,5</b>	<b>55 021,2</b>	<b>65 929,8</b>
C. Appui au programme	161,7	125,8	113,8
<b>Total partiel (2)</b>	<b>46 462,3</b>	<b>56 656,4</b>	<b>68 488,6</b>

3) Ressources extrabudgétaires

	2019 (dépenses effectives)	2020 (estimations)	2021 (prévisions)
A. Direction exécutive et administration	732,5	990,5	991,1
B. Programme de travail			
1. Progiciel de gestion intégré, services à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et au Comité du programme et de la coordination, services de gestion et composante Contrôle hiérarchique de l'administration de la justice			
Composante 1 (Progiciel de gestion intégré)	7 215,1	4 964,0	5 980,0
Composante 2 (Services à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et au Comité du programme et de la coordination)	—	—	—
Composante 3 (Secrétariat du Comité des marchés du Siège et du Comité central de contrôle du matériel)	—	—	—
Composante 4 (Composante Contrôle hiérarchique de l'administration de la justice)	—	—	—
2. Planification des programmes, finances et budget			
Composante 1 (Finances)	20 125,0	10 629,9	12 261,8
Composante 2 (Finances des missions)	467,4	704,8	773,2



## Chapitre 29A Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité

	2019 (dépenses effectives)	2020 (estimations)	2021 (prévisions)
Composante 3 (Planification des programmes et établissement du budget)	1 684,5	1 148,0	266,3
3. Ressources humaines			
Composante 1 (Stratégies et politiques)	2 948,5	1 404,6	1 450,0
Composante 2 (Droit administratif)	565,6	562,1	923,5
4. Transformation opérationnelle et questions de responsabilité	2 535,9	2 712,1	2 713,4
<b>Total partiel (B)</b>	<b>35 542,0</b>	<b>22 125,5</b>	<b>24 368,2</b>
C. Appui au programme	549,9	243,4	243,4
<b>Total partiel (3)</b>	<b>36 824,4</b>	<b>23 359,4</b>	<b>25 602,7</b>
<b>Total</b>	<b>137 561,3</b>	<b>132 937,2</b>	<b>149 980,1</b>

Tableau 29A.34

### Évolution des postes, par composante et sous-programme

#### 1) Budget ordinaire

	Changements					Effectif proposé pour 2021
	Effectif approuvé pour 2020	Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total	
A. Direction exécutive et administration	23	—	—	—	—	23
B. Programme de travail						
1. Progiciel de gestion intégré, services à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et au Comité du programme et de la coordination, services de gestion et composante Contrôle hiérarchique de l'administration de la justice						
Composante 1 (Progiciel de gestion intégré)	—	—	—	—	—	—
Composante 2 (Services à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et au Comité du programme et de la coordination)	6	—	—	—	—	6

**Titre VIII Services communs d'appui**

Changements						
	Effectif approuvé pour 2020	Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total	Effectif proposé pour 2021
Composante 3 (Secrétariat du Comité des marchés du Siège et du Comité central de contrôle du matériel)	3	—	—	—	—	3
Composante 4 (Composante Contrôle hiérarchique de l'administration de la justice)	9	—	—	—	—	9
2. Planification des programmes, finances et budget						
Composante 1 (Finances)	59	—	—	(6)	(6)	53
Composante 2 (Finances des missions)	7	—	—	—	—	7
Composante 3 (Planification des programmes et établissement du budget)	31	—	—	6	6	37
3. Ressources humaines						
Composante 1 (Stratégies et politiques)	61	—	—	—	—	61
Composante 2 (Droit administratif)	19	—	—	—	—	19
4. Transformation opérationnelle et questions de responsabilité	42	—	—	—	—	42
<b>Total partiel (B)</b>	<b>237</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>237</b>
C. Appui au programme	12	—	—	—	—	12
<b>Total partiel (1)</b>	<b>272</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>272</b>

**2) Quotes-parts hors budget ordinaire**

	2020 (estimations)	2021 (prévisions)
A. Direction exécutive et administration	3	3
B. Programme de travail		
1. Progiciel de gestion intégré, services à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et au Comité du programme et de la coordination, services de gestion et composante Contrôle hiérarchique de l'administration de la justice		
Composante 1 (Progiciel de gestion intégré)	—	—

## Chapitre 29A Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité

	2020 (estimations)	2021 (prévisions)
Composante 2 (Services à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et au Comité du programme et de la coordination)	2	2
Composante 3 (Secrétariat du Comité des marchés du Siège et du Comité central de contrôle du matériel)	6	6
Composante 4 (Composante Contrôle hiérarchique de l'administration de la justice)	—	—
2. Planification des programmes, finances et budget		
Composante 1 (Finances)	48	53
Composante 2 (Finances des missions)	43	44
Composante 3 (Planification des programmes et établissement du budget)	5	—
3. Ressources humaines		
Composante 1 (Stratégies et politiques)	13	13
Composante 2 (Droit administratif)	26	26
4. Transformation opérationnelle et questions de responsabilité	48	48
<b>Total partiel (B)</b>	<b>191</b>	<b>192</b>
C. Appui au programme	—	—
<b>Total partiel (2)</b>	<b>194</b>	<b>195</b>

### 3) Ressources extrabudgétaires

	2020 (estimations)	2021 (prévisions)
A. Direction exécutive et administration	3	3
B. Programme de travail		
1. Progiciel de gestion intégré, services à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et au Comité du programme et de la coordination, services de gestion et composante Contrôle hiérarchique de l'administration de la justice		

**Titre VIII Services communs d'appui**

	2020 (estimations)	2021 (prévisions)
Composante 1 (Progiciel de gestion intégré)	—	—
Composante 2 (Services à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et au Comité du programme et de la coordination)	—	—
Composante 3 (Secrétariat du Comité des marchés du Siège et du Comité central de contrôle du matériel)	—	—
Composante 4 (Composante Contrôle hiérarchique de l'administration de la justice)	—	—
2. Planification des programmes, finances et budget		
Composante 1 (Finances)	71	80
Composante 2 (Finances des missions)	4	4
Composante 3 (Planification des programmes et établissement du budget)	7	1
3. Ressources humaines		
Composante 1 (Stratégies et politiques)	8	8
Composante 2 (Droit administratif)	3	3
4. Transformation opérationnelle et questions de responsabilité	15	15
<b>Total partiel (B)</b>	<b>108</b>	<b>111</b>
C. Appui au programme	1	1
<b>Total partiel (3)</b>	<b>112</b>	<b>115</b>
<b>Total</b>	<b>578</b>	<b>582</b>

Tableau 29A.35

**Évolution des ressources financières et des postes, par catégorie**

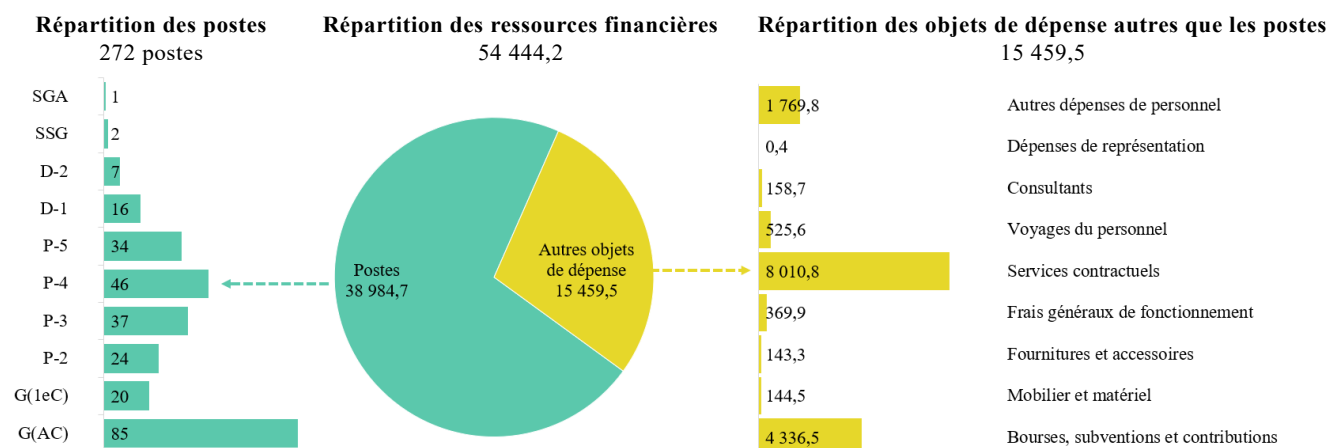
(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)

	Changements							2021 (prévisions avant actualisation des coûts)
	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total	Pourcentage	
Ressources financières, par grande catégorie de dépenses								
Postes	40 510,4	38 984,7	—	—	—	—	—	38 984,7
Autres objets de dépense	13 764,2	13 936,7	(3 282,1)	204,9	4 600,0	1 522,8	10,9	15 459,5
Total	54 274,6	52 921,4	(3 282,1)	204,9	4 600,0	1 522,8	2,9	54 444,2
Postes, par catégorie								
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur		167	—	—	—	—	—	167
Agents des services généraux et des catégories apparentées		105	—	—	—	—	—	105
Total		272	—	—	—	—	—	272

Figure 29A.XIII

**Répartition des ressources proposées pour 2021 (avant actualisation des coûts)**

(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)


**Analyse des variations par composante et sous-programme**
**Récapitulatif des changements relatifs aux ressources**
**Ajustements techniques**

29A.177 Comme le montrent les tableaux 29A.33 1) et 29A.34 1), les changements entraînent une diminution de 3 282 100 dollars à la rubrique Bourses, subventions et contributions de la composante 1 (Progiciel de gestion intégré) du sous-programme 1 en raison du non-renouvellement de crédits

prévus pour 2020 au titre de la part des dépenses afférentes au progiciel de gestion intégré financée au moyen du budget ordinaire.

#### Nouveaux mandats et mandats élargis

29A.178 Comme le montrent les tableaux 29A.33 1) et 29A.34 1), les changements entraînent une augmentation de 204 900 dollars au titre des composantes 2 et 3 du sous-programme 2, qui s'explique comme suit :

- a) **composante 2 (Finances des missions) du sous-programme 2** : une augmentation de 72 600 dollars, répartie entre les rubriques Autres dépenses de personnel (70 200 dollars), Services contractuels (1 500 dollars), Frais généraux de fonctionnement (400 dollars) et Fournitures et accessoires (500 dollars), tient à l'augmentation du nombre de membres du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, qui passera de 16 membres à 21 membres au 1<sup>er</sup> janvier 2021, comme suite à la résolution 74/267 de l'Assemblée générale. Compte tenu de l'élargissement de la composition du Comité consultatif et de l'augmentation de la charge de travail qui devrait résulter de l'allongement des sessions et de l'augmentation du nombre de questions auxquelles il faudra répondre par écrit, il est proposé de créer un emploi de temporaire réservé à un(e) spécialiste des finances et du budget (adjoint(e) de 1<sup>re</sup> classe) (P-2). Cet emploi permettrait de renforcer la capacité de la composante de faciliter, au moyen de services fonctionnels, les délibérations et les décisions de l'Assemblée sur les questions budgétaires relatives aux missions ;
- b) **composante 3 (Planification des programmes et établissement du budget) du sous-programme 2** : une augmentation de 132 300 dollars, répartie entre les rubriques Autres dépenses de personnel (127 600 dollars), Services contractuels (3 000 dollars), Frais généraux de fonctionnement (700 dollars) et Fournitures et accessoires (1 000 dollars), tient à l'augmentation du nombre de membres du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, comme expliqué à l'alinéa a) du présent paragraphe. Il est proposé de créer deux emplois de temporaire, un emploi de spécialiste des finances et du budget (adjoint de 1<sup>re</sup> classe) (P-2) et un emploi d'assistant(e) (budget) [agent des services généraux (1<sup>re</sup> classe)]. Ces emplois permettraient de renforcer la capacité de la composante de faciliter, au moyen de services fonctionnels, les délibérations et les décisions de l'Assemblée sur les questions relatives au budget-programme.

#### Autres changements

29A.179 Comme le montrent les tableaux 29A.33 1) et 29A.34 1), les changements entraînent une augmentation de 4 600 000 dollars au titre de la composante 1 du sous-programme 1 et de la composante 1 du sous-programme 3 et des variations sans effet sur les coûts au titre des composantes 1 et 3 du sous-programme 2 et des composantes 1 et 2 du sous-programme 3, qui s'expliquent comme suit :

- a) **composante 1 (Progiciel de gestion intégré) du sous-programme 1** : l'augmentation de 3 900 000 dollars prévue au titre des bourses, subventions et contributions correspond à la part des dépenses non renouvelables afférentes au progiciel de gestion intégré qui sera financée au moyen du budget ordinaire pour 2021. Les prévisions concernant la part des dépenses non renouvelables financées autrement qu'au moyen du budget ordinaire s'élèvent à 22 100 000 dollars, dont 16 120 000 dollars qui seront financés au moyen de quotes-parts hors budget ordinaire [montant compris dans les 29 501 300 dollars indiqués dans le tableau 29A.33 2)] et 5 980 000 dollars financés au moyen de ressources extrabudgétaires, comme indiqué dans le tableau 29A.33 3). Le montant de 29 501 300 dollars indiqué dans le tableau 29A.33 2) comprend 13 381 300 dollars relatifs au coût du projet pour 2020, qui ont été approuvés par l'Assemblée générale dans sa résolution 74/263. On trouvera dans le douzième rapport d'étape sur le progiciel de gestion intégré des informations détaillées sur le montant global du projet pour 2021 compte tenu de la mise en service, en 2020, de modules composant Umoja-

Extension 2, de la période de stabilisation qui lui fera suite en 2021 et des propositions concernant le passage de relais ;

- b) **composante 1 (Stratégies et politiques) du sous-programme 3** : l'augmentation de 700 000 dollars à la rubrique Services contractuels dénote l'augmentation des besoins en formation, la formation étant indispensable si l'on veut soutenir la vision que le Secrétaire général a exposée dans son rapport intitulé « Stratégie globale des ressources humaines 2019-2021 : pour plus d'efficacité, de transparence et de responsabilité à l'Organisation des Nations Unies » (A/73/372). Chiffré à 7 010 400 dollars, le budget de formation géré centralement servirait à financer des programmes d'apprentissage, de développement et de progression professionnelle et des initiatives de développement organisationnel, notamment un programme de perfectionnement des cadres remanié, l'amélioration des compétences spécialisées et techniques, une série de cours gérés centralement, un programme de transformation sur la gestion de la performance et des programmes destinés au personnel de direction. Plus précisément, l'augmentation de 700 000 dollars permettrait de financer toutes les activités d'apprentissage institutionnel prévues dans les différents domaines d'activité, en particulier le perfectionnement des compétences techniques et des compétences de fond et le programme de formation sur le handicap et l'inclusion (200 000 dollars) ; les activités de développement organisationnel touchant la gestion du changement et la motivation et l'implication du personnel (300 000 dollars) ; des activités de portée générale, comme celles relatives à la plateforme d'apprentissage en ligne (200 000 dollars) ;
- c) **composante 1 (Finances) du sous-programme 2** : la diminution de 733 400 dollars au titre des postes (722 200 dollars), des services contractuels (9 000 dollars) et des frais généraux de fonctionnement (2 200 dollars) est liée au transfert de six postes [1 poste de chef de section (P-5), 1 poste de spécialiste des finances et du budget (P-4), 3 postes d'assistant(e) (budget et finances) [agents des services généraux (Autres classes)] et 1 poste d'assistant(e) administratif(ve) [agent des services généraux (Autres classes)] à la composante 3 (Planification des programmes et établissement du budget) du sous-programme 2. Comme suite à la réforme de la gestion, à la création du Département et à celle du Bureau de la planification des programmes, des finances et du budget, et fort de l'expérience accumulée après plus d'un an passé à appliquer le nouveau modèle de gestion, le Bureau propose d'affiner sa structure pour mieux mettre en adéquation ses fonctions et les sources de financement dans toutes les composantes. Il est proposé de mettre les sources de financement des postes en adéquation avec les activités assignées aux composantes, ce qui suppose d'échanger les postes extrabudgétaires dont la composante 3 est dotée avec des postes de la composante 1 émergeant au budget ordinaire. Plus précisément, les titulaires des six postes de la composante 1 assument des fonctions liées aux fonds d'affectation spéciale, mais ils émergent au budget ordinaire. De son côté, la composante 3 est dotée de six postes [1 P-5, 1 P-4 et 4 G(AC)] financés au moyen de ressources extrabudgétaires dont les titulaires exercent principalement des fonctions liées à des activités relevant du budget ordinaire. La dotation en effectifs des deux composantes restera la même ;
- d) **composante 3 (Planification des programmes et établissement du budget) du sous-programme 2** : l'augmentation de 733 400 dollars au titre des postes (722 200 dollars), des services contractuels (9 000 dollars) et des frais généraux de fonctionnement (2 200 dollars) est liée au gain de six postes par transfert [1 poste de chef de section (P-5), 1 poste de spécialiste des finances et du budget (P-4), 3 postes d'assistant(e) (budget et finances) [agents des services généraux (Autres classes)] et 1 poste d'assistant(e) administratif(ve) [agents des services généraux (Autres classes)] cédés par la composante 1 du sous-programme 2, comme expliqué à l'alinéa c) du présent paragraphe ;
- e) **composante 1 (Stratégies et politiques) du sous-programme 3** : la diminution de 222 500 dollars aux rubriques Autres dépenses de personnel (216 600 dollars), Services contractuels (4 100 dollars), Frais généraux de fonctionnement (300 dollars), Fournitures et accessoires (500 dollars) et Mobilier et matériel (1 000 dollars) est liée au transfert d'un emploi de

temporaire [spécialiste hors classe de la gestion des programmes (P-5)], qui serait cédé à la composante 2 (Droit administratif) du sous-programme 3. Cet emploi avait été approuvé au titre de la composante 1 dans le contexte de la réforme de la gestion, mais il a été déterminé par la suite que les fonctions s'y attachant, à savoir la préparation aux situations d'urgence, sont plus étroitement liées aux activités de la composante 2. Cet emploi a depuis été prêté à la composante 2 et il est proposé de régulariser cet arrangement pour 2021 ;

- f) **composante 2 (Droit administratif) du sous-programme 3** : l'augmentation de 222 500 dollars aux rubriques Autres dépenses de personnel (216 600 dollars), Services contractuels (4 100 dollars), Frais généraux de fonctionnement (300 dollars), Fournitures et accessoires (500 dollars) et Mobilier et matériel (1 000 dollars) est liée au transfert d'un emploi de temporaire [spécialiste hors classe de la gestion des programmes (P-5)], qui serait cédé par la composante 1 du sous-programme 3, comme expliqué à l'alinéa e) du présent paragraphe.

### Ressources extrabudgétaires et quotes-parts hors budget ordinaire

- 29A.180 Comme le montrent les tableaux 29A.33 2) et 29A.34 2), le Département reçoit des quotes-parts hors budget ordinaire, qui servent à financer les activités d'appui aux opérations de maintien de la paix. En 2021, il devrait bénéficier d'un montant de 68 488 600 dollars, dont 195 postes. L'augmentation de 11 832 200 dollars par rapport aux estimations qui avaient été faites pour 2020 tient principalement aux éléments suivants : a) la part des dépenses afférentes au progiciel de gestion intégré (Umoja) qui serait financée au moyen du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix, comme expliqué au paragraphe 29A.179 a) ; b) l'augmentation des dépenses de personnel due à l'augmentation des coûts salariaux standard et des dépenses communes de personnel et à une diminution des taux de vacance ; c) la hausse des dépenses de personnel motivée par l'augmentation des affaires nouvelles ou en souffrance dont est saisie la Section de la gestion des recours, ainsi que l'appui à donner au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires dans sa configuration élargie.
- 29A.181 Comme le montrent les tableaux 29A.33 3) et 29A.34 3), le Département reçoit également des ressources extrabudgétaires émanant de plusieurs sources. En 2021, il devrait bénéficier de ressources extrabudgétaires chiffrées à 25 602 700 dollars, dont 115 postes. Il reçoit des contributions volontaires versées au fonds d'affectation spéciale en faveur des victimes d'exploitation et d'atteintes sexuelles, créé par le Secrétaire général en 2016, et des contributions volontaires liées à la réforme de la gestion, qui sont versées à un autre fonds d'affectation spéciale. D'autres ressources extrabudgétaires ont trait aux montants servant à financer une partie des activités et moyens centralisés d'appui, tels que le progiciel de gestion intégré (y compris les frais de maintenance) et le dispositif de prestation de services centralisée ainsi que les activités d'appui financées au moyen de contributions volontaires. L'augmentation de 2 243 300 dollars par rapport aux estimations qui avaient été faites pour 2020 s'explique par la part du progiciel de gestion intégré qui sera financée au moyen de ressources extrabudgétaires au cours de l'exercice budgétaire 2021 et par l'augmentation des dépenses de personnel qu'entraîne, entre autres, l'établissement de la déclaration relative au contrôle interne. Comme expliqué au paragraphe 29A.179 c), il est tenu compte dans les prévisions pour 2021 du transfert, à la composante 1 du sous-programme 2, de six postes financés au moyen de ressources extrabudgétaires, qui seraient cédés par la composante 3 du sous-programme 2.

### Direction exécutive et administration

- 29A.182 La Secrétaire générale adjointe chargée du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité assure la direction et l'administration générales du Département et fournit au Secrétaire général des conseils stratégiques sur les questions de gestion. Elle représente le Secrétaire général pour ces questions devant les organes d'experts et les organes intergouvernementaux compétents, tels que le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et la Commission de la fonction publique



internationale, ainsi qu'auprès de mécanismes de coordination interinstitutions, tels que le Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, et aux fins des consultations entre l'administration et le personnel. Elle supervise le Sous-Secrétaire général à la planification des programmes, aux finances et au budget et Contrôleur, la Sous-Secrétaire générale aux ressources humaines et le Directeur de la Division de la transformation opérationnelle et des questions de responsabilité, et leur fournit des orientations. En collaboration avec le Secrétaire général adjoint à l'appui opérationnel, elle donne des conseils et des orientations stratégiques au (à la) Sous-Secrétaire général(e) et Directeur(trice) général(e) de l'informatique et des communications.

- 29A.183 Le Bureau de la Secrétaire générale adjointe pilote l'élaboration et l'application de stratégies, politiques et modèles intégrés de gestion institutionnelle au service d'un mode de fonctionnement décentralisé et axé sur le terrain, où les responsables disposent d'une plus grande latitude depuis l'entrée en vigueur du nouveau dispositif de délégation des pouvoirs. Il fournit des orientations qui aident à exploiter les enseignements tirés de l'expérience et les méthodes novatrices afin d'améliorer continuellement la gestion et de répondre ainsi à l'évolution des besoins du Secrétariat. Il assure la liaison avec les États Membres et des entités extérieures sur les questions de gestion et favorise la coordination à l'intérieur du Secrétariat et avec les fonds, programmes et institutions des Nations Unies, de façon à créer des partenariats et à promouvoir les meilleures pratiques.
- 29A.184 La Secrétaire générale adjointe est secondée par le Sous-Secrétaire général et Contrôleur, qui assure la direction stratégique et définit les grandes orientations en ce qui concerne toutes les questions relatives à la planification, à la programmation, au budget, aux finances et à l'administration du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, et par la Sous-Secrétaire générale aux ressources humaines, qui assure la direction stratégique du cadre simplifié et rationalisé de gestion des ressources humaines et veille à la prise en compte des questions de genre et des questions liées à la représentation géographique équitable et à l'accessibilité dans tous les aspects de l'activité de l'Organisation au moyen de stratégies et de politiques intégrées. Collaborant étroitement sous la direction de la Secrétaire générale adjointe, le Contrôleur et la Sous-Secrétaire générale aux ressources humaines décident des éléments stratégiques et politiques à adapter en priorité pour favoriser des modèles d'activité innovants, gage d'efficacité et de souplesse dans l'exécution des programmes.
- 29A.185 Le Sous-Secrétaire général et Contrôleur représentera le Secrétaire général auprès des commissions de l'Assemblée générale, du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, du Comité du programme et de la coordination et du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit. À ce titre, il présentera tous les rapports relatifs au programme et au budget, notamment ceux qui portent sur le budget ordinaire et les budgets des opérations de maintien de la paix et des tribunaux pénaux internationaux, ainsi que les états financiers de l'Organisation. Il donnera au Secrétaire général et à la Secrétaire générale adjointe chargée du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité des conseils sur les questions de politique générale relatives aux budgets et aux finances de l'Organisation et aux plans et programmes de travail connexes. Par l'intermédiaire du Bureau de la planification des programmes, des finances et du budget, il veillera à ce que le cadre de financement permette une exécution efficace des mandats.
- 29A.186 La Sous-Secrétaire générale aux ressources humaines tirera parti des technologies et cherchera, par des approches innovantes et globales, à transformer la culture de l'Organisation, à renforcer le devoir de diligence, à promouvoir l'inclusion, l'accessibilité et la diversité et à faciliter l'instauration d'un environnement de travail accueillant et sain. Le Bureau des ressources humaines s'emploiera activement à répondre aux questions concernant les procédures formelles et informelles d'administration de la justice afin de veiller à l'application effective, efficiente et équitable des principes, valeurs fondamentales et normes de l'Organisation. Il tirera parti de l'extension des services déontologie et discipline à l'ensemble du Secrétariat et à toutes les catégories de personnel pour renforcer la cohérence, la transparence et l'application du principe de responsabilité dans la mise en œuvre des normes de déontologie.

- 29A.187 Comme prévu dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030, en particulier par la cible 12.6 des objectifs de développement durable, dans laquelle les organismes sont encouragés à intégrer des informations sur le développement durable dans leurs rapports périodiques, et conformément au mandat général approuvé par l'Assemblée générale au paragraphe 19 de sa résolution 72/219, le Département incorpore des méthodes de gestion de l'environnement dans ses activités. Conformément aux responsabilités qui lui incombent, il continuera, en 2021, à intégrer la gestion de la durabilité environnementale au cadre directeur et au dispositif de gestion et d'application du principe de responsabilité du Secrétariat. Sur le plan opérationnel, il donnera la priorité à la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre liées aux voyages en privilégiant les plateformes de collaboration et les systèmes de conférence en ligne, en simplifiant les procédures relatives aux voyages et en regroupant les voyages, et en utilisant systématiquement les outils élaborés par l'Organisation de l'aviation civile internationale pour organiser des réunions et des stages de formation.
- 29A.188 On trouvera dans le tableau 29A.36 des informations sur le respect des délais de soumission de la documentation et d'achat des billets d'avion. Le Département continuera à prendre des mesures visant à améliorer le respect des directives relatives aux délais d'achat des billets d'avion en programmant les manifestations aussi rapidement que possible et en désignant aussi tôt que possible les personnes appelées à voyager, en sensibilisant les directeurs de programme et les voyageurs à l'importance qu'il y a à se conformer aux directives et en réduisant les dérogations autant que possible.

Tableau 29A.36  
**Respect des délais**

(En pourcentage)

	2019 (taux prévu)	2019 (taux effectif)	2020 (taux prévu)	2021 (taux prévu)
Soumission de la documentation dans les délais	100	91	100	100
Achat des billets d'avion au moins deux semaines avant le départ	100	62,5	100	100

- 29A.189 Les ressources qu'il est proposé d'inscrire au budget ordinaire pour 2021 s'élèvent à 4 338 600 dollars et ne font apparaître aucun changement par rapport aux crédits ouverts pour 2020. On trouvera des renseignements supplémentaires dans le tableau 29A.37 et la figure 29A.XIV.

Tableau 29A.37  
**Direction exécutive et administration : évolution des ressources financières et des postes**

(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)

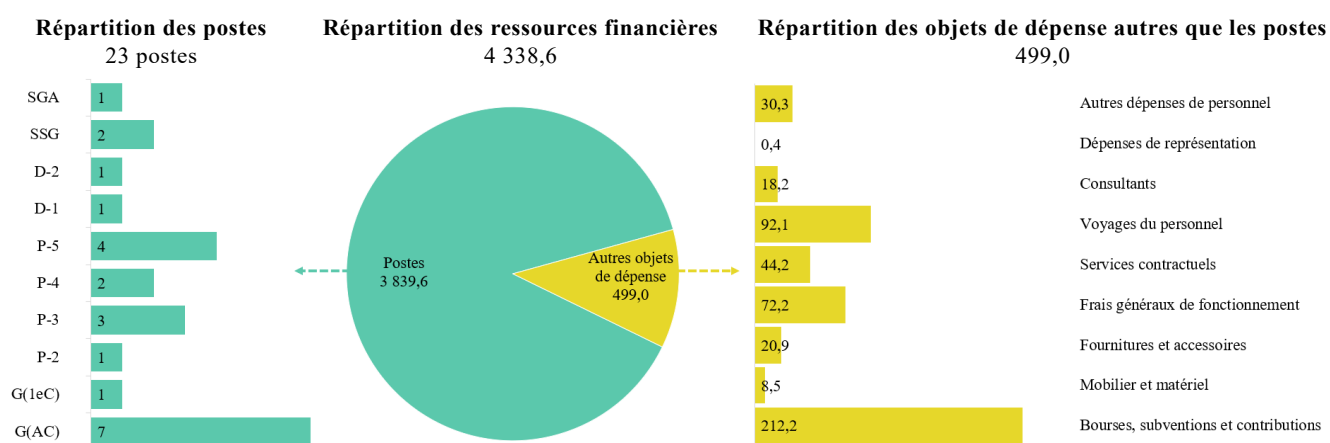
	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Changements				2021 (prévisions avant actualisation des coûts)	
			Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total		Pourcentage
Ressources financières, par grande catégorie de dépenses								
Postes	4 070,7	3 839,6	—	—	—	—	—	3 839,6
Autres objets de dépense	315,0	499,0	—	—	—	—	—	499,0
Total	4 385,7	4 338,6	—	—	—	—	—	4 338,6
Postes, par catégorie								
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur		15	—	—	—	—	—	15

	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Changements				2021 (prévisions avant actualisation des coûts)
			Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total	Pourcentage
Agents des services généraux et des catégories apparentées		8	—	—	—	—	8
<b>Total</b>		<b>23</b>	—	—	—	—	<b>23</b>

Figure 29A.XIV

**Direction exécutive et administration : répartition des ressources proposées pour 2021  
(avant actualisation des coûts)**

(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)



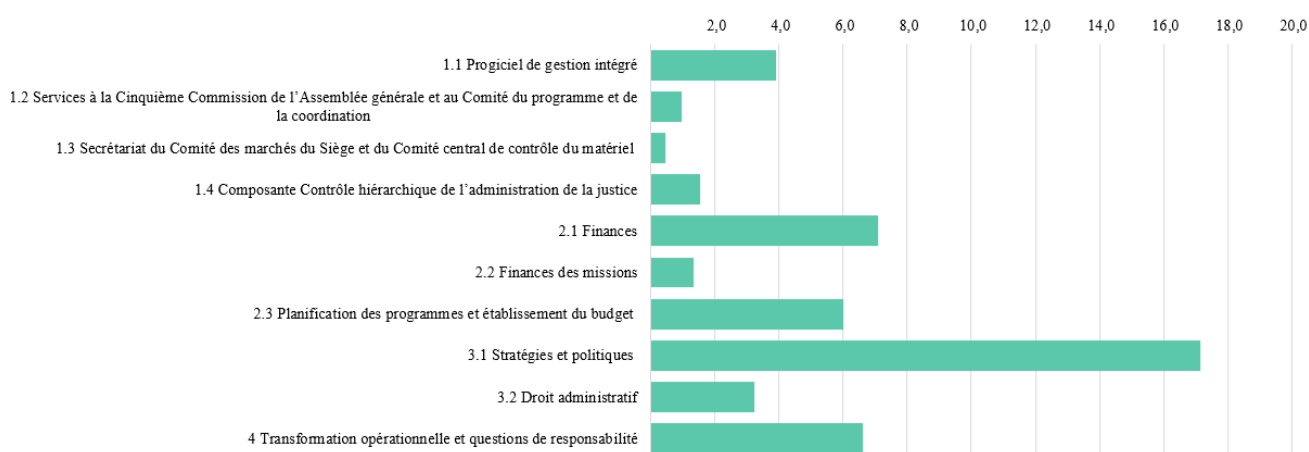
**Programme de travail**

29A.190 Les ressources qu'il est proposé d'inscrire au budget ordinaire pour 2021 s'élèvent à 48 316 100 dollars et font apparaître une augmentation nette de 1 522 800 dollars par rapport aux crédits ouverts pour 2020. On trouvera aux paragraphes 29A.177, 29A.178 et 29A.179 des explications sur l'augmentation de 1 522 800 dollars qui est proposée. On trouvera un récapitulatif de la répartition des ressources par sous-programme dans la figure 29A.XV.

Figure 29A.XV

**Répartition des ressources proposées pour 2021, par sous-programme**

(En millions de dollars des États-Unis)



**Sous-programme 1**

**Progiciel de gestion intégré, services à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et au Comité du programme et de la coordination, services de gestion et composante Contrôle hiérarchique de l'administration de la justice**

**Composante 1**

**Progiciel de gestion intégré**

29A.191 Comme le montre le tableau 29A.38, les ressources qu'il est proposé d'inscrire au budget ordinaire pour 2021 s'élèvent à 3 900 000 dollars et font apparaître une augmentation nette de 617 900 dollars par rapport aux crédits ouverts pour 2020. On trouvera aux paragraphes 29A.178 a) et 29A.179 a) des explications sur l'augmentation de 617 900 dollars qui est proposée.

Tableau 29A.38

**Composante 1 (sous-programme 1) : évolution des ressources financières et des postes**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Changements				Total	Pourcentage	2021 (prévisions avant actualisation des coûts)
			Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements				
Ressources financières, par grande catégorie de dépenses									
Autres objets de dépense									
Bourses, subventions et contributions	2 138,8	3 282,1	(3 282,1)	–	3 900,0	617,9	18,8	3 900,0	
Total	2 138,8	3 282,1	(3 282,1)	–	3 900,0	617,9	18,8	3 900,0	

## Composante 2

### Services à la Cinquième Commission de l'Assemblée générale et au Comité du programme et de la coordination

29A.192 Les ressources qu'il est proposé d'inscrire au budget ordinaire pour 2021 s'élèvent à 960 000 dollars et ne font apparaître aucun changement par rapport aux crédits ouverts pour 2020. On trouvera des renseignements supplémentaires sur la répartition des ressources demandées dans le tableau 29A.39 et la figure 29A.XVI.

Tableau 29A.39

#### Composante 2 (sous-programme 1) : évolution des ressources financières et des postes

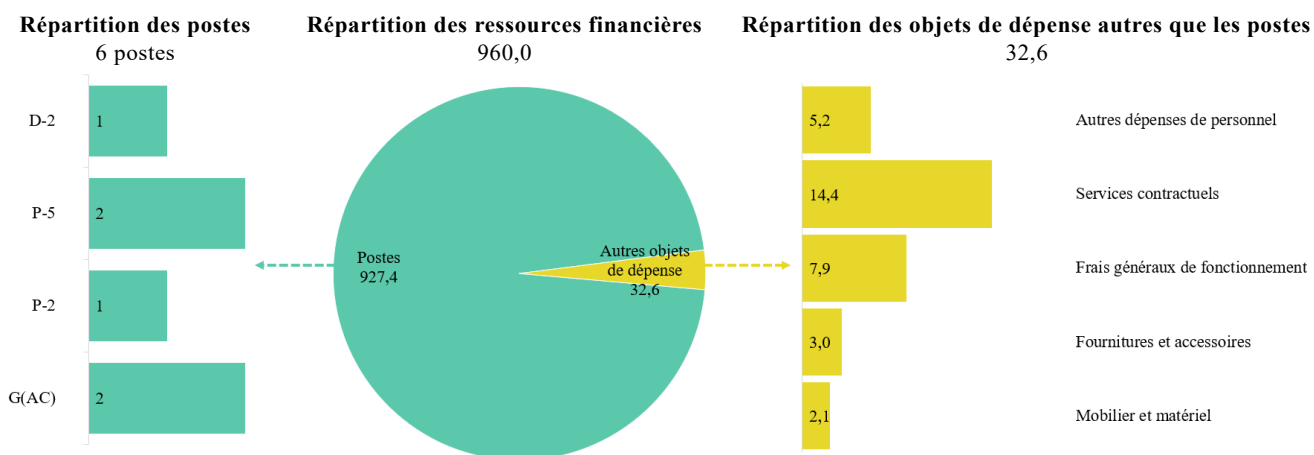
(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)

	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Ajustements techniques	Changements				2021 (prévisions avant actualisation des coûts)
				Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total	Pourcentage	
Ressources financières, par grande catégorie de dépenses								
Postes	1 033,7	927,4	—	—	—	—	—	927,4
Autres objets de dépense	8,1	32,6	—	—	—	—	—	32,6
Total	1 041,8	960,0	—	—	—	—	—	960,0
Postes, par catégorie								
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur		4	—	—	—	—	—	4
Agents des services généraux et des catégories apparentées		2	—	—	—	—	—	2
Total		6	—	—	—	—	—	6

Figure 29A.XVI

#### Composante 2 (sous-programme 1) : répartition des ressources proposées pour 2021 (avant actualisation des coûts)

(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)



### Composante 3

#### Secrétariat du Comité des marchés du Siège et du Comité central de contrôle du matériel

29A.193 Les ressources qu'il est proposé d'inscrire au budget ordinaire pour 2021 s'élèvent à 439 300 dollars et ne font apparaître aucun changement par rapport aux crédits ouverts pour 2020. On trouvera des renseignements supplémentaires sur la répartition des ressources demandées dans le tableau 29A.40 et la figure 29A.XVII.

Tableau 29A.40

#### Composante 3 (sous-programme 1) : évolution des ressources financières et des postes

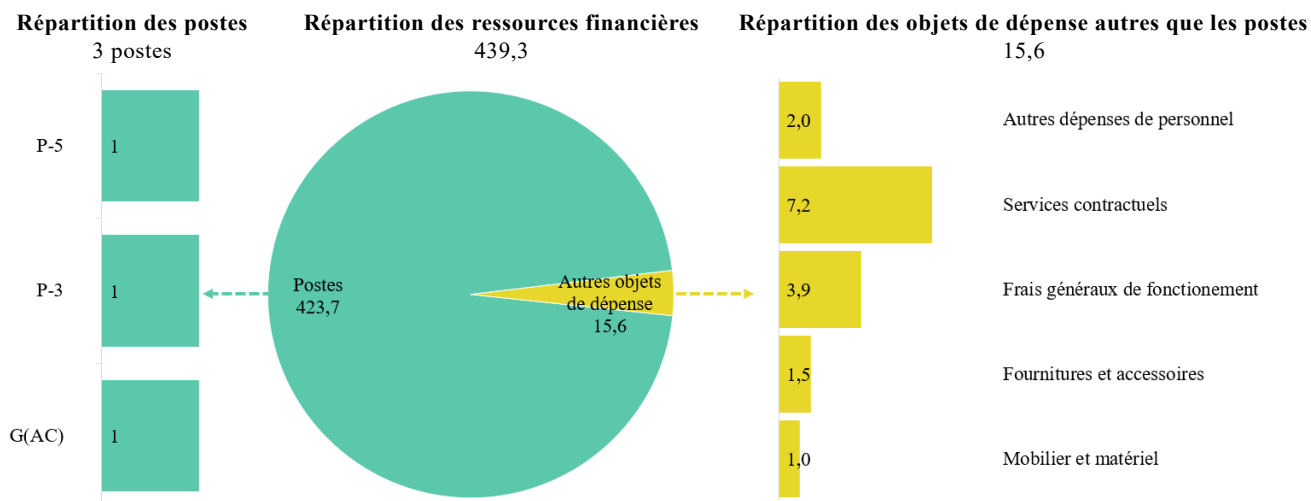
(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)

	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Changements				Total	Pourcentage	2021 (prévisions avant actualisation des coûts)
			Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements				
Ressources financières, par grande catégorie de dépenses									
Postes	470,2	423,7	—	—	—	—	—	—	423,7
Autres objets de dépense	—	15,6	—	—	—	—	—	—	15,6
Total	470,2	439,3	—	—	—	—	—	—	439,3
Postes, par catégorie									
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur		2	—	—	—	—	—	—	2
Agents des services généraux et des catégories apparentées		1	—	—	—	—	—	—	1
Total		3	—	—	—	—	—	—	3

Figure 29A.XVII

#### Composante 3 (sous-programme 1) : répartition des ressources proposées pour 2021 (avant actualisation des coûts)

(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)



## Composante 4

### Composante Contrôle hiérarchique de l'administration de la justice

29A.194 Les ressources qu'il est proposé d'inscrire au budget ordinaire pour 2021 s'élèvent à 1 542 300 dollars et ne font apparaître aucun changement par rapport aux crédits ouverts pour 2020. On trouvera des renseignements supplémentaires sur la répartition des ressources demandées dans le tableau 29A.41 et la figure 29A.XVIII.

Tableau 29A.41

#### Composante 4 (sous-programme 1) : évolution des ressources financières et des postes

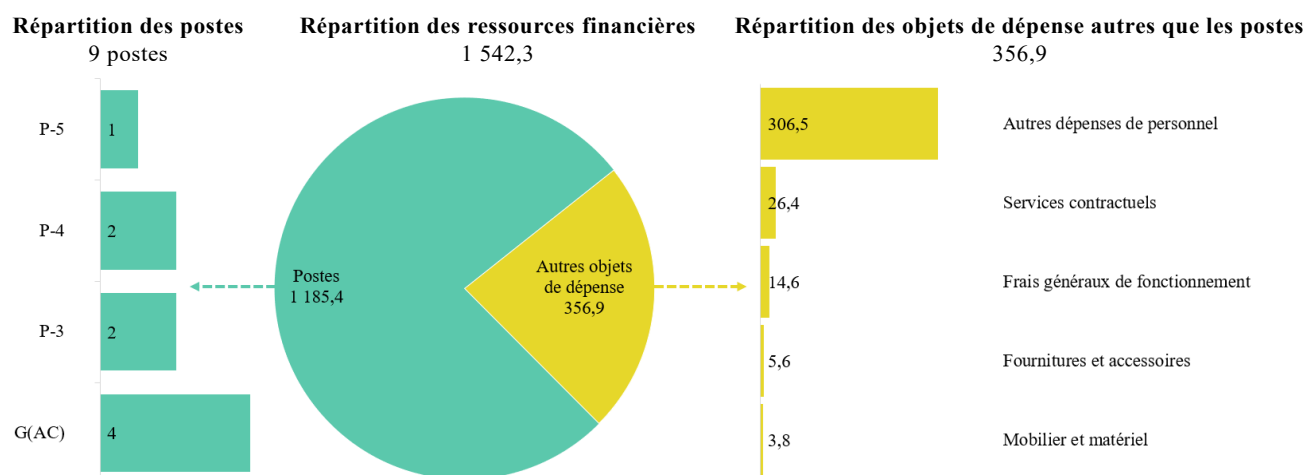
(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)

	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Changements					2021 (prévisions avant actualisation des coûts)
			Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total	Pourcentage	
Ressources financières, par grande catégorie de dépenses								
Postes	1 189,0	1 185,4	—	—	—	—	—	1 185,4
Autres objets de dépense	213,6	356,9	—	—	—	—	—	356,9
<b>Total</b>	<b>1 402,6</b>	<b>1 542,3</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>1 542,3</b>
Postes, par catégorie								
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur		5	—	—	—	—	—	5
Agents des services généraux et des catégories apparentées		4	—	—	—	—	—	4
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>9</b>

Figure 29A.XVIII

#### Composante 4 (sous-programme 1) : répartition des ressources proposées pour 2021 (avant actualisation des coûts)

(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)



## Sous-programme 2 Planification des programmes, finances et budget

### Composante 1 Finances

29A.195 Les ressources qu'il est proposé d'inscrire au budget ordinaire pour 2021 s'élèvent à 7 094 200 dollars et font apparaître une diminution de 733 400 dollars par rapport aux crédits ouverts pour 2020. On trouvera au paragraphe 29A.179 c) des explications sur la diminution de 733 400 dollars qui est proposée. On trouvera des renseignements supplémentaires sur la répartition des ressources demandées dans le tableau 29A.42 et la figure 29A.XIX.

Tableau 29A.42

#### Composante 1 (sous-programme 2) : évolution des ressources financières et des postes

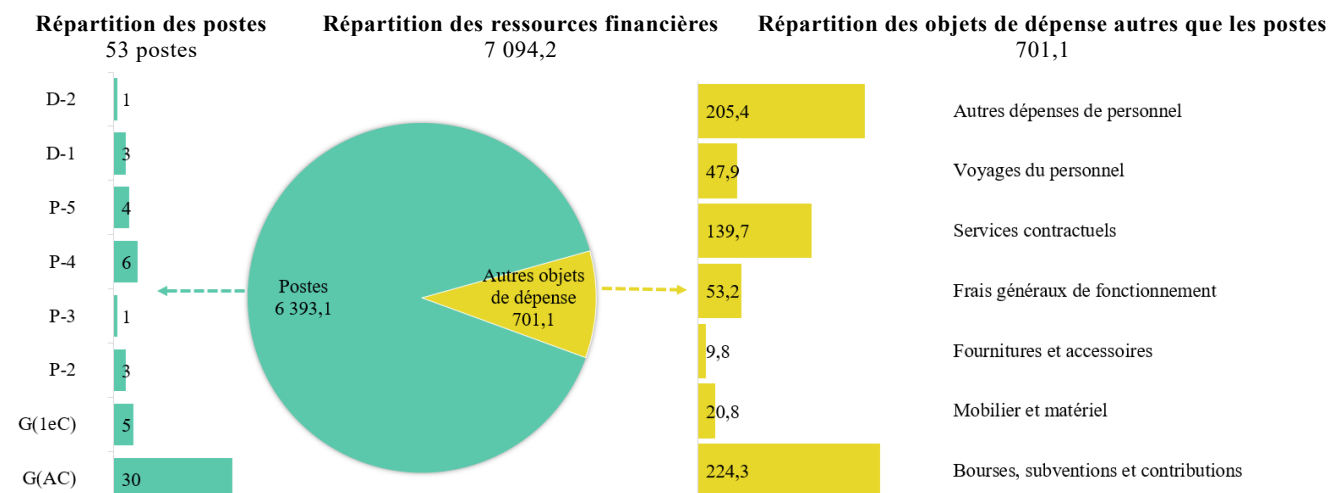
(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)

	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Changements				2021 (prévisions avant actualisation des coûts)	
			Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total		Pourcentage
Ressources financières, par grande catégorie de dépenses								
Postes	6 899,7	7 115,3	—	—	(722,2)	(722,2)	(10,1)	6 393,1
Autres objets de dépense	383,7	712,3	—	—	(11,2)	(11,2)	(1,6)	701,1
Total	7 283,4	7 827,6	—	—	(733,4)	(733,4)	(9,4)	7 094,2
Postes, par catégorie								
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur								
Agents des services généraux et des catégories apparentées		20	—	—	(2)	(2)	(10,0)	18
Total		39	—	—	(4)	(4)	(10,3)	35

Figure 29A.XIX

#### Composante 1 (sous-programme 2) : répartition des ressources proposées pour 2021 (avant actualisation des coûts)

(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)





## Composante 2

### Finances des missions

29A.196 Les ressources qu'il est proposé d'inscrire au budget ordinaire pour 2021 s'élèvent à 1 318 000 dollars et font apparaître une augmentation nette de 72 600 dollars par rapport aux crédits ouverts pour 2020. On trouvera au paragraphe 29A.178 a) des explications sur l'augmentation de 72 600 dollars qui est proposée. On trouvera des renseignements supplémentaires sur la répartition des ressources demandées dans le tableau 29A.43 et la figure 29A.XX.

Tableau 29A.43

### Composante 2 (sous-programme 2) : évolution des ressources financières et des postes

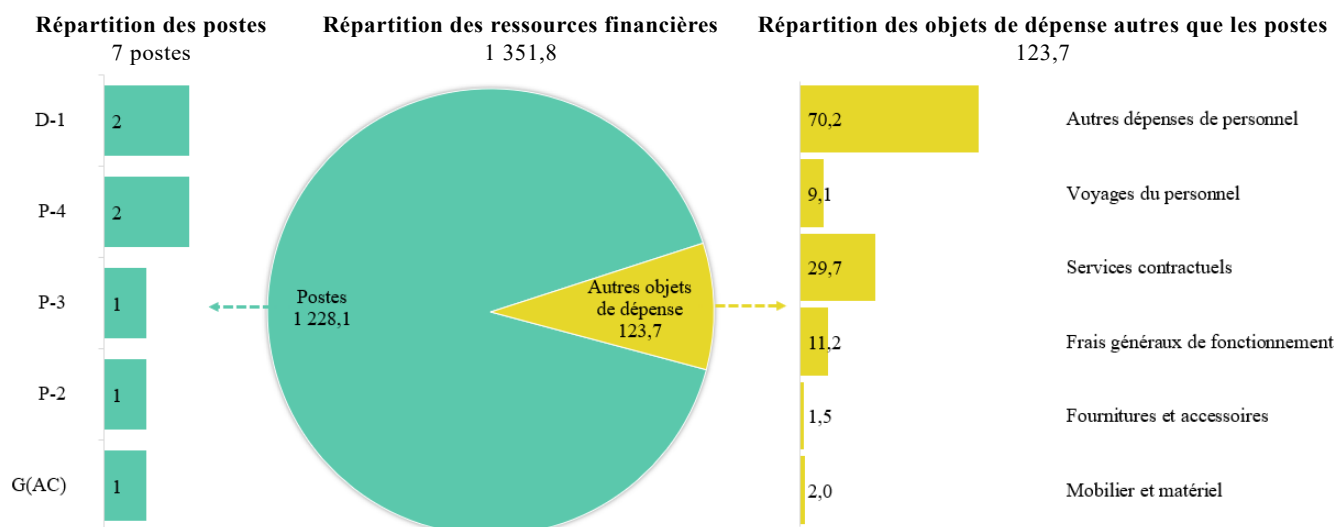
(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)

	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Changements					2021 (prévisions avant actualisation des coûts)
			Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total	Pourcentage	
Ressources financières, par grande catégorie de dépenses								
Postes	1 184,8	1 228,1	—	—	—	—	—	1 228,1
Autres objets de dépense	179,6	51,1	—	72,6	—	72,6	142,1	123,7
Total	1 364,4	1 279,2	—	72,6	—	72,6	5,7	1 351,8
Postes, par catégorie								
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur		6	—	—	—	—	—	6
Agents des services généraux et des catégories apparentées		1	—	—	—	—	—	1
Total		7	—	—	—	—	—	7

Figure 29A.XX

### Composante 2 (sous-programme 2) : répartition des ressources proposées pour 2021 (avant actualisation des coûts)

(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)



### Composante 3

#### Planification des programmes et établissement du budget

29A.197 Les ressources qu'il est proposé d'inscrire au budget ordinaire pour 2021 s'élèvent à 5 999 100 dollars et font apparaître une augmentation nette de 865 700 dollars par rapport aux crédits ouverts pour 2020. On trouvera aux paragraphes 29A.178 b) et 29A.179 d) des explications sur l'augmentation de 865 700 dollars qui est proposée. On trouvera des renseignements supplémentaires sur la répartition des ressources demandées dans le tableau 29A.44 et la figure 29A.XXI.

Tableau 29A.44

#### Composante 3 (sous-programme 2) : évolution des ressources financières et des postes

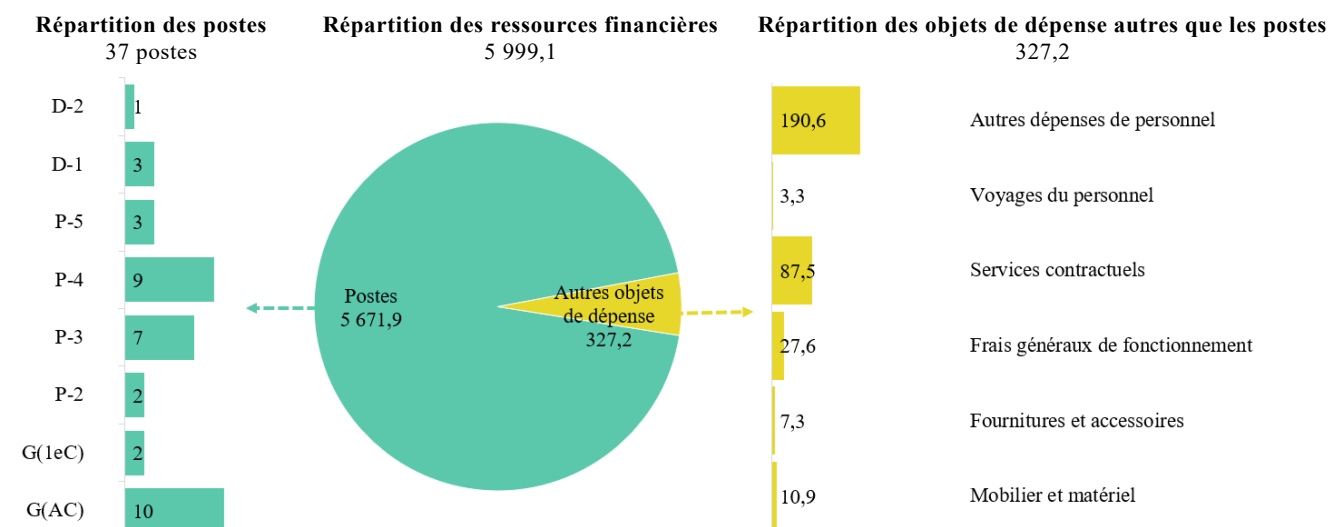
(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)

	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Changements				2021 (prévisions avant actualisation des coûts)	
			Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total		Pourcentage
Ressources financières, par grande catégorie de dépenses								
Postes	5 162,7	4 949,7	—	—	722,2	722,2	14,6	5 671,9
Autres objets de dépense	109,4	183,7	—	132,3	11,2	143,5	78,1	327,2
Total	5 272,1	5 133,4	—	132,3	733,4	865,7	16,9	5 999,1
Postes, par catégorie								
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur		23	—	—	2	2	8,7	25
Agents des services généraux et des catégories apparentées		8	—	—	4	4	50,0	12
Total		31	—	—	6	6	19,4	37

Figure 29A.XXI

#### Composante 3 (sous-programme 2) : répartition des ressources proposées pour 2020 (avant actualisation des coûts)

(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)



### Sous-programme 3 Ressources humaines

#### Composante 1 Stratégies et politiques

29A.198 Les ressources qu'il est proposé d'inscrire au budget ordinaire pour 2021 s'élèvent à 17 158 900 dollars et font apparaître une augmentation nette de 477 500 dollars par rapport aux crédits ouverts pour 2020. On trouvera aux paragraphes 29A.179 b) et e) des explications sur l'augmentation de 477 500 dollars qui est proposée. On trouvera des renseignements supplémentaires sur la répartition des ressources demandées dans le tableau 29A.45 et la figure 29A.XXII.

Tableau 29A.45

#### Composante 1 (sous-programme 3) : évolution des ressources financières et des postes

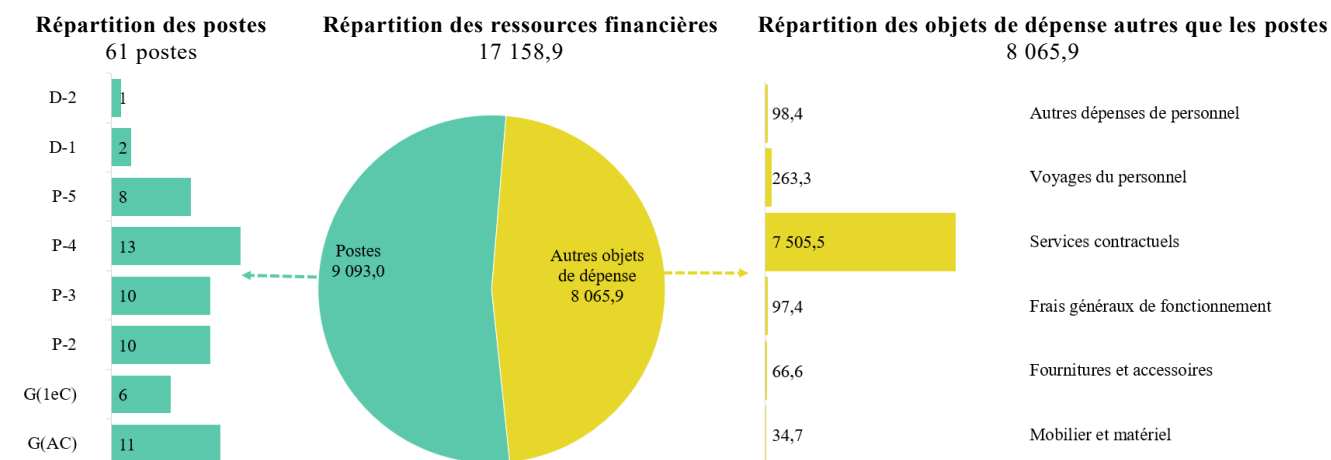
(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)

	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Changements				2021 (prévisions avant actualisation des coûts)	
			Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total		Pourcentage
Ressources financières, par grande catégorie de dépenses								
Postes	10 198,9	9 093,0	—	—	—	—	—	9 093,0
Autres objets de dépense	8 131,0	7 588,4	—	—	477,5	477,5	6,3	8 065,9
Total	18 329,9	16 681,4	—	—	477,5	477,5	2,9	17 158,9
Postes, par catégorie								
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur		44	—	—	—	—	—	44
Agents des services généraux et des catégories apparentées		17	—	—	—	—	—	17
Total		61	—	—	—	—	—	61

Figure 29A.XXII

#### Composante 1 (sous-programme 3) : répartition des ressources proposées pour 2021 (avant actualisation des coûts)

(En nombre de postes)



## Composante 2

### Droit administratif

29A.199 Les ressources qu'il est proposé d'inscrire au budget ordinaire pour 2021 s'élèvent à 3 238 900 dollars et font apparaître une augmentation de 222 500 dollars par rapport aux crédits ouverts pour 2020. On trouvera au paragraphe 29A.179 f) des explications sur l'augmentation de 222 500 dollars qui est proposée. On trouvera des renseignements supplémentaires sur la répartition des ressources demandées dans le tableau 29A.46 et la figure 29A.XXIII.

Tableau 29A.46

### Composante 2 (sous-programme 3) : évolution des ressources financières et des postes

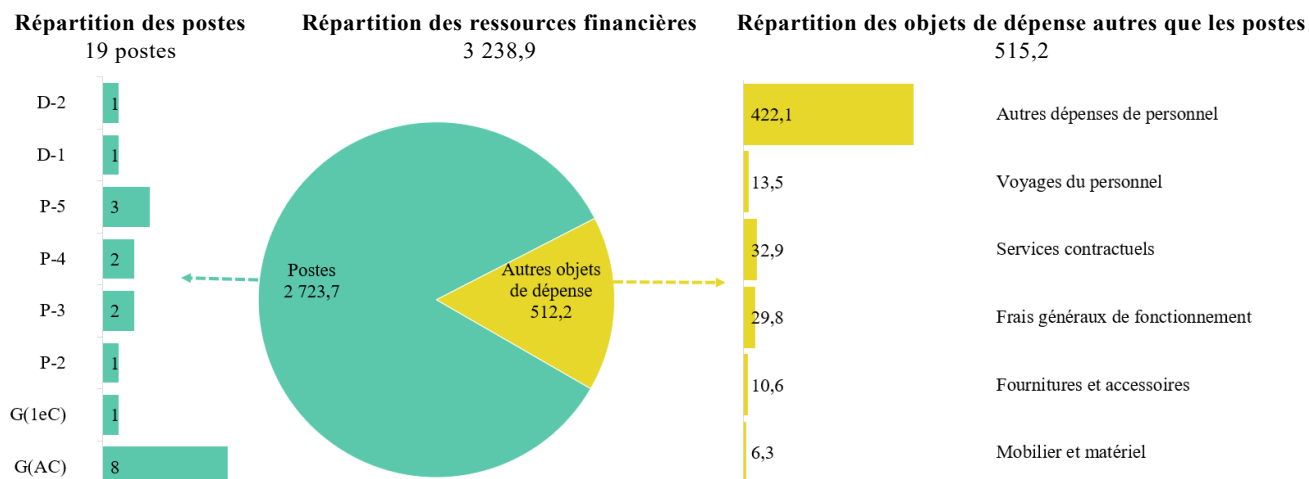
(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)

	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Changements					2021 (prévisions avant actualisation des coûts)
			Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total	Pourcentage	
Ressources financières, par grande catégorie de dépenses								
Postes	2 969,8	2 723,7	—	—	—	—	—	2 723,7
Autres objets de dépense	252,5	292,7	—	—	222,5	222,5	76,0	515,2
Total	3 222,3	3 016,4	—	—	222,5	222,5	7,4	3 238,9
Postes, par catégorie								
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur		10	—	—	—	—	—	10
Agents des services généraux et des catégories apparentées		9	—	—	—	—	—	9
Total		19	—	—	—	—	—	19

Figure 29A.XXIII

### Composante 2 (sous-programme 3) : répartition des ressources proposées pour 2021 (avant actualisation des coûts)

(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)



## Sous-programme 4

### Transformation opérationnelle et questions de responsabilité

29A.200 Les ressources qu'il est proposé d'inscrire au budget ordinaire pour 2021 s'élèvent à 6 631 600 dollars et ne font apparaître aucun changement par rapport aux crédits ouverts pour 2020. On trouvera des renseignements supplémentaires sur la répartition des ressources demandées dans le tableau 29A.47 et la figure 29A.XXIV.

Tableau 29A.47

#### Sous-programme 4 : évolution des ressources financières et des postes

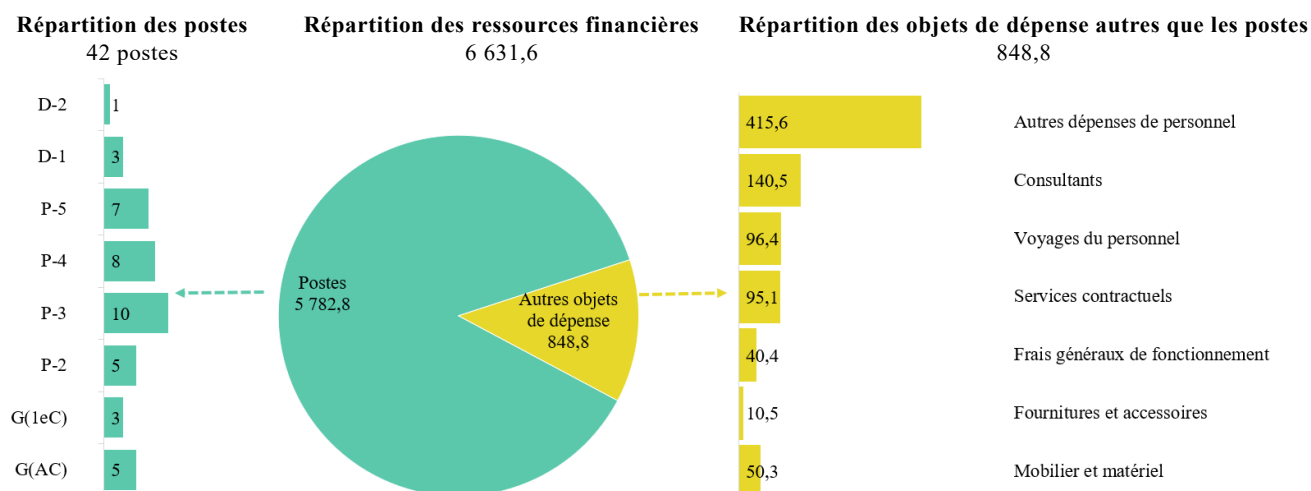
(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)

	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Changements					2021 (prévisions avant actualisation des coûts)
			Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements	Total	Pourcentage	
Ressources financières, par grande catégorie de dépenses								
Postes	5 722,9	5 782,8	—	—	—	—	—	5 782,8
Autres objets de dépense	756,4	848,8	—	—	—	—	—	848,8
Total	6 479,3	6 631,6	—	—	—	—	—	6 631,6
Postes, par catégorie								
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur		34	—	—	—	—	—	34
Agents des services généraux et des catégories apparentées		8	—	—	—	—	—	8
Total		42	—	—	—	—	—	42

Figure 29A.XXIV

#### Sous-programme 4 : répartition des ressources proposées pour 2021 (avant actualisation des coûts)

(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)



## Appui au programme

- 29A.201 Le Service Partenaires aide la Secrétaire générale adjointe à assumer les responsabilités qui incombent au Département dans les domaines de la gestion des ressources humaines, des finances et de l'administration générale. Il aide également les secrétariats du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, du Comité des commissaires aux comptes et du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit à s'acquitter de leurs responsabilités sur les plans financier et administratif et en matière de personnel, et gère les voyages des membres du Comité du programme et de la coordination et du Comité des contributions.
- 29A.202 Les ressources qu'il est proposé d'inscrire au budget ordinaire pour 2021 s'élèvent à 1 789 500 dollars et ne font apparaître aucun changement par rapport aux crédits ouverts pour 2020. On trouvera des renseignements supplémentaires sur la répartition des ressources demandées dans le tableau 29A.48 et la figure 29A.XXV.

Tableau 29A.48

## Appui au programme : évolution des ressources financières et des postes

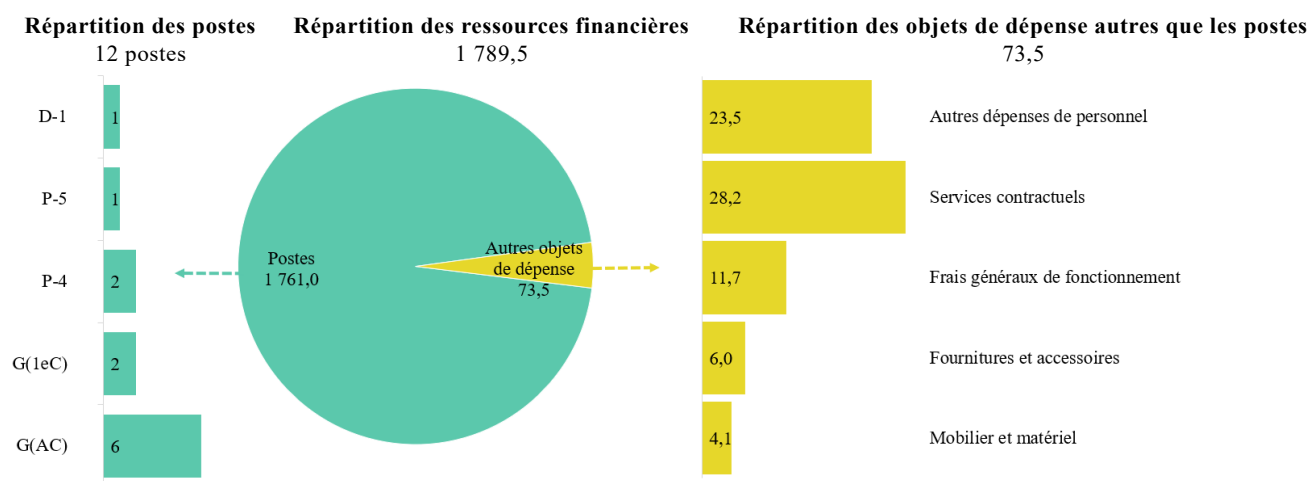
(En milliers de dollars des États-Unis/nombre de postes)

	2019 (dépenses effectives)	2020 (crédits ouverts)	Changements				Total	Pourcentage	2021 (prévisions avant actualisation des coûts)
			Ajustements techniques	Nouveaux mandats et mandats élargis	Autres changements				
Ressources financières, par grande catégorie de dépenses									
Postes	1 608,0	1 716,0	—	—	—	—	—	—	1 716,0
Autres objets de dépense	1 276,0	73,5	—	—	—	—	—	—	73,5
Total	2 884,1	1 789,5	—	—	—	—	—	—	1 789,5
Postes, par catégorie									
Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur		4	—	—	—	—	—	—	4
Agents des services généraux et des catégories apparentées		8	—	—	—	—	—	—	8
Total		12	—	—	—	—	—	—	12

Figure 29A.XXV

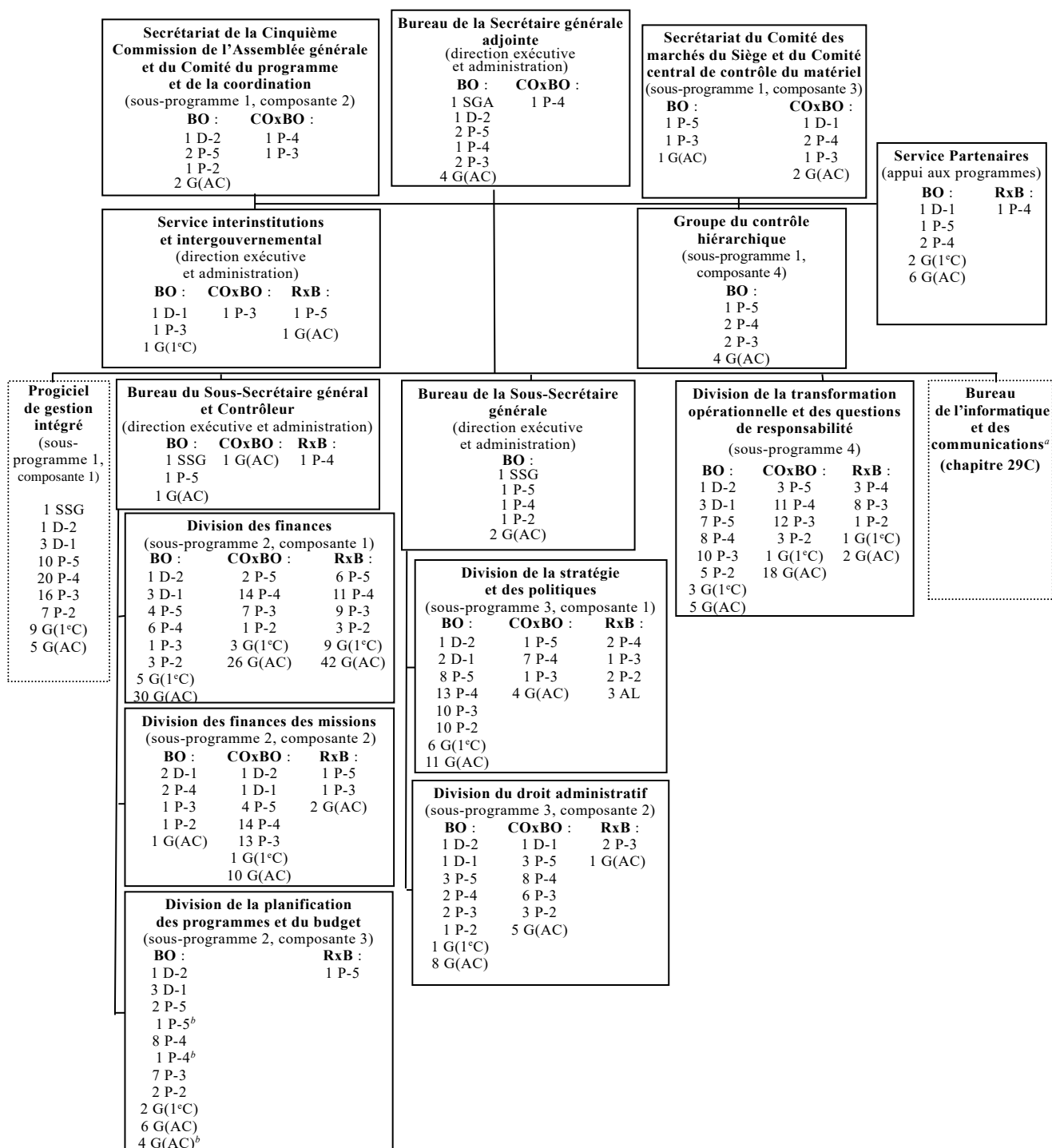
**Appui au programme : répartition des ressources proposées pour 2021 (avant actualisation des coûts)**

(En milliers de dollars des États-Unis)



## Annexe I

## Organigramme et répartition des postes pour 2021



**Abréviations :** AL = agent(e) local(e) ; BO = budget ordinaire ; COxBO = quotes-parts hors budget ordinaire ; G(1°C) = agent(e) des services généraux (1<sup>re</sup> classe) ; G(AC) = agent(e) des services généraux (Autres classes) ; RxB = ressources extrabudgétaires ; SGA = secrétaire général(e) adjoint(e) ; SSG = sous-secrétaire général(e).

<sup>a</sup> Relève à la fois du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et du Département de l'appui opérationnel.

<sup>b</sup> Transfert d'un poste P-5, d'un poste P-4 et de quatre postes d'agent(e) des services généraux (Autres classes) qui seraient cédés par la Division des finances à la Division de la planification des programmes et du budget.



## Annexe II

### État récapitulatif de la suite donnée aux recommandations formulées par les organes de contrôle

---

Résumé de la recommandation

Suite donnée à la recommandation

---

#### Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires

[A/74/7](#)

Le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de procéder à une évaluation de l'ensemble des besoins de formation de l'Organisation, y compris à une évaluation des avantages et des effets de la formation, et de lui faire rapport à ce sujet dans le prochain projet de budget-programme (par. VIII.17).

Le Secrétariat met au point une méthode dont il évalue la viabilité en collaboration avec les parties prenantes, telle que l'École des cadres des Nations Unies, pour déterminer les effets du programme d'apprentissage et de formation. Avec la réforme de la gestion, nombre des variables à prendre en compte dans l'évaluation, notamment les objectifs, les mandats et les priorités de l'Organisation, ont évolué. Le Secrétariat doit veiller à ce que les effets de la formation soient mesurés par rapport à ces nouvelles variables.

#### Bureau des services de contrôle interne

[A/74/67](#)

Le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité devrait élaborer et publier des directives imposant aux programmes de tirer les enseignements des évaluations réalisées et d'en tenir compte dans les plans et budgets ultérieurs (par. 56).

Le Département a donné des orientations aux entités à l'occasion d'ateliers qui ont été consacrés au budget dans tout le Secrétariat et à la faveur des consignes relatives à l'établissement du budget, soulignant l'importance que revêtait l'évaluation et le fait qu'il fallait prendre en considération les enseignements dans les activités de planification du cycle budgétaire suivant. Il a donc demandé au Bureau des services de contrôle interne de considérer cette recommandation comme close.

---

## Annexe III

**Récapitulatif, par composante et sous-programme,  
des changements qu'il est proposé d'apporter aux postes  
permanents et aux postes temporaires**

	<i>Postes</i>	<i>Classe</i>	<i>Description</i>	<i>Justification</i>
Composante 1 du sous-programme 2 (Finances)	(1) (1) (4)	P-5 P-4 G(AC)	<b>Transfert</b> de 1 poste de chef de section (P-5), de 1 poste de spécialiste des finances et du budget (P-4), de 3 postes d'assistant(e) (budget et finances) [G(AC)] et de 1 poste d'assistant(e) administratif(ve) [G(AC)]	Mise en adéquation des sources de financement des postes et des fonctions s'attachant à ceux-ci
Composante 3 du sous-programme 2 (Planification des programmes et établissement du budget)	1 1 4	P-5 P-4 G(AC)	<b>Transfert</b> de 1 poste de spécialiste hors classe des finances et du budget (P-5), de 1 poste de spécialiste des finances et du budget (P-4), de 3 postes d'assistant(e) (budget et finances) [G(AC)] et de 1 poste d'assistant(e) administratif(ve) [G(AC)]	Mise en adéquation des sources de financement des postes et des fonctions s'attachant à ceux-ci

*Abréviation* : G(AC) = agent(e) des services généraux (Autres classes).