



Assemblée générale

Distr. générale
1^{er} février 2012
Français
Original : anglais

Soixante-sixième session

Point 146 de l'ordre du jour

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

Aperçu général du financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies : exécution des budgets de l'exercice allant du 1^{er} juillet 2010 au 30 juin 2011 et budgets pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2012 au 30 juin 2013

Rapport du Secrétaire général

Table des matières

	<i>Page</i>
Abréviations.	5
I. État des activités de maintien de la paix	7
II. Des réformes aux résultats sur le terrain	12
A. Meilleure planification et encadrement des missions.	12
B. Recherche d'un consensus	15
C. Renforcer les capacités.	17
D. Améliorer la prestation des services d'appui aux missions.	23
III. Exécution des budgets de l'exercice allant du 1 ^{er} juillet 2010 au 30 juin 2011	44
A. Analyse des écarts.	44
B. Initiatives en matière de gestion	57
IV. Prévisions de dépenses pour l'exercice allant du 1 ^{er} juillet 2012 au 30 juin 2013.	60
A. Présentation du budget et gestion financière.	60
B. Prévisions de dépenses pour l'exercice allant du 1 ^{er} juillet 2012 au 30 juin 2013.	67



V.	État du Fonds de réserve pour les opérations de maintien de la paix au 30 juin 2011	80
VI.	Gestion du matériel appartenant aux contingents et sommes dues aux pays qui fournissent des contingents et des unités de police constituées.	81
	A. Gestion du matériel appartenant aux contingents.	81
	B. Sommes dues aux pays qui fournissent des contingents et des unités de police constituées	81
VII.	Indemnisation pour cause de décès ou d'invalidité	83
VIII.	Décisions que l'Assemblée générale est invitée à prendre.	86
Annexe		
	Décisions adoptées et demandes formulées par l'Assemblée générale dans sa résolution 65/289 relative aux questions transversales	87

Résumé

Conformément à la résolution 59/296 de l'Assemblée générale, le présent rapport offre un aperçu général des aspects budgétaires et administratifs du financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Il présente brièvement les initiatives que le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions se proposent de prendre en 2012/13 en matière de gestion et contient aussi des informations actualisées sur la mise en œuvre des demandes formulées par l'Assemblée dans sa résolution 65/289. On y trouvera aussi un tableau récapitulatif de l'exécution des budgets de ces opérations pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2010 au 30 juin 2011 et des projets de budget pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2012 au 30 juin 2013. Enfin, des chapitres sont consacrés à l'état du Fonds de réserve pour les opérations de maintien de la paix, à la gestion du matériel appartenant aux contingents, aux sommes dues aux pays qui fournissent des contingents et des unités de police constituées, et à l'indemnisation en cas de décès ou d'invalidité.

Pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2010 au 30 juin 2011, le montant total des dépenses s'est établi à 7 585,3 millions de dollars, alors que le montant approuvé avait été de 7 944,8 millions de dollars, hors contributions volontaires en nature budgétisées, comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

Utilisation des ressources financières

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Composante maintien de la paix</i>	<i>1^{er} juillet 2010-30 juin 2011</i>		<i>Écarts</i>	
	<i>Montant alloué</i>	<i>Dépenses</i>	<i>Montant</i>	<i>Pourcentage</i>
Missions	7 512,8	7 175,8	337,0	4,5
Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi	68,2	68,1	0,1	0,1
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix ^a	363,8	341,4	22,4	6,2
Total partiel	7 944,8	7 585,3	359,5	4,5
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	8,8	6,8	2,0	22,3
Total	7 953,6	7 592,1	361,5	4,5

^a Y compris des crédits d'un montant de 57,0 millions de dollars au titre du progiciel de gestion intégrée.

On a estimé que le montant des ressources nécessaires aux opérations de maintien de la paix pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2012 au 30 juin 2013 s'élèverait à 7 401,4 millions de dollars, hors contributions volontaires en nature budgétisées, comme il est indiqué ci-après.

Ressources financières

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Composante maintien de la paix</i>	<i>1^{er} juillet 2011- 30 juin 2012</i>	<i>1^{er} juillet 2012- 30 juin 2013</i>	<i>Écart</i>	
	<i>(montant alloué)</i>	<i>(prévisions de dépenses)</i>	<i>Montant</i>	<i>Pourcentage</i>
Missions ^a	7 422,0	7 010,5	(411,5)	(5,5)
Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi	68,5	70,5	2,0	2,8
Compte d'appui aux opérations de maintien de la paix ^b	344,8	320,4	(24,4)	(7,1)
Total partiel	7 835,3	7 401,4	(433,9)	(5,5)
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	6,4	8,6	2,2	33,4
Total	7 841,7	7 410,0	(431,7)	(5,5)

^a Pour l'UNSOA, il s'agit de prévisions préliminaires pour 2012/13 en attendant la finalisation du projet de budget pour 2012/13.

^b Y compris des crédits d'un montant de 47,2 millions de dollars au titre du progiciel de gestion intégrée pour 2011/12 et de 37,3 millions de dollars pour 2012/13.

La décision que l'Assemblée générale devra prendre est énoncée au chapitre VIII du présent rapport.

Abréviations

AMISOM	Mission de l'Union africaine en Somalie
BINUCA	Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en République centrafricaine
BINUCSIL	Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Sierra Leone
BINUGBIS	Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Guinée-Bissau
BINUSIL	Bureau intégré des Nations Unies en Sierra Leone
BNUB	Bureau des Nations Unies au Burundi
BONUCA	Bureau d'appui des Nations Unies pour la consolidation de la paix en République centrafricaine
BSLB	Base de soutien logistique des Nations Unies
BUNUTIL	Bureau des Nations Unies au Timor-Leste
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest
FINUL	Force intérimaire des Nations Unies au Liban
FISNUA	Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei
FNUOD	Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement
HCDH	Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme
INTERPOL	Organisation internationale de police criminelle
MANUA	Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan
MANUI	Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq
MANUL	Mission d'appui des Nations Unies en Libye
MINUAD	Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour
MINUEE	Mission des Nations Unies en Éthiopie et en Érythrée
MINUK	Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo
MINUL	Mission des Nations Unies au Libéria
MINUNEP	Mission des Nations Unies au Népal
MINURCA	Mission des Nations Unies en République centrafricaine
MINURCAT	Mission des Nations Unies en République centrafricaine et au Tchad
MINURSO	Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental
MINUS	Mission des Nations Unies au Soudan
MINUSS	Mission des Nations Unies au Soudan du Sud
MINUSTAH	Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti

MINUT	Mission intégrée des Nations Unies au Timor-Leste
MONUC	Mission de l'Organisation des Nations Unies en République démocratique du Congo
MONUG	Mission d'observation des Nations Unies en Géorgie
MONUSCO	Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
ONUB	Opération des Nations Unies au Burundi
ONUCI	Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire
ONUSOM	Opération des Nations Unies en Somalie
ONUST	Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve
PAM	Programme alimentaire mondial
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNFICYP	Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre
UNITAR	Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche
UNMOGIP	Groupe d'observateurs militaires des Nations Unies dans l'Inde et le Pakistan
UNODC	Office des Nations Unies contre la drogue et le crime
UNOWA	Bureau des Nations Unies pour l'Afrique de l'Ouest
UNPOS	Bureau politique des Nations Unies pour la Somalie
UNSCO	Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le processus de paix au Moyen-Orient
UNSOA	Bureau d'appui de l'ONU pour la Mission de l'Union africaine en Somalie
UNTOP	Bureau d'appui des Nations Unies pour la consolidation de la paix au Tadjikistan
VNU	Volontaire des Nations Unies

I. État des activités de maintien de la paix

1. Pendant l'exercice 2012/13, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies devront relever des défis d'importance et s'adapter à des évolutions non négligeables sur les plans politique et opérationnel, qui exigeront des initiatives dynamiques et complexes et la mobilisation de larges ressources de la part de la communauté internationale. Faisant fond sur les efforts déployés pour resserrer le partenariat de maintien de la paix et sur les mesures prises pour consolider sa capacité de mettre sur pied, diriger et appuyer les opérations de maintien de la paix, le Secrétariat s'efforcera d'obtenir les résultats attendus malgré le caractère extrêmement limité des ressources financières disponibles.

2. Pendant le prochain exercice 2012/13, les opérations de maintien de la paix des Nations Unies du monde entier connaîtront des problèmes. Les opérations de paix et de sécurité au Soudan et au Soudan du Sud devront faire l'objet d'une attention et d'efforts continus. De taille moyenne, la nouvelle mission de maintien de la paix pluridimensionnelle et intégrée qui a été créée en vertu du chapitre VII de la Charte en juillet 2011 en République du Soudan du Sud (MINUSS) apporte assistance et soutien aux institutions encore fragiles du Soudan du Sud et contribue au renforcement de la capacité de l'État dans les domaines de l'état de droit et de la gouvernance, tout en protégeant les civils et en facilitant la distribution de l'aide humanitaire. Le Service de la lutte antimines, en particulier, a grandement facilité l'accès à l'aide humanitaire et le maintien de la sécurité en général. La communauté internationale devra offrir un soutien fort et coordonné au Gouvernement du Soudan du Sud et à la MINUSS pour que celle-ci puisse s'acquitter de son mandat. L'évolution de la situation sur le plan de la sécurité au Soudan du Sud devra être constamment surveillée. Étant donné le contexte actuel, notamment dans l'état du Jonglei, il reste nécessaire de maintenir l'effectif autorisé de la MINUSS à 7 000 hommes pour qu'elle puisse mener à bien les tâches qui lui ont été confiées.

3. Le Conseil de sécurité a aussi créé le 27 juin 2011 la Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei (FISNUA) pour une période initiale de six mois, en lui donnant pour mandat de protéger les civils. Les problèmes logistiques rencontrés dans le déploiement de la FISNUA et ses opérations ont trait à la longueur des chaînes d'approvisionnement entre Port-Soudan et le Soudan du Sud, aux obstacles liés à la disponibilité d'espace logistique et au manque de personnel d'appui. La Mission a aussi du mal à remplacer les observateurs militaires et officiers d'état-major sur le départ, bien qu'ils jouent un rôle critique dans les opérations. Le déploiement de la FISNUA a été achevé en janvier 2012 et la mission devrait se prolonger pendant l'exercice 2012/13. Les responsables du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions s'emploient toujours activement à trouver des solutions aux problèmes susmentionnés ainsi qu'aux autres difficultés rencontrées sur les plans opérationnel et logistique au moyen de consultations régulières avec les gouvernements du Soudan, du Soudan du Sud et des pays qui fournissent des contingents.

4. La MINUAD, qui est la plus grande des missions en cours poursuit son œuvre au Darfour, où le déploiement des contingents, de la police et du personnel civil est presque complet. La Mission a permis de réduire les niveaux d'insécurité dans le pays, mais son personnel continue d'être la cible du banditisme, de la piraterie routière et d'enlèvements. La consolidation de la paix dans la région continuera d'exiger des efforts significatifs de la part de la communauté internationale. Comme

demandé par le Conseil de sécurité dans sa résolution 2003 (2011), un examen est en cours pour s'assurer que les ressources de la MINUAD sont utilisées le plus efficacement possible.

5. Dans la corne de l'Afrique, la situation demeure extrêmement volatile, le Conseil de sécurité a toujours l'intention de créer une opération de maintien de la paix des Nations Unies en Somalie pour succéder à l'AMISOM le moment voulu. Le Département de l'appui aux missions continue de fournir, par l'intermédiaire de l'UNSOA, des services logistiques essentiels aux soldats de la paix de l'Union africaine. Par ailleurs, par l'intermédiaire du Bureau des Nations Unies auprès de l'Union africaine et de l'Équipe de planification et de coordination en Somalie, le Département des opérations de maintien de la paix offre ses conseils techniques et son expertise à la Commission de l'Union africaine en ce qui concerne la planification et la gestion de l'AMISOM et en vue de la mise sur pied d'une opération de maintien de la paix en Somalie.

6. L'année écoulée a également été marquée par les événements qui se sont produits en cascade en Afrique de l'Ouest. Les violences postélectorales qu'a connues la Côte d'Ivoire ont été, pour l'ONU, l'occasion de voir si elle pouvait continuer de remplir son mandat dans des circonstances extrêmement difficiles. L'Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire a pour objectifs prioritaires d'aider le Gouvernement à stabiliser la situation sur le plan de la sécurité, à renforcer l'état de droit, à réformer les services de sécurité et à désarmer et démobiliser les ex-combattants. Les problèmes transfrontières constituent aussi un défi majeur en Afrique de l'Ouest, notamment entre la Côte d'Ivoire et le Libéria, où la présence de mercenaires et de miliciens menace toujours sérieusement la sécurité dans la région. L'ONUCI et la Mission des Nations Unies au Libéria (MINUL) collaborent avec les Gouvernements ivoirien et libérien pour faire face à ces problèmes transfrontières, en étroite relation avec la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest et d'autres partenaires.

7. Au Libéria, abstraction faite des problèmes rencontrés dans le domaine humanitaire et sur le plan de la sécurité à cause de la crise ivoirienne, la consolidation de la paix a encore progressé. Après la tenue des élections présidentielle et législatives d'octobre et de novembre 2011 et l'entrée en fonction du nouveau Gouvernement en janvier 2012, la MINUL a pour priorité d'élaborer et d'appliquer une stratégie de passation progressive des pouvoirs aux autorités nationales, notamment en matière de sécurité, conformément à son objectif stratégique de rétablir la stabilité et la sécurité et de faire en sorte que les institutions nationales de sécurité puissent s'acquitter de leur mission sans compter sur une opération de maintien de la paix.

8. En Afrique de l'Ouest, les efforts pour lutter contre la nouvelle menace de la criminalité transnationale organisée ont été plus efficaces grâce à l'Initiative côtes de l'Afrique de l'Ouest, un programme conjoint du Département des opérations de maintien de la paix, de l'ONUWA/Département des affaires politiques, de l'ONUDC et d'INTERPOL. Cette initiative a pour objectif de faciliter les efforts déployés par les autorités nationales contre la criminalité organisée en renforçant leurs capacités, et de restaurer la confiance dans la police et l'appareil judiciaire. Avec l'appui de l'ONUCI, de la MINUL, du BINUGBIS et du BINUCSIL et l'aide de la Division de la police du Département des opérations de maintien de la paix, des bureaux chargés de lutter contre la criminalité transnationale ont commencé de voir le jour dans les services de police de quatre États hôtes pilotes (la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau, le Libéria et la Sierra Leone).

9. Les opérations de maintien de la paix au Moyen-Orient continuent de s'acquitter avec efficacité du mandat qui leur a été confié. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont pleinement appuyé la planification et le déploiement de la MANUL sous la houlette du DAM. Faisant fond sur les avantages offerts par la mise en œuvre de la Stratégie globale d'appui aux missions, notamment la création du Centre de services mondial, conjuguant les capacités de la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie) et celles de la Base d'appui des Nations Unies à Valence, l'Organisation des Nations Unies a pu déployer une mission en mettant en place moins de ressources d'appui sur le terrain. De son côté, le Département des opérations de maintien de la paix s'emploie aux côtés de la MANUL à étudier avec les autorités libyennes les mesures à prendre pour maintenir l'ordre public, favoriser l'adoption de politiques axées sur les communautés, faire respecter l'état de droit et la justice transitionnelle et permettre la démobilisation des ex-combattants. L'Équipe mixte de coordination de la lutte antimines en Libye coordonne les efforts de 10 équipes de déminage et, au moins de novembre, elle avait détruit 53 010 engins, notamment dans 58 établissements scolaires pollués par des restes d'explosifs utilisés pendant la guerre, et sensibilisé aux risques encourus plus de 20 000 personnes qui étaient directement concernées.

10. En République démocratique du Congo, la MONUSCO apporte son soutien logistique et technique et offre ses bons offices dans le cadre de l'organisation et de la tenue des élections nationales, provinciales et locales de 2011 à 2013. La largeur du territoire, avec plus de 18 000 candidats aux élections parlementaires, et le nombre de partenaires nationaux et internationaux représentent un défi considérable. Les progrès accomplis pour en arriver au stade où la MONUSCO pourrait se retirer sans que le pays risque de sombrer de nouveau dans l'instabilité et le conflit sont mesurés à l'aune des objectifs fixés par le Conseil de sécurité dans sa résolution 1991 (2011). Le manque d'hélicoptères militaires a empêché la MONUSCO de s'acquitter convenablement de son mandat en lui rendant impossible de mener des opérations militaires avec régularité pour améliorer la protection des civils, de maintenir des bases avancées dans les zones reculées, d'entraver systématiquement les activités des groupes armés congolais et étrangers et de mener des programmes de désarmement, démobilisation et réintégration/réadaptation et réintégration. Compte tenu des récents sondages concernant l'élection présidentielle, toute tentative de réduire les effectifs de la MONUSCO aurait inévitablement pour conséquence d'empêcher la Mission d'exécuter convenablement son mandat dans ces domaines clefs.

11. Avec la constitution d'un nouveau Gouvernement en octobre 2011 après cinq mois d'impasse politique, Haïti peut maintenant se consacrer à la reconstruction du pays après le séisme destructeur du 12 janvier 2010. La Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti se prépare à retrouver ses effectifs de police et militaires d'avant le tremblement de terre et à se concentrer à nouveau sur la promotion du dialogue et du consensus, le renforcement des capacités institutionnelles de gouvernance et le respect de l'état de droit, tâches qu'elle doit impérativement mener à bien avant de pouvoir quitter le pays. Il est à cet égard crucial qu'elle continue de collaborer avec les autorités nationales et d'appuyer le plan de réforme de la police nationale. Le programme de réduction de la violence de proximité fera l'objet d'une attention plus marquée puisque son efficacité est avérée, dans l'objectif de renforcer l'appareil judiciaire et d'améliorer les conditions dans les prisons et les établissements pénitentiaires. Les mesures prises par la

MINUSTAH après l'épidémie de choléra seront maintenues, notamment pour ce qui est de la distribution d'appareils et d'installations de traitement de l'eau, et du lancement de projets locaux pour limiter les répercussions de l'épidémie.

12. Au Timor-Leste, les effectifs de la MINUT devraient être réduits après les élections de 2012, en vue du passage de témoin aux institutions nationales et aux autres partenaires, avec une présence réduite de l'Organisation des Nations Unies, sous une forme qu'il reste à déterminer. La MINUT continuera de collaborer étroitement avec le Gouvernement du Timor-Leste et les autres acteurs concernés afin d'assurer le bon déroulement du processus de transition dans le cadre d'efforts conjoints. Signé en septembre 2011, le plan qui a été établi avec les autorités timoraises servira de point de référence à la MINUT et aux organismes des Nations Unies pour que le transfert des responsabilités se fasse en douceur et que se poursuivent les efforts déployés pour renforcer sur le long terme les capacités des institutions en ce qui concerne la police, la justice et le développement socioéconomique.

13. Comme le montre ce tour d'horizon, les mandats des opérations de maintien de la paix continuent d'évoluer et englobent désormais tout un éventail de tâches et d'activités qui dépassent largement celles qui étaient initialement prévues pour les missions traditionnelles de maintien de la paix, comme le contrôle du cessez-le-feu. Pendant les années 90, les mandats ont été considérablement élargis, les missions étant chargées non seulement de soutenir l'application d'accords de paix complets mais aussi exceptionnellement d'assumer l'administration transitoire, comme au Timor-Leste ou au Kosovo. À l'heure actuelle, sept missions se consacrent essentiellement à la protection des civils. Le cas de la MONUSCO illustre les difficultés rencontrées par les missions déployées dans de grands pays, dont les régions en sont à des stades très divers de la stabilisation ou de la réconciliation, ce qui exige une présence coordonnée et des niveaux d'appui proportionnels.

14. Il apparaît donc indispensable de mettre en place des systèmes souples et de mobiliser des ressources pour que les opérations de maintien de la paix des Nations Unies puissent s'adapter à l'évolution du contexte. Celles-ci doivent être solidement encadrées sur le terrain et recevoir des orientations stratégiques claires de la part des organes délibérants des Nations Unies et du Secrétariat. Compte tenu des défis complexes qu'elles doivent relever, elles doivent pouvoir s'appuyer sur des spécialistes et du personnel de grande qualité. La bonne exécution de leur mandat dépendra toujours davantage de la capacité de déployer rapidement, en plus des effectifs militaires, des membres de la police et du personnel civil, pour assumer tout l'éventail des activités de maintien de la paix, notamment, de plus en plus, dans les domaines des affaires politiques et civiles, de l'état de droit et de la réforme du secteur de la sécurité. On ne saurait surestimer l'importance de pouvoir compter sur des effectifs militaires et des unités de police constituées convenablement formés et équipés, des experts des questions militaires et policières et d'autres acteurs pour pouvoir relever ces défis.

15. Aujourd'hui plus que jamais, l'avantage comparatif le plus marqué des opérations de maintien de la paix des Nations Unies réside dans leur légitimité universelle sans égal et leur capacité de s'occuper dans le cadre d'une plate-forme commune des questions de politique, de stabilisation, d'état de droit, des droits de l'homme et autres grâce au déploiement raisonné de capacités opérationnelles militaires, de police, civiles et logistiques et à leur aptitude à mettre ces capacités au service du rétablissement et du maintien de la paix et de la mise en place des

fondements d'une bonne gouvernance. Si la dernière décennie a vu l'accomplissement de progrès notables et le renforcement de la capacité du Secrétariat de planifier et gérer les opérations de maintien de la paix, pour que celles-ci puissent porter leurs fruits et tenir leurs promesses, il est indispensable que tous les partenaires s'impliquent durablement pour que les mandats donnés soient clairs et réalistes et que toutes les opérations aient les moyens de répondre rapidement et efficacement aux demandes complexes émanant des pays et des populations au sortir des conflits.

16. Le tableau 1 fait apparaître les tendances dégagées en matière d'opérations de maintien de la paix pour les exercices allant de 2005/06 à 2012/13.

Tableau 1

Missions de maintien de la paix, missions politiques, missions de consolidation de la paix et appui aux missions : données quantitatives

<i>Composante</i>	<i>2005/06</i>	<i>2006/07</i>	<i>2007/08</i>	<i>2008/09</i>	<i>2009/10</i>	<i>2010/11</i>	<i>2011/12^j</i>	<i>2012/13</i>
A Missions de maintien de la paix^{a, b}								
Missions en cours	17	16	17	18	17	16	16	16
Missions achevées	1	1	–	2	1	1	1	–
Pays fournissant des militaires et du personnel de police	109	117	119	118	117	115	115	115
Contingents militaires	62 811	70 972	74 032	79 723	84 563	83 177	93 237	91 485
Observateurs militaires	2 671	2 541	2 504	2 178	2 245	2 199	2 082	2 082
Police	7 242	9 657	11 547	10 975	13 500	14 233	17 235	16 225
Total (personnel en uniforme)	72 724	83 170	88 083	92 876	100 308	99 609	112 554	109 792
Personnel civil recruté sur le plan international ^c	6 329	6 901	7 529	8 068	8 451	8 150	9 690	9 272
Personnel recruté sur le plan local ^c	8 654	11 091	12 378	12 279	14 120	13 939	14 601	14 159
Total [personnel civil (missions)]	14 983	17 992	19 907	20 347	22 571	22 089	24 291	23 431
Ressources financières ^d (milliards de dollars É.-U.)	4,4	4,9	6,0	6,8	7,2	7,2	7,4	7,0
B Missions d'appui								
Personnel civil d'appui aux missions ^e	974	958	1 173	1 313	1 406	1 464	1 858	1 860
Ressources financières d'appui aux missions (millions de dollars É.-U.) ^f	163,5	210,6	262,7	316,3	376,4	409,5	413,3	390,9
C Missions politiques et missions de consolidation de la paix^{a, g}								
	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>
Nombre de missions en cours ^h	11	11	11	12	12	12	13	13
Total (personnel en uniforme)	139	263	469	344	357	343	366	463

Composante	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12 ^j	2012/13
Personnel civil recruté sur le plan international ^c	980	681	1 289	1 036	1 135	1 227	1 281	1 755
Personnel civil recruté sur le plan local ^c	741	1 511	2 140	2 071	2 322	2 716	2 590	3 052
Total [personnel civil (missions)]	2 721	2 192	3 429	3 107	3 457	3 943	3 871	4 807
Ressources financières (millions de dollars É.-U.) ⁱ	217,1	249,2	384,0	404,0	446,8	547,7	571,0	561,8

^a Les chiffres se rapportant aux contingents, au personnel de police et au personnel civil correspondent à l'effectif le plus élevé atteint pour les exercices allant du 30 juin 2005/06 au 30 juin 2010/11, au plafond approuvé pour 2011/12 et à l'effectif proposé pour 2012/13. Ils remplacent les données fournies dans le document A/65/715.

^b Y compris l'UNMOGIP, l'ONUST, et l'UNSOA mais à l'exclusion de la Base de soutien logistique des Nations Unies et le compte d'appui.

^c Postes financés au titre du personnel temporaire (autre que pour les réunions), personnel civil recruté sur le plan international, notamment Volontaires des Nations Unies.

^d Ne comprend pas le budget de l'UNMOGIP ni celui de l'ONUST. Dépenses effectives de toutes les missions de maintien de la paix de 2005/06 à 2010/11, budgets approuvés pour 2011/12, projets de budget pour 2012/13 et dans le cas de l'UNSOA, estimations préliminaires en attendant la finalisation du budget.

^e Nombre de postes financés à partir du compte d'appui, du budget ordinaire (DOMP/DAM) et du budget de la BSLB : les données se rapportant aux exercices allant de 2005/06 à 2010/11 correspondent à l'effectif réel, celles qui portent sur 2011/12 correspondent à l'effectif réel pour les postes financés à partir du budget ordinaire et au plafond approuvé pour les postes financés à partir du budget de la BSLB et le compte d'appui et celles qui portent sur 2012/13 correspondent à l'effectif prévu.

^f Données du compte d'appui, de la BSLB et du budget ordinaire (DOMP/DAM – missions d'appui). Dépenses effectives de toutes les missions de maintien de la paix de 2005/06 à 2010/11, budget approuvé pour 2011/12 et projet de budget pour 2012/13.

^g Exercice financier allant du 1^{er} janvier au 31 décembre, chiffres réels au 30 décembre pour les exercices allant du 30 décembre 2005 au 30 décembre 2010; chiffres réels au 30 novembre 2011, et niveau approuvé pour 2012.

^h Comprend la MANUA, le BONUCA; le BRSSG pour la région des Grands Lacs; le BANUGBIS; l'UNSCO; l'UNOPS; l'UNTOP; l'UNOWA; la MANUI; le BUNUTIL; le BINUSIL; le Coordonnateur spécial des Nations Unies pour les opérations de secours d'urgence au Libéria; l'UNOWA; la MINUNEP; le BINUCSIL; le Centre régional des Nations Unies pour la diplomatie préventive en Asie centrale; le BUNICA; le BINUGBIS; le BNUB; l'UNOCA; la MANUL.

ⁱ Dépenses effectives pour l'année civile jusqu'en 2011 et montant approuvé pour 2012, y compris pour toutes les missions politiques spéciales.

^j Sur la base du mandat actuel des missions en cours.

II. Des réformes aux résultats sur le terrain

17. La réforme des opérations de maintien de la paix par le Secrétariat se poursuit dans quatre domaines : i) meilleurs planification et encadrement des missions; ii) recherche d'un consensus; iii) renforcement des capacités; et iv) amélioration de l'appui offert aux missions sur le terrain.

A. Meilleures planification et encadrement des missions

18. Pour mieux planifier et encadrer les missions, le Secrétariat a désormais pour pratique d'informer le Conseil de sécurité et les pays qui fournissent des contingents et des forces de police avant le renouvellement des mandats, ainsi qu'avant et après les missions d'évaluation technique. Entre le 1^{er} juillet 2010 et le 30 juin 2011, le Secrétariat a effectué 45 consultations auprès de pays fournissant des contingents et des forces de police. Cette pratique a eu pour effet de renforcer la coopération

triangulaire entre le Conseil de sécurité, les pays fournissant des contingents et des forces de police et le Secrétariat pour relever les principaux défis sur le plan opérationnel. Par exemple, les problèmes considérables rencontrés par la MONUSCO dans l'exécution de son mandat pour la protection des civils en République démocratique du Congo sont un sujet fréquemment abordé entre le Secrétariat et les pays fournissant des contingents ou des forces de police. La question du manque d'hélicoptères pour permettre à la MONUSCO de s'acquitter de son mandat était au cœur des débats dans le cadre de la planification de la mission.

19. Le Secrétariat collabore avec les États Membres pour examiner et améliorer le commandement et le contrôle des opérations de maintien de la paix. Une évaluation détaillée du commandement et du contrôle, faisant fond sur les vues des membres du Comité spécial des opérations de maintien de la paix et des missions, en particulier des commandants de la force, est en cours de réalisation et devrait être achevée au premier trimestre de 2012. Ses résultats seront communiqués au Comité spécial des opérations de maintien de la paix.

20. S'agissant de l'intégration avec les institutions, fonds et programmes des Nations Unies, toutes les missions dirigées par le Département des opérations de maintien de la paix, à l'exception de la MINUSS, qui opèrent selon le principe de l'intégration, ont désormais adopté des cadres stratégiques intégrés identifiant des objectifs stratégiques communs et définissant plus clairement les rôles de chacun au sein du système des Nations Unies.

21. Comme indiqué dans le rapport du Secrétaire général sur la mise en service des équipes opérationnelles intégrées (A/65/669), neuf équipes opérationnelles intégrées placées sous la direction des quatre divisions régionales du Département des opérations de maintien de la paix continuent de recevoir toutes les questions politiques, opérationnelles ou de planification intégrée émanant de tous les partenaires du maintien de la paix en ce qui concerne les différentes missions. Les équipes sont chargées de donner des conseils opérationnels et politiques intégrés et d'aider les missions à venir à bout des problèmes qu'elles rencontrent au quotidien et qui touchent souvent à plusieurs domaines d'expertise ainsi que de coordonner les obligations du Secrétaire général en matière d'établissement de rapports sur les missions à soumettre au Conseil de sécurité. Chaque équipe inclut des experts politiques et militaires, ainsi que des spécialistes de la police et des questions d'appui, qui n'hésitent pas à faire appel en cas de besoin aux experts d'autres domaines.

22. Dans son rapport, le Secrétaire général a estimé que les équipes étaient efficaces, attribuant leur succès en large mesure à la capacité du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions de leur assigner avec souplesse des experts, notamment aux missions sur le terrain ou à des projets dans des domaines donnés, pour s'adapter constamment aux situations qui peuvent se présenter dans le contexte des opérations de maintien de la paix. Dans son rapport (A/65/19), le Comité spécial des opérations de maintien de la paix a pris note du rapport et prié le Secrétariat de veiller à ce que les équipes opérationnelles intégrées aient une configuration optimale grâce à une plus grande souplesse et à une utilisation rationnelle des ressources.

23. Le Secrétaire général adjoint aux opérations de maintien de la paix a constitué une équipe spéciale de haut niveau à laquelle participent des représentants de tous les domaines d'expertise et qui a inauguré un examen périodique des équipes opérationnelles intégrées afin de s'assurer que le Bureau des opérations du Département des opérations de maintien de la paix puisse réagir rapidement pour que la configuration des équipes opérationnelles intégrées corresponde bien aux besoins politiques et aux besoins en gestion opérationnelle de la mission qu'elles appuient.

24. Conformément aux conclusions du Secrétaire général dans son rapport susmentionné, l'équipe spéciale de haut niveau a réaffirmé qu'il convenait de suivre une approche par étapes de la configuration des équipes opérationnelles intégrées et d'utiliser le modèle de la coïmplantation pour le lancement des missions, les crises, les phases de transition et la fermeture des missions. S'il n'est pas nécessaire d'affecter directement à une équipe donnée les experts disponibles (dans le domaine militaire, en ce qui concerne la police, sur les plans administratifs et en matière d'appui), ils se verront confier à titre temporaire les fonctions les plus urgentes dans leur domaine de compétence, mais pourront être rapidement rappelés par le Bureau des opérations ou déployés de manière provisoire – comme par le passé – pour répondre aux nouveaux besoins. S'ils sont réaffectés pour répondre à des besoins plus pressants dans d'autres équipes ou sur le terrain ou dans le cadre de projets menés dans leur domaine de spécialisation, la première priorité restera l'apport d'un appui intégré sur le terrain, puisque lorsque l'Assemblée générale a approuvé en 2007 et 2008 des ressources au titre des experts, elle avait pour intention première de fournir une capacité intégrée de planification, d'administration et de gestion des opérations de maintien de la paix au jour le jour. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions voient dans cette approche le moyen de garantir une utilisation optimale des ressources disponibles et la capacité d'absorber dans les ressources disponibles l'exécution de projets clés à l'appui des opérations sur le terrain.

25. De même, en cas de fermeture d'une mission ou de réduction de ses effectifs, les postes de spécialiste des affaires politiques au sein des équipes opérationnelles intégrées (qui relèvent du Bureau des opérations) sont soit redéployés à l'appui d'autres missions, soit supprimés, si on conclut au terme d'une évaluation en interne qu'ils ne sont plus nécessaires.

26. Un programme d'examen périodique par l'équipe spéciale de haut niveau a été lancé pour améliorer le contrôle des activités et valider régulièrement la configuration des équipes opérationnelles intégrées. L'équipe spéciale de haut niveau étudiera également la manière dont les expertises dans les différents domaines de spécialisation sont mises à profit à l'appui des missions sur le terrain au sein du Département des opérations de maintien de la paix.

27. Par ailleurs, fort du soutien des équipes de direction du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions, le Bureau des opérations veillera à ce que les fonctions, le degré d'indépendance et de responsabilité et les produits attendus des différentes équipes soient cohérents. À cette fin, le Secrétaire général adjoint aux opérations de maintien de la paix a approuvé la proposition de l'équipe spéciale de haut niveau de prendre des mesures pour améliorer l'interface entre les experts des équipes opérationnelles intégrées et les services dont ils dépendent et pour donner à ces experts l'autorité voulue pour qu'ils puissent fournir un appui intégré plus efficace et plus rapide. Dans le cadre de cet arrangement révisé, tous les experts des équipes opérationnelles intégrées

rendront directement compte aux services compétents au sein des départements dont ils dépendent : les officiers de liaison au Chef de Cabinet du Bureau des affaires militaires; les chargés de liaison (police) au Conseiller adjoint pour les questions de police, et les spécialistes de l'administration et de l'appui au Bureau du Sous-Secrétaire général à l'appui aux missions.

28. Le Secrétariat s'emploie aussi à améliorer la gestion des crises et la prise de décisions en établissant un centre commun des opérations et de la gestion des crises, qui permettra de réaliser des économies d'échelle, de faire fond sur les capacités du Cabinet du Secrétaire général, du Département des opérations de maintien de la paix, du Département de l'appui aux missions, du Département de la sûreté et de la sécurité, du Département des affaires politiques, du Bureau de la coordination des affaires humanitaires, du Département de l'information et du PNUD, ainsi que de mettre à profit les synergies envisageables dans le système des Nations Unies, et qui sera seul chargé au Siège de l'ONU de gérer les crises et de faire œuvre de sensibilisation sur la question. Le centre de situation, qui sera créé en son sein, appuiera les opérations de maintien de la paix au quotidien, en rendant compte aux départements compétents, tout en contribuant aux efforts déployés à l'échelle du système. C'est le Chef du centre commun des opérations et de la gestion des crises qui dirigera le centre de situation. La création du centre commun des opérations et de la gestion des crises n'entraînera pas de dépenses supplémentaires et se fera au moyen des ressources déjà disponibles. C'est une solution judicieuse pour répondre aux besoins existants à l'échelle du système et une démonstration concrète du principe « Unis dans l'action » consacré par l'Organisation des Nations Unies.

B. Recherche d'un consensus

29. La recherche d'un consensus sur les rôles revenant aux Casques bleus exige un profond engagement de la part des États Membres. Le Secrétariat a pris plusieurs initiatives au cours des trois dernières années pour mieux assurer la protection des civils. Il s'est notamment efforcé de préciser le rôle des Casques bleus dans ce domaine, tout en aidant les missions à mieux se préparer à la tâche. Le développement d'un cadre pour la conception des stratégies de protection des civils à l'intention des missions, comme demandé par le Comité spécial des opérations de maintien de la paix, est un exemple probant des efforts déployés dans ce domaine. L'an prochain, le Secrétariat s'efforcera d'appuyer les huit missions qui ont pour mandat de protéger les civils (la MONUSCO, la MINUSS, l'ONUCI, la MINUSTAH, la MINUAD, la FINUL, la FISNUA et la MINUL) afin d'obtenir des résultats concrets sur le terrain, notamment en mettant à profit les outils existants ou sur le point d'être finalisés.

30. Le Secrétariat a informé le Comité spécial de l'existence d'un nouvel ensemble d'outils de formation sur la protection des civils, notamment à partir de différents scénarios possibles, qui est mis à la disposition des États Membres, des instituts de formation et des missions sur le terrain. L'analyse des ressources et capacités requises pour exécuter les mandats relatifs à la protection des civils sera finalisée au premier trimestre de 2012. Si les gouvernements nationaux ont la responsabilité souveraine de la protection des civils, les missions doivent pleinement y participer en utilisant tous les moyens dont elles disposent. Il est par exemple efficace de réunir plusieurs composantes de missions, comme dans les équipes mixtes de protection des civils en République démocratique du Congo. Les unités de police constituées ont

offert un appui opérationnel précieux aux services de la police nationale et ont elles-mêmes contribué à l'instauration d'un climat plus sûr en menant des patrouilles hautement visibles et en contribuant à la protection des déplacés dans les camps et leurs environs. Il est essentiel de faire fond sur la capacité des gouvernements nationaux d'assurer la protection des civils par la réforme du secteur de la sécurité et de la police et dans le cadre d'autres efforts pour faire régner l'état de droit.

31. Par ailleurs, des progrès appréciables ont été accomplis pour préciser le rôle des Casques bleus comme artisans des premières étapes de la consolidation de la paix. S'il ne fait pas de doute que la consolidation de la paix est par essence un processus national, les opérations de maintien de la paix aident les autorités nationales à définir leurs priorités dans ce domaine, facilitent les efforts déployés par les principaux acteurs et exécutent elles-mêmes certaines activités de consolidation de la paix. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont finalisé une stratégie pour déterminer l'ordre et le rang de priorité des premières tâches de consolidation de la paix dont doivent s'acquitter les opérations de maintien de la paix. Comme demandé par l'Assemblée générale dans sa résolution 65/290, cette stratégie a été formulée en consultation avec le Comité spécial des opérations de maintien de la paix, le Groupe de travail du Conseil de sécurité sur les opérations de maintien de la paix et la Commission de consolidation de la paix. Il s'agit d'un document d'orientation interne fondé sur l'expérience acquise sur le terrain. Il ne constitue pas un modèle figé, puisqu'il convient d'adapter les mesures aux besoins et capacités nationales. L'accent sera mis l'an prochain sur l'application des mesures préconisées dans le cadre de la stratégie pour aider les missions à mener des activités ciblées et à façonner leurs partenariats pour la consolidation de la paix. Une trousse de planification est par exemple mise au point pour faciliter la mise en œuvre de la stratégie en ce qui concerne la planification du lancement des missions, de leur ajustement ou des phases de transition. Le Secrétariat s'emploiera à recentrer les activités de maintien de la paix sur les priorités immédiates, et ne les étendra pas à toutes les tâches de consolidation de la paix à plus long terme.

32. Des efforts sont aussi déployés dans deux autres domaines liés au maintien de la paix : le renforcement des processus de transition; et l'examen de l'impact socioéconomique du maintien de la paix pour pouvoir faire des recommandations motivées en vue de l'adoption d'une approche plus stratégique et systématique permettant de favoriser le développement socioéconomique des pays où les missions sont déployées. S'agissant des processus de transition, en faisant fond sur les enseignements tirés de l'expérience et les meilleures pratiques, le Département des opérations de maintien de la paix, le Département de l'appui aux missions et les partenaires des Nations Unies ont établi une note d'orientation sur les transitions recensant les principaux défis rencontrés lors de la réduction des effectifs et du retrait des missions de maintien de la paix et des missions politiques spéciales. Cette note a été officiellement approuvée par le Groupe directeur pour une action intégrée en novembre 2011 et servira de point de référence lors des prochaines consultations du Groupe afin de développer des orientations stratégiques à l'échelle du système en ce qui concerne la planification et la gestion des processus de transition, qui devraient être finalisées au mois d'avril 2012.

33. Enfin, en 2010 et 2011, le Secrétariat a organisé trois conférences régionales sur les techniques de dissuasion, le recours à la force et l'état de préparation opérationnelle des missions de maintien de la paix. Les conclusions de ces conférences, auxquelles ont assisté des experts des questions militaires venus de plus de 50 pays fournissant des contingents et d'autres États Membres, seront présentées

au Comité spécial des opérations de maintien de la paix pour faciliter l'examen de questions stratégiques plus vastes et appuyer le développement de directives à l'intention des opérations de maintien de la paix et des pays fournissant des contingents en ce qui concerne le recours à la force et la mise en place d'un système souple d'évaluation de l'état de préparation opérationnelle des contingents militaires et de l'état-major.

C. Renforcer les capacités

34. Le troisième axe de la réforme est le renforcement des capacités. Avec l'appui des États Membres, le Secrétariat met en œuvre une ambitieuse stratégie d'amélioration des capacités de toutes les composantes des opérations de maintien de la paix en vue de remédier aux sous-capacités majeures et de s'assurer que les Casques bleus sont préparés, équipés et habilités pour accomplir leur mission. La poursuite de cette démarche dans l'année à venir sera cruciale pour définir une approche globale qui permettra de mener à bien les activités de maintien de la paix prescrites aux missions.

35. La démarche mise en œuvre était ciblée sur trois éléments : i) formuler des directives et des normes de capacités minimales; ii) renforcer l'entraînement et la formation des personnels en tenue et des effectifs civils; et iii) mobiliser et conserver les ressources essentielles.

i) Formuler des directives et des normes de capacités minimales

36. La formulation des directives et de normes de capacités minimales a donné lieu à trois initiatives pilotes ciblées sur quelques composantes militaires d'opérations de maintien de la paix et qui devraient s'achever durant le premier trimestre de 2012. Conduites en consultation avec les pays qui fournissent des contingents, elles ont aidé à définir les normes opérationnelles minimales communes applicables aux bataillons d'infanterie, aux officiers d'état-major et à l'appui médical militaire. Elles ont inspiré la mise au point du matériel de formation technique, qui contribuera considérablement à renforcer l'état de préparation, l'efficacité et l'interopérabilité de ces composantes essentielles.

37. La formulation de directives dans le domaine de l'état de droit et des institutions chargées de la sécurité a elle aussi avancé, avec par exemple la production de notes techniques provisoires pour l'ensemble du système dans les principaux domaines de la réforme du secteur de la sécurité et d'une trousse à outils pour gérer les programmes de désarmement, démobilisation et réintégration. L'outil des indicateurs de l'état de droit des Nations Unies, mis au point conjointement par le Département des opérations de maintien de la paix et le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme puis validé par le Groupe de coordination et de conseil sur l'état de droit, a été utilisé au Libéria, en Haïti et au Soudan du Sud. La mise en place d'un cadre d'instructions stratégiques à l'usage de la Police des Nations Unies a également joué un rôle essentiel, de même que l'examen des instructions à l'usage des équipes d'aide à la sélection du personnel et des équipes spéciales d'évaluation de la police.

ii) Renforcer l'entraînement et la formation des personnels en tenue et des effectifs civils

38. La formation est un élément primordial du renforcement des capacités. Le Département des opérations de maintien de la paix et celui de l'appui aux missions ont fait un travail considérable dans ce domaine, et cela dans toutes les composantes des opérations de maintien de la paix. Des mesures ont été prises, dans la limite des ressources disponibles, à toutes les phases du cycle de formation, qu'il s'agisse du recensement et de la hiérarchisation des besoins, de l'élaboration de normes, ou des mesures d'efficacité renforcée de la prestation, du suivi et de l'évaluation des cours de formation.

39. Le premier principe directeur de la politique du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions est que toute formation doit servir la bonne exécution des mandats. Il cadre avec le point de vue mis en avant par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) dans son rapport daté du 21 avril 2011 (A/65/743, par. 114 et 115). En faisant intervenir le Service intégré de formation, les deux départements cherchent à s'assurer que la formation au maintien de la paix renforce les capacités hors Siège et au Siège. Les centres intégrés de formation du personnel des missions ont reçu des matrices standard qui les aideront à établir des plans de formation détaillés, ainsi que des instructions au sujet des priorités stratégiques à prendre en compte lors de la planification et de la budgétisation des activités de formation. La formation avant déploiement des personnels en tenue et des membres des unités de police constituées reste du ressort des pays qui fournissent ces effectifs. Les questions générales du maintien de la paix sont traitées dans la formation du personnel civil international avant déploiement, assurée par le Centre de services mondial. La formation à l'exécution du mandat dispensée après déploiement sous forme de cours d'orientation et de formation continue concerne toutes les catégories du personnel de maintien de la paix.

40. Les deux départements continuent de promouvoir la coordination des initiatives d'adaptation ou de reprise des programmes de formation au maintien de la paix conçus par d'autres départements et bureaux. En ce qui concerne la formation à l'encadrement et à la gestion, par exemple, ils conçoivent le contenu des cours dispensés par SMART (Programme de formation des cadres des missions à l'administration et à la gestion des ressources) et des cours destinés aux hauts responsables des missions, en tenant compte des formations du même genre organisées par le Département de la gestion. L'objectif est d'éviter les doubles emplois et les chevauchements avec les formations professionnelles dispensées au niveau central telles que le programme de renforcement des capacités de gestion et le programme de perfectionnement des cadres. Le Département des opérations de maintien de la paix et celui de l'appui aux missions facilitent également la coordination et l'échange d'informations entre les Centres intégrés de formation du personnel des missions et les autres départements et bureaux du Siège, notamment le Département de la gestion, le Département de la sûreté et de la sécurité et le Bureau de la déontologie, plus particulièrement en ce qui concerne les formations obligatoires ou fortement recommandées, conformément aux politiques d'ordre organisationnel. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions s'emploient avant tout à promouvoir la cohérence, la coordination et la rationalité économique des cours de formation dispensés au personnel de maintien de la paix par les différentes entités et à répartir clairement les tâches dans chaque cas. Choisir les priorités de ces formations reste

toutefois un exercice difficile compte tenu notamment de la diminution générale des crédits de formation. En 2012, les deux départements conduiront une évaluation globale des besoins de formation au maintien de la paix, centrée notamment sur l'exécution des mandats et le renforcement des capacités. L'évaluation couvrira aussi les besoins individuels de formation et de perfectionnement professionnel et les initiatives d'autres départements et bureaux du Siège qui présentent un intérêt pour le personnel de maintien de la paix. Ses conclusions, attendues pour le troisième trimestre 2012, seront présentées à l'Assemblée générale à sa soixante-septième session dans le cadre du rapport d'ensemble.

41. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions s'emploient actuellement, avec l'UNITAR et l'École des cadres du système des Nations Unies, à mettre au point un programme d'études de base pour le personnel civil de maintien de la paix, dans le cadre de l'élaboration des normes de formation. Une première cartographie a permis d'amorcer le recensement des formations adaptables aux besoins de ce personnel. L'élaboration de projets de formation conjoints pour les fonctionnaires du Siège et le personnel hors Siège est envisagée. Une stratégie d'information et de communication sur les formations actuellement en cours d'élaboration permettra de travailler plus largement et efficacement avec les institutions de formation au maintien de la paix et d'autres partenaires, grâce à une série d'outils tels que le site Web du réseau de praticiens de la formation au maintien de la paix.

42. Le Département des opérations de maintien de la paix a mis au point le matériel pédagogique normalisé de la formation intégrée individuelle des militaires à la protection des civils. Les normes de formation des officiers d'état-major des quartiers généraux sont presque prêtes. Un nouveau programme de formation au travail d'enquête et à la prévention des violences sexuelles et sexistes conçu pour les membres de la Police des Nations Unies a été élaboré en 2011, et cinq stages régionaux de formation d'instructeurs ont déjà eu lieu. Un cours de formation des instructeurs a été testé en vue de mettre au point la formation des instructeurs des unités de police constituées. Deux autres sont prévus pour 2012. Les choses avancent également au chapitre de la formation des officiers des bataillons d'infanterie, sur la base d'exercices de mise en situation spécifiques à chaque mission. La mise au point de normes et de matériel pour les formations thématiques transsectorielles ou spécifiques aux emplois progresse dans un certain nombre de domaines, avec notamment des cours sur la protection de l'enfance et l'application des directives relatives à l'intégration de la problématique hommes-femmes dans les activités des militaires des Nations Unies affectés aux opérations de maintien de la paix; le lancement d'un cours en ligne pour les spécialistes des opérations de démobilisation, désarmement et réintégration; et la formation des Casques bleus à la protection de l'enfance. La formation spécialisée dispensée par le Département des opérations de maintien de la paix dans le domaine de l'état de droit, de même que son programme de formation avancée des spécialistes des affaires judiciaires et des spécialistes et agents de l'administration pénitentiaire détachés, viennent renforcer l'application cohérente de l'état de droit dans le contexte du maintien de la paix et constituent aussi des ressources du système pour toutes les parties prenantes.

43. Plusieurs projets en cours cherchent à exploiter l'outil informatique pour dispenser la formation. Faute d'une plate-forme d'apprentissage en ligne, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont continué de rechercher pour les mettre à profit les conférences sur le Web, les lecteurs partagés et l'outil numérique de manière à élargir le public

intéressé et à réduire les dépenses de formation. Les contenus récemment élaborés par les deux départements et mis à disposition grâce à ces nouveaux moyens sont notamment les suivants : cours de formation initiale, nouveaux cours sur le processus de désarmement, démobilisation et réintégration, cours de gestion des carburants sur disque compact. Sous réserve des moyens informatiques disponibles, des cours en ligne sont également proposés dans quelques missions sur une série de sujets techniques transversaux, dont la sensibilisation au principe d'intégrité, la prévention du harcèlement sexuel et les normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). En octobre 2011, le Bureau de la gestion des ressources humaines a communiqué les nouvelles directives du Secrétariat pour l'élaboration des projets de formation en ligne, directives par la suite largement diffusées auprès des responsables de la formation au maintien de la paix. Le fait qu'il n'y ait toujours pas de plate-forme commune au Secrétariat pour accueillir les formations en ligne reste un obstacle majeur qui entrave la pleine exploitation du potentiel de ce mode de formation.

44. Malgré les efforts faits pour améliorer le suivi et l'évaluation de la formation, la persistance d'un certain nombre d'obstacles majeurs empêche le Secrétariat de collecter des données fiables sur l'ensemble des activités de formation présentées dans le rapport du Secrétaire général sur la formation au maintien de la paix, daté du 21 décembre 2010 (A/65/644). Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont poursuivi la mise au point du système électronique de formation à la gestion à l'usage des missions de maintien de la paix, mais la phase de mise à l'essai débute à peine. Une fois pleinement développé et opérationnel, le système facilitera l'exécution et le suivi des activités de formation dans les missions et mémorisera les formations suivies par chaque soldat de la paix. Il n'existe rien actuellement pour saisir les données sur toutes des activités de formation concernant le maintien de la paix conduites dans le système des Nations Unies.

45. Dans ses rapports du 29 avril 2009 (A/63/746) et du 21 avril 2011 (A/65/743), le CCQAB a demandé des précisions sur la méthode de calcul du coût des activités de formation et sur les critères appliqués pour l'utilisation de personnel interne ou le recours à des services de consultance. La méthode utilisée dépend de facteurs tels que l'envergure, le niveau, la nature et les objectifs de l'activité ainsi que de la disponibilité de spécialistes en interne. La démarche du Service intégré de formation du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions en matière de planification et de conduite des programmes de formation consiste à réduire le coût de la prestation et à obtenir des gains de qualité et d'efficacité. Chaque projet d'activité de formation fait l'objet d'une analyse comparée des coûts des sites, des dates et des prestataires de service possibles.

46. Les décisions budgétaires concernant la formation intègrent la nécessité d'optimiser l'utilisation des ressources disponibles en réduisant les frais de voyage et d'indemnités de subsistance par la sélection des sites et des locaux, en tenant compte des distances et autres facteurs connexes. Dans la mesure du possible et des besoins, les missions ont reçu certaines formations spécialisées sur une base régionale ou conjointe, selon une formule de partage des coûts. Des cours de formation régionaux conjoints ont ainsi été donnés au profit des missions en Afrique et au Moyen-Orient dans des domaines techniques et administratifs tels que les transports, la réglementation relative aux marchandises dangereuses, le souci du client, l'entretien axé sur les compétences, le perfectionnement des techniques d'encadrement et la gestion des résultats. Les coûts des formations dispensées dans les missions sont parfois dictés par les contrats-cadres négociés par le Bureau de la gestion des

ressources humaines avec des prestataires de service; la remarque vaut notamment pour le Programme de renforcement des capacités de gestion et divers cours d'informatique et autres disciplines telles que les systèmes d'information géographique (SIG). Dans d'autres cas, par exemple la formation des instructeurs, le conseil technique et autres activités de formation organisées et exécutées par le Département des opérations de maintien de la paix et celui de l'appui aux missions pour soutenir les États Membres, les coûts peuvent varier compte tenu de la nécessité de diversifier les lieux de formation au nom de l'équité de traitement et de la participation des différentes régions et zones géographiques.

47. Les dépenses associées à la mise au point des normes de formation, des programmes d'études et du matériel sont fonction de la portée du sujet ainsi que du volume et du type de recherches et de consultations requis. Elles comprennent les frais liés aux ateliers consultatifs réunissant des experts des pays fournissant des contingents et des effectifs de police, le personnel des missions et/ou des consultants spécialisés, auxquels s'ajoutent les coûts des études sur le terrain, des cours de formation pilotes et autres exercices de validation. Dans le cas de la formation des instructeurs et des cours du même ordre, les coûts sont fonction du nombre d'élèves et d'instructeurs, du lieu et de la durée de la formation et des frais de voyage et de subsistance correspondants. La planification de ces activités tient compte de la disponibilité (ou de l'absence) de financements extrabudgétaires ou d'appuis en nature de la part des pays hôtes ou des institutions, ainsi que de l'assistance dont ont besoin certains États Membres pour financer la participation de leurs ressortissants. Conformément à la pratique établie du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions, la validation de formation conduite par le Service intégré de formation¹ est normalement effectuée sur la base du recouvrement des dépenses de voyage et frais connexes, en vertu d'un accord passé entre le gouvernement ou l'institution demandeurs, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions.

48. Les coûts de prestation de certaines formations, qu'ils soient financés sur le compte d'appui ou sur les budgets des missions, sont fondés sur des facteurs similaires, à savoir le nombre de stagiaires et d'enseignants et les services nécessaires pour obtenir les acquis envisagés. Une initiative concertée a été lancée pour constituer dans les missions des petites équipes certifiées chargées de dispenser certains cours de base ou spécialisés, ce qui réduirait ou éliminerait les frais de voyages et autres à prévoir pour les instructeurs ou consultants venant de l'extérieur.

49. En tout état de cause, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions s'emploient à réduire le recours aux services de consultance et, s'il faut engager des consultants, ils respectent le calendrier des paiements des services de consultance établi par le Département de la gestion. La consultance pour la formation au maintien de la paix se limite presque exclusivement à l'engagement de spécialistes ou d'experts de la discipline dont le Secrétariat ne dispose pas en interne et dont les connaissances ou les compétences sont nécessaires pour parvenir aux objectifs de la formation. Le programme SMART, par exemple, a pu supprimer presque entièrement l'utilisation de consultants extérieurs en tant que présentateurs ou spécialistes de la question à traiter, en puisant essentiellement dans les compétences maison. Quelques

¹ Par la validation de formation, le Département des opérations de maintien de la paix certifie officiellement que la formation dispensée par telle ou telle institution est conforme aux normes définies par lui.

consultants sont parfois engagés en qualité de présentateurs, animateurs ou mentors pour former les cadres supérieurs lorsque les compétences spécialisées, les perspectives historiques et les talents confirmés de praticiens chevronnés s'avèrent nécessaires. Les fonctionnaires de rang supérieur en poste actuellement ne peuvent participer que marginalement à cette formation compte tenu de leur emploi du temps chargé.

iii) **Obtenir et conserver les ressources critiques**

50. Obtenir et conserver les ressources requises pour les opérations de maintien de la paix reste l'une des conditions primordiales de l'exécution efficace des mandats. Les sous-capacités physiques des opérations de maintien de la paix sont particulièrement flagrantes en ce qui concerne les hélicoptères de transport militaire et de combat. La pénurie chronique d'hélicoptères militaires ne fait qu'aggraver des situations où le manque de mobilité et l'absence d'infrastructures routières font obstacle aux efforts déployés pour protéger les civils, prévenir et combattre les violences et/ou soutenir adéquatement la tenue des élections. Les pénuries sont particulièrement aiguës à la MINUAD, à la MINUSS et à la MONUSCO. Elles doivent impérativement être corrigées pour que les missions puissent exécuter leur mandat, qui est de protéger les civils et de garantir la sécurité du personnel de maintien de la paix.

51. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions s'emploient ensemble à élargir le cercle des contributeurs potentiels en sollicitant systématiquement depuis un an les pays qui fournissent des contingents et des effectifs de police ou seraient susceptibles de le faire, en communiquant mieux avec le Conseil de sécurité et les pays qui fournissent des contingents afin de remédier aux carences identifiées, notamment en ce qui concerne les modes d'obtention, d'utilisation et de remboursement des hélicoptères, en examinant au Département de l'appui aux missions certains aspects des lettres d'attribution afin de répondre aux questions soulevées par les États Membres quant aux indemnités pour coûts en temps réel. Les méthodes et pratiques de communication aux États Membres des besoins en ressources (sous forme de « listes des lacunes ») ont également été examinées et des mesures sont prises pour perfectionner le processus de constitution des forces et le rendre plus stratégique. Comme l'un des rôles du Secrétariat est de concourir aux activités de renforcement des capacités entre et dans les États Membres et les autres organisations, l'idée d'un « centre d'échanges » des contributions des États Membres commence à prendre forme à partir d'une évaluation conduite en 2011. Grâce à ce mécanisme, les États Membres ont pu faire connaître leurs besoins de capacités supplémentaires en personnels en tenue, l'assistance des donateurs étant ensuite venue combler les lacunes signalées. Les premières conclusions de l'évaluation sont en cours d'application, ce qui devrait renforcer la capacité du Secrétariat à communiquer avec les États Membres au sujet des sous-capacités. Les incidences budgétaires de l'application intégrale de toutes les conclusions de l'évaluation sont encore à l'étude.

52. Des mesures innovantes ont également été prises dans l'année écoulée pour améliorer la coopération entre les missions afin d'apporter une réponse régionale à des dynamiques de conflit régionales. Si cette approche peut être utile pour optimiser l'utilisation des Casques bleus déployés, notamment s'il faut des renforts temporaires, elle ne peut être que transitoire et ne saurait remplacer la constitution des capacités nécessaires pour répondre sur le long terme aux besoins permanents.

En ce qui concerne les interventions rapides, l'accès amélioré aux réserves stratégiques reste un facteur primordial pour sauvegarder les investissements dans les missions. Le déploiement de capacités permanentes dans les domaines de la police, de la justice et de l'administration pénitentiaire a démontré la valeur considérable des moyens déployables rapidement. Les membres de la Force de police permanente ont été déployés en Côte d'Ivoire pour renforcer la mission dans la période de tensions postélectorales. Ils ont été parmi les premiers à être dépêchés sur place en Libye pour aider à la planification; ils ont été déployés pour la phase de démarrage de la MINUSS et de la FISNUA; ils sont allés renforcer la MONUSCO pour les élections et ont aidé le travail d'évaluation à la MINUAD. De même, le nouveau Corps permanent de spécialistes des questions judiciaires et pénitentiaires a été déployé au Soudan du Sud pour faciliter le démarrage de la MINUSS, et des spécialistes de l'administration pénitentiaire sont allés aider l'ONUCI.

53. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions se sont efforcés comme par le passé de synchroniser les réformes du maintien de la paix avec celles qui sont mises en œuvre à l'échelle du système, en les ciblant sur les lacunes les plus flagrantes. Le secteur de la police doit faire l'objet d'une attention particulière car il a de plus en plus besoin de spécialistes pour accomplir ses missions de protection des civils et mettre en place ou étoffer les capacités nationales pour mener à bien des tâches telles que la création de la police de proximité, la lutte contre la criminalité transnationale organisée et la gestion des frontières. Au-delà de l'appui opérationnel fourni aux organes de police et autres instances répressives du pays hôte, y compris pour la protection des civils, le renforcement de la police est un élément primordial pour envisager le transfert des tâches de sécurité aux autorités nationales. La demande d'appuis spécialisés est également forte en ce qui concerne la gestion du secteur de la sécurité, la réforme du droit dans un sens qui fait une place appropriée à la justice coutumière, les systèmes judiciaires islamiques, la justice militaire, les ministères publics, la protection des témoins, la prévention, l'investigation et la répression des violences sexuelles et sexistes dans les conflits armés, l'administration pénitentiaire, la lutte contre les violences communautaires, la collecte et la gestion des stocks d'armes et de munitions, la destruction des armes légères et de petit calibre.

D. Améliorer la prestation des services d'appui aux missions

54. Si le maintien de la paix reste un outil hautement efficace et rentable pour assurer la paix et la sécurité internationales et un instrument sans pareil de partage des charges, les difficultés économiques croissantes que connaissent la plupart des États Membres ainsi que les interrogations quant au coût des opérations de maintien de la paix au regard des résultats obtenus font que l'ONU doit impérativement démontrer en permanence que le maintien de la paix représente de l'argent bien utilisé.

55. Pour mieux aider les États Membres dans leurs examens et leurs décisions concernant les budgets des missions, le Département de la gestion, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont entamé un examen conjoint de la procédure d'établissement de ces budgets. Ils ont élaboré un plan d'amélioration des modalités de fonctionnement que devront piloter les responsables de projet certifiés par leur programme de renforcement des capacités Lean Six Sigma pour 2009 et 2010. Les buts poursuivis sont les suivants :

rationaliser les procédures en vigueur; maximiser le temps disponible pour l'analyse stratégique et la prise de décisions; définir plus clairement les attributions et les responsabilités des différentes parties prenantes, des départements du Siège et des bureaux extérieurs participant au processus d'élaboration budgétaire. Les recommandations issues d'un premier examen seront appliquées lors de l'établissement des budgets des missions de maintien de la paix pour 2013-2014.

56. Durant l'exercice 2012/13, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions poursuivront leur effort d'intégration pour améliorer leurs résultats et le rapport coût-efficacité de l'exécution des mandats sur le terrain. Pour sa part, le Département de l'appui aux missions continuera d'appliquer la stratégie globale d'appui aux missions en veillant à : i) traiter la prestation de l'appui aux missions comme une entreprise globale porteuse de synergies; ii) améliorer la prestation des services d'appui fournis aux missions qui en bénéficient; iii) accroître l'efficacité des processus-métier et procédures opérationnelles correspondants; et iv) renforcer à tous les niveaux l'application du principe de responsabilité pour l'utilisation des ressources allouées aux opérations de maintien de la paix par les États Membres.

1. Renforcer la capacité de gestion mondiale des ressources

57. La stratégie globale d'appui aux missions est une composante déterminante de l'action engagée pour améliorer la prestation des services fournis aux opérations de maintien de la paix et aux autres missions dans le domaine de la gestion des ressources financières, humaines et matérielles, des technologies de l'information et des communications et de l'appui. Comme le Secrétaire général l'a déjà indiqué dans ses rapports à l'Assemblée générale (voir A/64/633 et A/65/643), une fois que la stratégie sera pleinement déployée, le Département de l'appui aux missions exercera les fonctions de planification stratégique, d'intégration, de contrôle qualité et de liaison avec les États Membres au Siège, le Centre de services mondial prenant en charge les transactions gérées actuellement par ce département qui ne nécessitent pas des contacts fréquents avec les États Membres ou d'autres départements du Secrétariat; les missions, avec l'appui des centres de services régionaux, fourniront des services directement au personnel de maintien de la paix.

58. Un exemple des premiers succès remportés par le Département de l'appui aux missions dans cette gestion mondiale concerne les biens appartenant à l'ONU. Des mesures ont été prises avec succès sur la base des observations formulées par l'organe de contrôle. On notera parmi les plus récentes la création du groupe chargé de veiller à l'utilisation rationnelle des ressources, dirigé par le Sous-Secrétaire général à l'appui aux missions; la promulgation des directives révisées pour la gestion des biens, y compris les ratios des stocks; le plan de travail annuel assorti d'indicateurs de résultats et comptes rendus trimestriels des résultats. Ces initiatives ont pour effet direct d'améliorer progressivement les résultats. Ainsi, le taux de vérification physique des biens durables atteignait 97 % au 30 juin 2011, en augmentation de 6 % par rapport à l'année précédente. De même, les travaux du groupe chargé de veiller à l'utilisation rationnelle des ressources ont permis de réduire les stocks mondiaux de 32 % en moins d'un an.

59. Malgré ces bons résultats, il reste encore beaucoup à faire. La gestion des biens non durables continue de poser problème. Les missions doivent impérativement améliorer leurs opérations d'entreposage, procéder à l'inventaire physique de la totalité de leurs biens non durables à la clôture de chaque exercice et

améliorer la tenue de leurs livres en introduisant en temps voulu le nouveau système de codification des biens non durables. Ces mesures sont indispensables pour que les stocks soient comptabilisés conformément aux normes IPSAS, de même que les coûts biens autoproduits, les mises à niveau majeures de propriétés, d'ateliers et de matériel et les améliorations de baux. Il est par ailleurs indéniable que les résultats obtenus par les missions, et donc par le Département de l'appui aux missions au niveau mondial, ont parfois pâti d'événements circonstanciels imprévisibles tels que la dégradation des conditions de sécurité, les restrictions de la liberté de mouvement et la difficulté à accéder aux entrepôts, des évacuations ou réinstallations de personnel, des clôtures ou démarrages de missions dans des environnements hostiles. La contre-performance enregistrée au chapitre des biens durables et non durables du fait de facteurs de mission défavorables est en cours d'analyse et la direction y remédiera dès que possible.

60. L'utilisation souple des ressources spécialisées approuvées par les États Membres donnera une capacité de planification intégrée des missions. Comme l'a fait observer le Secrétaire général dans son rapport sur la mise en service des équipes opérationnelles intégrées (voir A/65/669), s'il advient que des ressources spécialisées ne sont pas requises immédiatement par telle ou telle équipe opérationnelle intégrée, elles seront redéployées temporairement dans des unités de terrain pour répondre à d'autres besoins, plus pressants, ou seront affectées à des projets relevant de leur domaine spécialisé. Au cours des trois derniers mois, le Département de l'appui aux missions a tiré parti de cette souplesse pour préparer avec succès et dans des délais très courts un module d'appui à l'opération des Nations Unies en Libye.

2. Améliorer la prestation des services

61. En attendant le déploiement intégral de la stratégie globale d'appui aux missions, l'amélioration de la prestation des services d'appui dépend dans une large mesure de la qualité des fonctionnaires du Secrétariat et de leur capacité à exécuter les tâches nécessaires, ainsi que de l'effort constant que doit faire le Secrétariat lui-même pour améliorer ses pratiques et procédures opérationnelles, notamment le traitement des demandes d'indemnisation pour décès ou invalidité (voir sect. VII).

Effectifs des missions

62. Dans sa résolution 65/289, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de présenter, dans le prochain rapport d'ensemble sur le financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, des renseignements actualisés sur la mise en œuvre, dans les missions, des réformes de la gestion des ressources humaines, en particulier celles qui sont visées dans sa résolution 65/247 du 24 décembre 2010.

63. L'harmonisation des conditions d'emploi de tous les fonctionnaires des Nations Unies adoptée par l'Assemblée générale dans sa résolution 65/248 a pris effet le 1^{er} juillet 2011. Trente-neuf lieux d'affectation famille non autorisée ont été reclassés dans la catégorie famille autorisée, ce qui a porté à 35 % le pourcentage des membres du personnel des missions affectés à des postes famille autorisée, contre 10 % avant juillet 2011. En conséquence, quelque 4 692 membres du personnel ont eu droit à la prime de sujétion pour famille non autorisée. L'indemnité personnelle de transition, créée à titre de mesure temporaire dans le cadre des réformes de la gestion des ressources humaines adoptées par l'Assemblée générale dans sa résolution 63/250, a été de ce fait supprimée.

64. De plus, le Secrétaire général a mis fin à la pratique consistant à assigner des agents du Service mobile ayant un statut de déplacement longue durée à des lieux d'affectation famille non autorisée avec paiement de l'indemnité journalière de subsistance; ils sont maintenant installés dans leurs lieux d'affectation. De plus, la désignation et le cycle des congés de détente et de récupération du personnel des missions ont été harmonisés avec ceux des institutions, fonds et programmes des Nations Unies. Conformément au schéma présenté à l'annexe IV du rapport de la Commission de la fonction publique internationale (A/65/30), dans les cas où des moyens de transport des Nations Unies sont disponibles, le fonctionnaire peut les utiliser gratuitement mais il n'est alors effectué aucun versement au titre des frais de voyage.

65. Les réformes adoptées par l'Assemblée générale dans ses résolutions 63/250 et 65/248 se sont traduites par une augmentation constante des régularisations de membres des personnels des missions à l'issue de procédures de sélection, sous réserve d'un examen conduit par l'organe central de contrôle, et par une diminution progressive des taux de rotation du personnel. Au 30 juin 2011, les recrutements de 2 035 agents assignés à des missions sur le terrain étaient régularisés. Ces régularisations de personnel servant dans les missions permettent de mieux répondre aux nouveaux besoins opérationnels, notamment au moment du démarrage ou de la liquidation.

66. Avec la mise en œuvre des réformes adoptées par l'Assemblée générale dans sa résolution 63/250, quelque 5 758 candidats avaient été ajoutés au fichier de l'organe central de contrôle au 1^{er} août 2011. Au 30 juin 2011, le délai moyen de traitement des dossiers par l'organe central de contrôle avait été ramené à 35 jours, contre 68 un an plus tôt.

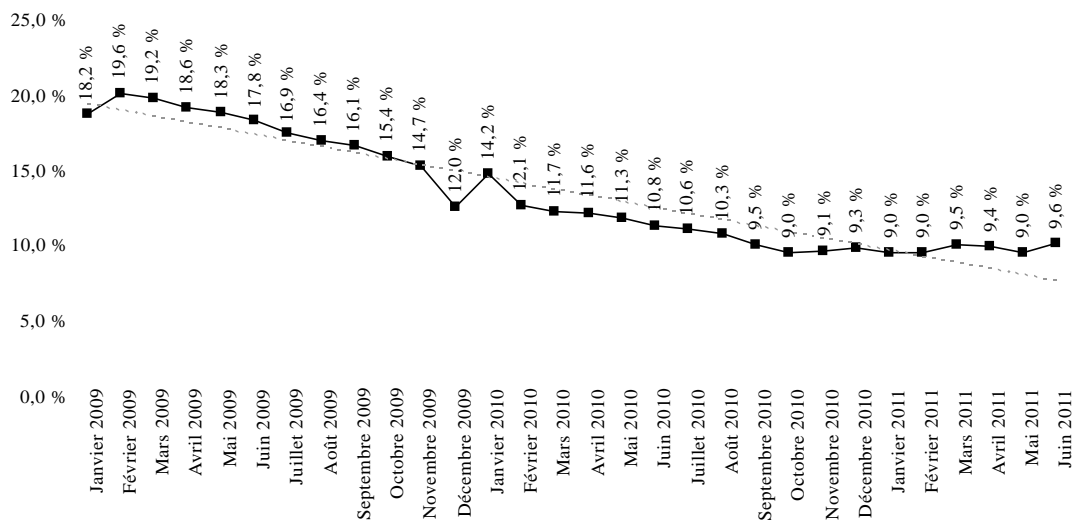
67. Le taux moyen de vacance de postes de fonctionnaire international dans les opérations de maintien de la paix et les missions politiques était tombé à 18 % au 30 juin 2011, contre 25,3 % en juillet 2010; le taux de rotation était également descendu à quelque 9,6 % au 30 juin 2011, alors qu'il atteignait 19,6 % en février 2009 (le graphique montre les taux de rotation moyen sur 12 mois observés dans les missions pour la période allant de janvier 2009 à juin 2011). Ce taux est calculé en rapportant le nombre de membres du personnel qui cessent leur service (pour des raisons autres que le départ à la retraite, déduction faite de ceux qui sont réaffectés à une autre mission) à l'effectif total moyen des fonctionnaires internationaux². Le tableau de la rotation du personnel des missions fait apparaître une amélioration

² Avant l'exercice financier 2011/12, le taux de rotation des effectifs des missions était calculé en mettant en regard le nombre de fonctionnaires ayant quitté le service pour des raisons autres que le départ à la retraite et le nombre de fonctionnaires en poste. Pour harmoniser les statistiques des Départements des opérations de maintien de la paix et de l'appui aux missions sur les taux de rotation observés dans les missions avec le tableau de bord du Département de la gestion des ressources humaines, la formule de calcul de ces taux a été affinée pour tenir compte des mouvements de personnel entre les différentes missions. La formule révisée calcule la moyenne mobile des taux de rotation des fonctionnaires internationaux sur 12 mois, en pourcentage du nombre total de personnes ayant quitté le service avant la retraite, déduction faite des effectifs transférés ou réaffectés à une autre mission dans les 60 jours après la cessation de service, rapporté à la moyenne observée dans les 12 mois précédents.

La nouvelle formule a été appliquée à toutes les statistiques de rotation pour la période couverte dans le graphique, à savoir janvier 2009-juin 2011. Ce changement a eu pour effet de diminuer le taux de rotation d'environ 5 % annuellement par rapport aux taux calculés avant la définition du tableau de bord du Département de la gestion des ressources humaines.

continue de la rétention du personnel depuis l'entrée en vigueur des contrats simplifiés et de l'harmonisation des conditions d'emploi approuvée par l'Assemblée générale dans sa résolution 63/250, les variations correspondant à des périodes durant lesquelles des missions ont réduit leurs effectifs et sont entrées dans leur phase de liquidation.

Taux de rotation moyen sur 12 mois dans les missions de maintien de la paix des Nations Unies, janvier 2009-juin 2011



68. Le nombre d'offres d'emploi refusées par des candidats qualifiés reste élevé, surtout en ce qui concerne les lieux d'affectation à famille non autorisée classés dans la catégorie de sujétion la plus élevée, ainsi que les missions qui vont réduire fortement leurs effectifs et entamer leur phase de liquidation. Le Département de l'appui aux missions étudie les moyens à mettre en œuvre pour réduire le nombre de refus en renforçant les systèmes existants de manière à mieux saisir et gérer l'information sur les disponibilités et les préférences des candidats inscrits dans le fichier en termes de mission, afin d'éviter que des candidats reçoivent des offres alors qu'ils ne souhaitent plus servir dans une mission donnée ou ne sont plus libres. Dans les missions qui enregistrent des taux de refus particulièrement élevés, en général pour cause de réduction d'effectifs, de pénibilité extrême ou d'insécurité, des recrutements plus ciblés seront effectués, notamment en publiant des avis de vacance spécifiques pour les postes correspondants.

69. Ces résultats montrent qu'il faut de toute urgence : une politique de mobilité très large mais juste et transparente permettant de répartir équitablement la charge du maintien de la paix sur l'ensemble du personnel du Secrétariat; des garanties d'emploi améliorées et plus équitables pour le personnel hautement performant servant sur le terrain, et le réexamen de l'utilisation actuelle, par le Secrétariat, de la même procédure pour sélectionner les fonctionnaires à réaffecter latéralement, pour opérer les reclassements dans des classes supérieures et pour recruter des candidats extérieurs qualifiés.

70. Si la sélection à partir des fichiers de candidats entérinés par l'organe central de contrôle demeure la procédure normale pour pourvoir les postes vacants dans les missions après une procédure de sélection validée par l'organe central, les avis de vacance temporaire et les affectations provisoires constituent un outil important qui donne aux missions la souplesse voulue pour répondre rapidement à toutes sortes de besoins urgents, qu'il s'agisse d'appuyer un processus électoral ou d'absorber les membres du personnel non régularisés provenant des missions en phase de réduction d'effectifs ou de liquidation. Le recours aux avis de vacance temporaire peut également être utile aux missions qui réduisent leurs effectifs car les fonctionnaires sont peut-être plus disposés à accepter des missions de courte durée que les candidats extérieurs.

71. Durant la période allant du 1^{er} juillet 2010 au 30 juin 2011, 264 avis de vacance temporaire ont été diffusés pour pourvoir des postes hors Siège sous réserve de l'examen par l'organe central de contrôle des dossiers relevant de la procédure normale de sélection; 37 de ces avis ont servi à placer des fonctionnaires internationaux qualifiés provenant de missions en cours de liquidation sous réserve de l'examen par l'organe central de contrôle des dossiers relevant de la procédure normale de sélection. D'autres ont permis de pourvoir des postes de personnel temporaire (autre que pour les réunions), tout particulièrement à la MINUSTAH, et pour l'appui électoral dans le cas de la MINUS. Durant la même période, 215 affectations provisoires ont été utilisées pour pourvoir des postes vacants pour de courtes périodes, surtout dans des fonctions d'appui aux missions. Au Siège, toujours dans la même période, 303 avis de vacance temporaire ont été diffusés au Département des opérations de maintien de la paix et au Département de l'appui aux missions. Des avis de vacance temporaire ont permis de pourvoir des postes libérés pour quelque temps par des fonctionnaires du Siège appelés à appuyer des opérations hors Siège, ainsi que pour faire face à d'autres mouvements temporaires de personnel au Département des opérations de maintien de la paix et au Département de l'appui aux missions. D'autres avis de vacance ont servi durant les premiers mois de l'introduction du nouvel outil de recrutement Inspira, afin d'aider les responsables de programmes à pourvoir rapidement les postes vacants pendant que les offres d'emploi ordinaires étaient affichées dans le système Inspira et en attendant que la procédure de sélection soit examinée par l'organe central de contrôle. À la direction des secrétaires généraux adjoints, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions ont conduit une vigoureuse campagne pour pourvoir les postes permanents et les postes de temporaire pour des durées de un an ou plus dans la deuxième moitié de 2011, et pour réduire l'utilisation des avis de vacance temporaire.

72. Outre les mesures prises pour améliorer le recrutement et la rétention dans les missions sur le terrain avec l'entrée en vigueur des nouvelles conditions d'emploi adoptées par l'Assemblée générale dans ses résolutions 63/250 and 65/248, le Secrétariat a voulu remédier aux pénuries de candidats qualifiés provenant des pays qui fournissent des contingents et des effectifs de police, ainsi que de candidates aux postes de maintien de la paix au Siège et hors Siège, grâce à une activité de communication stratégique. Plusieurs événements sont prévus pour l'année qui vient, notamment des visites d'information dans les pays qui fournissent des soldats et des policiers et la participation à plusieurs conférences internationales dont la Women in Engineering Conference, la Women in Aviation International Conference, l'International Association of Women Police et l'European Supply and Chain Management Conference. S'agissant des postes autres que les postes

d'administrateur, la Division de la police du Département des opérations de maintien de la paix fournit maintenant aux États Membres la liste des qualifications requises de 6 à 12 mois à l'avance. Cette nouvelle approche axée sur les qualifications sera étayée par le nouveau système de gestion des ressources humaines que la Division de la police élabore actuellement avec le Département de l'appui aux missions.

73. Dans son rapport (A/65/19), le Comité spécial des opérations de maintien de la paix s'est inquiété des retards observés dans le recrutement et la sélection des spécialistes des questions militaires et de police en vue de leur affectation au Département des opérations de maintien de la paix et au Département de l'appui aux missions au Siège. Face à ces préoccupations et aux difficultés rencontrées au Siège pour planifier, recruter et sélectionner ces effectifs en temps voulu, le Département des opérations de maintien de la paix, le Département de l'appui aux missions et le Département de la gestion ont conduit un examen des procédures de fonctionnement afin de déterminer les causes des retards. Actuellement, la procédure de recrutement et d'entrée en fonctions d'un militaire ou policier détaché peut prendre plus d'une année, voire près de deux dans quelques cas exceptionnels. L'examen a abouti à une procédure simplifiée, lancée en octobre 2011, conçue pour circonscrire la procédure de recrutement dans un délai de six mois, en comptant les 90 jours nécessaires pour diffuser les notes verbales invitant les États Membres à faire des nominations. La procédure améliorée misera sur des prévisions plus exactes des relèves et sur la coopération des États Membres, dont on attendra qu'ils soumettent une documentation complète sur les militaires et policiers qu'ils détachent.

74. Avec la rationalisation de la procédure d'entrée en fonctions, la documentation complète et la procédure de sélection simplifiée permettront de conseiller plus tôt les États Membres sur la sélection des candidats demandés par le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions, et les agents pourront se présenter à leur poste en temps voulu et en phase avec les relèves nationales. Les États Membres ont été informés en octobre 2011 sur les procédures simplifiées de nomination, d'examen et d'entrée en fonctions. Le projet fait aussi partie des possibilités de réforme accélérée pour 2011 évoquées par le Secrétaire général. Le Secrétariat informera régulièrement les États Membres des résultats de cette initiative et des mesures apparentées.

Renforcer les capacités du personnel

75. La formation est un élément central du renforcement des capacités, a fortiori dès lors qu'il s'agit de former des spécialistes des services d'appui hautement qualifiés et motivés. La Division du personnel des missions du Département de l'appui aux missions, en collaboration avec la Cornell University, continue d'enrichir les connaissances, les qualifications et la valeur professionnelle des spécialistes de la gestion des ressources humaines dans les missions sur le terrain grâce à son programme spécialisé d'apprentissage en ligne, dans le but d'établir une norme uniforme et rigoureuse de compétence professionnelle. En 2011, 260 membres du personnel hors Siège seront inscrits à ce programme, qui a permis d'accroître les compétences professionnelles des spécialistes de la gestion des ressources humaines dans les missions et de répondre aux inquiétudes exprimées par 50 % des participants à l'enquête conduite par le Département de l'appui aux missions auprès des fonctionnaires internationaux (en juin 2011), qui ont le sentiment que le personnel des ressources humaines a besoin d'une meilleure formation.

76. Le programme SMART reste l'un des principaux moyens pour améliorer au moindre coût les compétences des responsables de l'appui aux missions. Une étude du cycle SMART 2010/11 conduite par un organisme indépendant, le Return of Investment Institute, a permis d'en mesurer l'impact. Ses conclusions préliminaires indiquent que le programme remplit ses objectifs, avec des résultats estimés à quelque 1,1 million de dollars. Les personnes interrogées ont déclaré avoir acquis l'ensemble des connaissances et des compétences requises et les utiliser dans leur travail. Elles ont également cité des améliorations en termes d'économies d'argent et de temps, de productivité et de qualité de leur travail quotidien. Ces conclusions sont fondées sur un seul cycle du programme et n'ont donc pas valeur définitive à ce stade. L'évaluation doit se poursuivre sur plusieurs cycles pour faire apparaître un tableau complet de l'impact du programme.

3. Accroître l'efficacité des activités d'appui aux missions

77. La troisième voie choisie par le Département de l'appui aux missions pour améliorer la qualité de l'appui aux missions consiste à accroître l'efficacité de ses opérations. L'objectif premier de la stratégie globale d'appui aux missions reste d'améliorer la prestation des services fournis aux missions sur le terrain. Alors que la stratégie se met à peine en place, le nouveau modèle de prestation des services a déjà permis au Secrétariat de réduire le besoin global de ressources tout en améliorant les services fournis aux missions et en montant rapidement et efficacement de nouvelles missions à déployer sur le terrain.

78. Les nouvelles opérations en Libye (MANUL) et dans l'Abyei (FISNUA) illustrent les gains d'efficacité et les économies de ressources qu'autorise la mise en œuvre de la Stratégie globale d'appui aux missions. Le Centre de services mondial de Brindisi a joué un rôle critique en appuyant directement la MANUL dans un certain nombre de domaines – gestion des ressources humaines, voyages, transport aérien, génie, logistique, achats, finance et services d'informatique et de télématique – ce qui a permis de réduire l'effectif des spécialistes de l'appui assignés à la mission. Le tableau d'effectifs de la MANUL comprend 15 postes dans ces domaines, situés dans la structure du Centre de services mondial. Pour la première fois, le personnel des services d'appui d'une mission est moins nombreux que celui de son programme.

79. De même dans le cas de l'Abyei, la FISNUA a tiré parti des capacités et installations du Centre de services régional d'Entebbe, en Ouganda, ainsi que de celles de la MINUSS, afin de faire des économies d'échelle et de pouvoir par conséquent proposer la gamme habituelle des services d'appui avec une structure relativement petite et très peu d'internationaux sur place.

80. Aux gains d'efficacité dérivés de la Stratégie globale d'appui aux missions, que le Secrétaire général a décrits en détail dans son rapport à l'Assemblée générale sur la question (A/65/643), s'ajoutent ceux qui ont été obtenus dans d'autres secteurs tels que la gestion des rations, la relève des troupes et des effectifs de police, les transports terrestres et aériens, les contrats d'approvisionnement en carburant et les technologies de l'information et des communications, y compris moyennant des externalisations pour certains de ces secteurs.

81. Les changements dans les ressources demandées constituent un trait marquant des projets de budgets des différentes opérations de maintien de la paix pour 2012/13. Le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions continuent de s'assurer que les demandes budgétaires cadrent

avec l'évolution des mandats et de l'environnement opérationnel, et des progrès considérables ont été faits quant à l'identification des gains d'efficacité et autres économies sur les besoins en ressources. Nonobstant le coût croissant des deux nouvelles missions au Soudan, qui atteignent leur phase de déploiement intégral, les besoins de financement des missions en cours pour 2012/13 vont baisser de 10 % en moyenne par rapport aux crédits approuvés pour 2011/12 (voir tableau 13).

82. Dans ce contexte, les deux départements ont cherché à multiplier les gains d'efficacité dans les différentes missions et ont défini des objectifs transversaux de réduction des ressources couvrant un certain nombre de grands domaines de dépenses. Les réductions qui s'appliquent à la plupart des missions concernent la consommation de carburants (5 %) et de rations (5 %); les mouvements de contingents et d'effectifs de police (5 %); les achats de pièces de rechange (30 %); les voyages intramission (25 %); et les fournitures d'entretien (10 %).

83. Les deux départements ont étudié de près chacun de leur côté tous les gros achats proposés pour 2012/13 dans un souci de rigueur afin de vérifier que le matériel et les installations existants sont pleinement utilisés. Cet examen a permis de réduire sensiblement, par rapport à 2011/12, les prévisions de dépenses d'équipement pour l'acquisition de nouveaux véhicules, la construction et l'achat d'installations et d'ouvrages d'infrastructure, et l'achat de nouveau matériel informatique et télématique. Une grande partie de cette réduction des dépenses de nouveau matériel et nouvelles installations devra peut-être être reconsidérée pour l'exercice suivant, mais le Département de l'appui aux missions collabore étroitement avec toutes les opérations sur le terrain pour examiner et réviser les politiques et pratiques existantes concernant les besoins standard en matériel et la vie utile de ces biens.

84. Prévoir des ressources idoines reste une importante priorité pour le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions à l'heure où les besoins des opérations de maintien de la paix évoluent. Tout comme il faut impérativement des ressources adéquates pour déployer une nouvelle mission, les deux départements savent que les ressources des missions entièrement déployées doivent être ajustées en fonction des modifications des mandats et des paramètres opérationnels. C'est la raison pour laquelle l'une des priorités de 2012/13 sera de faire en sorte que les ressources demandées pour un certain nombre de missions soient ramenées au niveau des nouveaux besoins (voir sect. IV).

85. Comme le mandat de la MINUSTAH a changé, les prévisions de dépenses pour 2012/13 seront nettement revues à la baisse, non seulement à la rubrique des dépenses de personnel, mais aussi pour tenir compte des récents investissements dont a bénéficié la mission et des biens existants qui seront transférés des unités déployées plus localement. Le budget proposé pour la MINUT tient compte du fait qu'un certain nombre de fonctions vont être transférées aux institutions nationales et à d'autres partenaires des Nations Unies au cours de l'exercice, et que la taille de la mission sera peut-être de nouveau réduite dans un proche avenir.

Gestion des rations alimentaires

86. Les principales mesures en matière de gestion des rations sont en place, et le Département de l'appui aux missions continue de s'attacher à accroître l'efficacité et l'efficacité du système d'approvisionnement en rations alimentaires.

87. La mise en service du progiciel de gestion des rations permettra de réduire les délais de livraison et les gaspillages d'aliments. Le Département de l'appui aux missions a collaboré étroitement avec le Bureau des technologies de l'information et des communications et la Division des achats du Département de la gestion pour rédiger les appels d'offres. Le contrat devrait être prêt vers juin 2012, ce qui permettra de mettre le système à l'essai dans le premier trimestre de l'exercice 2012/13 et de l'introduire progressivement dans les opérations durant 2013/14.

88. À la suite d'une étude sur la qualité et la sécurité sanitaire des aliments réalisée par un consultant indépendant, de nouvelles normes détaillées pour les rations ont été mises au point puis entérinées par le Département de l'appui aux missions en septembre 2011. Elles ont été incluses dans l'appel d'offres lancé en décembre 2011 pour l'achat de rations alimentaires destinées à 13 missions de maintien de la paix. Les nouveaux contrats d'achat devraient être en place d'ici à décembre 2013.

Relève des troupes et des effectifs de police

89. Au cours de l'exercice 2010/11, 268 474 militaires et policiers (accompagnés de leurs bagages) ont été transportés par avion (moyennant 1 225 vols, soit 34 par jour). Pour répondre à la nécessité prioritaire d'améliorer le service fourni aux États Membres, un certain nombre de mesures ont été prises dans ce domaine, à savoir : a) utilisation plus générale d'appareils en affrètement de longue durée, notamment ceux qui sont contrôlés au centre de services régional, de manière à avoir une plus grande souplesse opérationnelle et dans certains cas réduire les frais généraux occasionnés par les mouvements de passagers et de fret; b) désignation de coordonnateurs des opérations de relève (spécialistes du contrôle des mouvements) dépêchés dans les sites des unités militaires/de police; c) groupement des relèves de contingents, si réaliste et rentable; et d) réduction du nombre d'escapes techniques des vols long-courrier, en utilisant des gros-porteurs à plus grand rayon d'action.

90. Les coordonnateurs des opérations de relève assurent l'interface entre les pays qui fournissent des contingents et des effectifs de police et l'opérateur aérien. Ils assurent la bonne organisation et la sécurité du transport des passagers et du fret. Les responsables des missions et les pays qui fournissent des soldats et des policiers estiment qu'ils sont utiles pour améliorer l'efficacité des relèves et réduire les plus gros retards³. Les coordonnateurs des opérations de relève ne sont pourtant utilisés que pour seulement 30 à 40 % des relèves de troupes, en particulier les relèves de grande envergure. L'effectif limité des missions et des considérations de financement ont freiné leur utilisation systématique.

91. S'il est difficile de chiffrer les économies réalisées grâce à ces mesures, il est certain que l'application des principes de meilleure utilisation des biens durables et de diminution du nombre de vols affrétés (en combinant plusieurs mouvements de troupes) permettra globalement de faire des économies par rapport à la pratique consistant à établir un contrat de durée limitée distinct pour chaque mouvement.

³ Les coordonnateurs des opérations de relève vérifient que les conditions d'embarquement des passagers et du fret sont conformes aux normes internationales de sûreté et de sécurité. Ils s'assurent par exemple que toute cargaison dangereuse est correctement emballée et placée dans une soute distincte, que les armes de service sont déchargées et qu'aucun article non autorisé n'est embarqué. En supervisant le mouvement organisé, sûr et sécurisé des passagers et du fret, ils ont contribué à diminuer certains des retards qui ont compliqué l'organisation des relèves.

92. En 2008, un gros-porteur long-courrier assigné à une mission en Afrique a été utilisé pour assurer la relève des troupes dans la région. Cette initiative a permis de faire des économies substantielles et de gagner en souplesse opérationnelle, à telle enseigne qu'un appel d'offres a été lancé en octobre 2010 pour l'affrètement de longue durée d'un gros-porteur passagers qui servirait exclusivement à la relève des troupes régionales en Afrique. L'appel d'offres a finalement été annulé faute d'intérêt de la part des fournisseurs. Le Département de l'appui aux missions et le Département de la gestion s'emploient depuis lors à mesurer l'action à engager, à faire des démarches et à expliquer le concept aux fournisseurs potentiels afin que le nouvel appel d'offres qui sera lancé le moment venu donne de meilleurs résultats.

Transports terrestres

93. Dans sa résolution 65/289, l'Assemblée générale a souligné qu'il importait que l'Organisation améliore sa gestion des transports terrestres pour optimiser l'efficacité de ses opérations et a engagé le Secrétaire général à accélérer et à renforcer son action dans ce domaine. Dans son rapport sur les questions concernant l'ensemble des opérations de maintien de la paix en date du 21 avril 2011 (A/65/743), le Comité consultatif a demandé que le prochain rapport d'ensemble fournisse des informations plus détaillées sur les initiatives qui avaient été prises pour atteindre cet objectif.

94. Le Secrétariat a adopté des mesures reposant sur la normalisation et la mise en commun de pratiques de référence entre les différentes missions afin d'améliorer les performances du parc de véhicules. Cela a permis d'obtenir des gains d'efficacité essentiellement avec l'amélioration et l'uniformisation des pratiques d'entretien, la réduction des demandes d'appareils de diagnostic, d'outils spécialisés et de pièces de rechange et l'amélioration des relations avec les fournisseurs pour régler les questions relatives aux garanties fabricant et les problèmes techniques. Grâce à ces activités de normalisation, le Département de l'appui aux missions a réduit le nombre de modèles de 86 à 79, et ne compte que sur trois fabricants pour lui fournir 90 % des véhicules.

95. L'acquisition des véhicules utilisés par les missions se fait désormais au moyen de contrats-cadres qui prévoient également la fourniture de pièces de rechange, alors que précédemment des contrats-cadres distincts étaient établis pour les véhicules et pour les pièces de rechange. Ceci a réduit les délais et les coûts de gestion des contrats et a atténué le risque de voir apparaître des pièces de contrefaçon dans la chaîne d'approvisionnement. S'il est difficile de chiffrer les réductions de coûts, il va sans dire que le fait de ne plus avoir à établir autant de contrats pour répondre aux besoins des missions a permis au personnel du Département de l'appui aux missions et de la Division des achats du Département de la gestion d'éliminer des tâches répétitives et au Comité des marchés du Siège d'examiner les dossiers avec une moindre fréquence, ce qui entraînera une réduction des frais généraux. Le Département de l'appui aux missions a ainsi pu intensifier ses activités de suivi et de contrôle des contrats-cadres. D'ici à la fin de l'exercice budgétaire en cours, 80,1 % du parc de véhicules des missions seront couverts par des contrats-cadres tant pour les véhicules que pour les pièces de rechange, et d'ici à la fin de l'exercice 2012/13, ce taux devrait passer à 90 %.

96. L'existence d'une chaîne d'approvisionnement solide et le bon acheminement des pièces de rechange dont ont besoin les ateliers déployés dans les régions éloignées sont des conditions préalables essentielles si l'on veut garantir une

disponibilité optimale. À l'heure actuelle, le Siège évalue les besoins en pièces de rechange et les missions se chargent d'en faire l'acquisition. Soucieux de rationaliser la planification et la gestion dans ce domaine, le Secrétariat a normalisé la classification des stocks non durables afin de faciliter le contrôle et propose de transférer la gestion des pièces de rechange du parc de véhicules au Centre de services mondial.

97. Le Secrétariat a affiné son évaluation des taux d'utilisation du matériel de transport terrestre dans les missions. Il s'agit par là de répondre aux besoins qui se font jour en procédant au transfert de matériel identique ou analogue d'une mission à une autre. Au 30 juin 2011, 430 articles d'une valeur d'inventaire de 18,4 millions de dollars avaient été transférés en vue de faire face à des besoins qui auraient été auparavant couverts par des achats.

98. Afin d'atténuer les risques qui pèsent sur leur efficacité opérationnelle, les missions ont lancé des campagnes de sécurité routière énergiques sur la base des directives élaborées au Siège par la Division du soutien logistique du Département de l'appui aux missions, ce qui a eu pour effet de réduire le nombre d'accidents dans les missions qui a été ramené à 1,86 accident pour 100 000 kilomètres alors qu'il était de 1,89 accident pour 100 000 kilomètres pendant l'exercice précédent. Cette atténuation des risques a aidé l'ONU à négocier une diminution des primes d'assurance de 7,97 % en moyenne par véhicule.

Transports aériens

99. Les transports aériens sont un service essentiel mis à la disposition des missions par le Secrétariat. Celui-ci s'efforce d'en améliorer l'efficacité sans porter atteinte aux normes d'exploitation qui ont été fixées pour permettre aux missions de s'acquitter de leur mandat ni aux normes de sûreté et de sécurité. À cette fin, depuis le 1^{er} avril 2011, le Sous-Secrétaire général à l'appui aux missions, exerce à titre provisoire un contrôle opérationnel sur la gestion des services d'appui aux transports aériens fournis aux missions.

100. La hausse du coût des services de transport aérien, en particulier par hélicoptère, la vétusté de certains types d'avions et la hausse des cours du carburant influent lourdement sur la planification de la composition de toute future flotte aérienne. Il est envisagé de réduire l'utilisation des avions-cargos à rampe arrière devenus vétustes, ce qui permettra de tenir compte de considérations telles que le bruit, les économies de carburant et d'autres facteurs économiques. Cela sera possible grâce à l'utilisation d'appareils polyvalents plus récents à faible consommation de carburant – tels que les modèles Combi et Quick change – avec l'appui au sol nécessaire à l'exploitation de ces avions sur les itinéraires régionaux et intérieurs des missions à partir d'un aéroport-pivot. Il est prévu de réduire l'utilisation de sept aéronefs vétustes et plus gourmands en carburant pendant le prochain exercice. La dépendance traditionnelle à l'égard des hélicoptères de transport moyens ne se justifie plus dans certains cas et il convient de la revoir afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacité opérationnelles. Dans certains cas, des avions de petite taille peuvent se révéler plus adaptés, tandis que d'autres tâches, telles que les opérations de reconnaissance et de surveillance, peuvent être effectuées de façon plus efficace et plus efficiente par d'autres types d'appareils ou par des drones.

101. Les investissements dans l'infrastructure d'appui aux aérodromes peuvent également procurer des gains immédiats sur le plan opérationnel et entraîner des réductions de coût notables. Par exemple, la remise en état et la réparation des

aérodromes réduiront la demande d'hélicoptères au profit d'avions moins onéreux. En outre, le recours à des avions modernes de grande capacité pour le fret aérien réduira la dépendance à l'égard de certains avions-cargos gros et moyen porteurs nettement plus gourmands en carburant en raison de leur capacité d'autonomie. La dépendance peut encore être réduite si les pistes d'atterrissage et l'infrastructure au sol sont modernisées pour accueillir des avions à réaction dans un plus grand nombre de sites, en particulier si les améliorations sont apportées avant le déploiement des appareils. Les gains d'efficacité obtenus grâce à ces mesures devraient être considérables. En outre, le Secrétariat procède actuellement à une étude approfondie de la flotte équipant les missions, ainsi qu'à une analyse des effets et du coût de la rationalisation sur l'ensemble du réseau aérien; il cherche à déterminer la configuration optimale de la flotte et à recenser un certain nombre d'activités liées aux économies de carburant et à l'aménagement des aérodromes, y compris le plan-cadre de développement des aérodromes et des capacités aéroportuaires. Cette étude devrait être achevée d'ici à juillet 2012.

102. L'année dernière, le Département de l'appui aux missions a fait rapport sur un projet pilote entrepris avec la Division des achats du Département de la gestion, faisant appel à la procédure de demande d'offres. Les résultats de l'appel d'offres pour l'acquisition d'un avion gros-porteur long-courrier pour le transport de passagers n'ont pas été concluants pour les raisons énumérées au paragraphe 92 sur la relève des contingents et du personnel de police. Il ne semble pas que le projet pilote ait en soi eu une influence sur la diversité des fournisseurs. Indépendamment de la procédure choisie, l'Organisation n'invite que des fournisseurs présélectionnés sur les plans technique et commercial et satisfaisant aux normes de sécurité aéronautique des Nations Unies. Les mêmes principes directeurs s'appliquent quelle que soit la procédure choisie.

103. Depuis, le Département de l'appui aux missions a lancé un plan de sélection des fournisseurs de plates-formes d'hélicoptères faisant appel à la même procédure. Le Secrétariat invite l'OACI à l'aider à élaborer un cahier des charges type en vue du lancement de demandes d'offres concernant plusieurs types d'appareils, qui devrait offrir une plus grande souplesse lors de l'acquisition d'aéronefs et avoir une incidence favorable sur les facteurs touchant aux coûts, tels que la consommation de carburant, la configuration de la flotte et les éléments communs. Il examine également les gains d'efficacité qui pourraient être obtenus au moyen d'accords d'affrètement d'avions en attente pour le transport aérien pendant les périodes de pointe, telles que celles qui découlent de l'appui aux élections, du démarrage d'une mission et des opérations d'évacuation sanitaire massives.

104. À la fin de janvier 2012, la FINUL, la FISNUA, la MINUAD, la MINUSS, la MINUSTAH et la MONUSCO ne disposaient que de 36 des 82 hélicoptères militaires dont elles avaient besoin. Comme indiqué plus haut, le Département de l'appui aux missions s'emploie avec un certain nombre d'États Membres à remédier à cette situation et étudie les moyens de revoir la lettre d'attribution pour répondre aux préoccupations des États Membres concernant les recouvrements de coûts en temps réel et partant, faire en sorte que les contributions en hélicoptères militaires soient plus viables pour un plus grand nombre de pays fournissant des contingents.

105. Renoncer aux pratiques qui consistaient à acquérir des moyens aériens non intégrés puisque les achats se faisaient mission par mission fait partie des initiatives stratégiques en cours dont l'objectif est d'optimiser l'utilisation, de faire des économies d'échelle et d'obtenir des gains d'efficacité dans le cadre d'une

démarche stratégique mondiale et régionale. Cet objectif a été atteint avec la création du Centre des opérations aériennes au sein du Centre de services mondial et du premier Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements, qui relève du Centre de services régional d'Entebbe.

106. Le Centre des opérations aériennes aide le Secrétariat à utiliser les moyens aériens des missions pour effectuer des vols entre les missions. Afin d'améliorer son efficacité, il a été doté d'un système mondial de suivi des vols qui lui permet de localiser les appareils et de suivre leur progression en temps réel; il contribue ainsi à améliorer la sécurité des opérations aériennes des Nations Unies et améliore l'utilisation des moyens aériens long-courrier au niveau mondial.

107. Le Centre de contrôle intégré d'Entebbe a pour fonction principale de planifier de façon intégrée les mouvements du personnel et du fret entre les missions en Afrique, en utilisant tous les moyens de transport aérien des missions. Selon l'analyse coûts-avantages présentée dans le rapport du Secrétaire général sur la stratégie globale d'appui aux missions (A/64/633), les avantages se chiffrent à quelque 47 millions de dollars. Les économies effectivement réalisées jusqu'à la fin de juin 2011 étaient supérieures à 61 millions de dollars.

108. Un cadre de gouvernance des transports aériens est en cours d'élaboration et vise à préciser les filières hiérarchiques, en se fondant sur le projet de clarification des fonctions et responsabilités incombant au Siège, au Centre de services mondial, au Centre de services régional et aux missions bénéficiant d'un appui. Il a pour objet de mettre en place un dispositif itératif assorti d'indicateurs clefs de résultats et de grandes étapes afin de mesurer l'incidence de la prestation intégrée de services de transport aérien aux missions : le Siège est chargé du contrôle du programme de transports aériens, y compris de la normalisation des pratiques et procédures opérationnelles, de la formation de spécialistes, de l'assurance qualité et des fonctions de contrôle de la bonne exécution des contrats, tandis que le Centre des opérations aériennes a pour mission de fournir des services intégrés de transport multimodal aux missions bénéficiant d'un appui.

109. En juillet 2000, l'OACI a effectué une première évaluation des opérations aériennes dans les missions et a conclu que le Secrétariat devait se doter d'un système de gestion des informations sur les opérations aériennes. Elle a procédé à une nouvelle évaluation en 2004 et est parvenue à la même conclusion. La solution mise au point en interne en réponse à ces recommandations et actuellement utilisée par le Secrétariat convenait lorsqu'il s'agissait de gérer une flotte comptant moins de 100 appareils, mais le nombre d'appareils est actuellement bien supérieur. En outre, le trafic aérien devient de plus en plus complexe avec les contrats partagés, la mise en commun des moyens et les échanges constants afin d'appuyer les missions. Le système actuel n'est ni suffisamment solide pour faire face à l'augmentation des activités ni capable de servir les missions à l'échelon mondial. Le Secrétariat a eu recours à un éventail d'applications mises au point en interne qui ont couvert une partie des besoins. Toutefois, ces applications ne sont ni intégrées ni reliées les unes aux autres. L'acquisition d'un système informatique intégré améliorera l'efficacité opérationnelle et entraînera aussi des économies importantes, estimées à environ 10 millions de dollars par an.

110. L'ONU et le PAM savent qu'ils auraient intérêt à resserrer leur coopération en se dotant d'un cadre opérationnel qui régirait leurs activités aéronautiques. Il s'agirait par là de mettre en œuvre des normes et des procédures communes qui garantiraient l'interopérabilité et permettraient d'économiser les ressources, et de

renforcer la coordination opérationnelle en intégrant les activités d'appui et les services de l'une et de l'autre. À cette fin, un mémorandum d'accord entre les deux organisations devrait être mis au point au premier trimestre de 2012. Dans le cadre du renforcement de la coopération, il est prévu de lancer des opérations intégrées dans des domaines où les activités d'appui sont compatibles et complémentaires, avec pour objet de garantir l'efficacité opérationnelle et d'optimiser l'utilisation des ressources de manière plus globale et stratégique.

111. Le Secrétariat et le PAM, avec le concours de l'OACI, ont déjà établi une série de normes communes visant à promouvoir la sécurité aérienne, à atténuer les risques et à faciliter l'interopérabilité. L'OACI a confirmé la pleine conformité de ces normes avec les normes et pratiques qu'elle recommande.

Contrats clefs en main d'achat de carburant

112. Dans sa résolution 65/289, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter une évaluation de l'efficacité et de l'efficience de la formule des contrats clefs en main, y compris les économies réalisées et les incidences. On peut décrire la formule clefs en main comme une opération d'approvisionnement en carburant dans le cadre de laquelle une entreprise gère l'ensemble de la chaîne logistique et les activités d'acquisition, de stockage et de ravitaillement direct des appareils, des véhicules au sol et des groupes électrogènes des missions, par opposition à la formule par laquelle les missions prennent livraison du carburant en vrac et de lots de produits auprès du fournisseur, les missions étant alors responsables du stockage et du ravitaillement des aéronefs, des véhicules au sol et des groupes électrogènes. La formule de livraison hybride est un mélange d'opérations clefs en main et d'activités effectuées en interne où l'ONU utilise les moyens du sous-traitant ainsi que ses propres ressources. La formule de livraison au détail est définie comme une opération où l'ONU reçoit le carburant directement dans ses véhicules et appareils. En raison de la complexité des opérations, une ou plusieurs formules d'appui peuvent être appliquées dans une même mission afin de garantir un approvisionnement suffisant en carburant.

113. Le Département de l'appui aux missions a évalué les opérations d'approvisionnement en carburant dans toutes les missions qui ont recours à la formule clefs en main, telles que le BNUB et la MANUA (clefs en main/détail), la FISNUA, la MINUAD, la MINUK, la MINUSS, la MINUT et l'UNSOA (clefs en main), et la FINUL, la MINUL, la MONUSCO et l'ONUCI (clefs en main/hybride). Il a conclu que l'efficacité opérationnelle des contrats clefs en main avait augmenté. L'objet de ces contrats était d'améliorer la chaîne d'approvisionnement en essences, carburants et lubrifiants, et en services et en particulier de créer et de gérer des réserves de carburant dans un certain nombre de missions.

114. La formule clefs en main a réduit de manière spectaculaire les risques associés à la manipulation de carburants, en particulier dans les missions de grande taille, parce que les sous-traitants sont chargés du recrutement, de la formation, de la certification et de l'équipement de leurs employés afin que ceux-ci puissent se procurer, transporter, stocker et distribuer le carburant en toute sécurité et tenir des registres fiables, tandis que les missions continuent à superviser les sous-traitants. La formule hybride et la formule de gestion interne comportent toutes deux des responsabilités et des risques importants pour les missions parce qu'elles exigent que le personnel des missions assume certaines ou toutes les fonctions liées au stockage, à la distribution et à la livraison de produits pétroliers en vrac ou en lots.

115. À titre d'exemple, rien qu'à la FISNUA, à la MINUAD, à la MINUSS et à la MONUSCO, les sous-traitants clefs en main supervisent 1 000 employés qui garantissent la livraison en temps voulu et en toute sécurité de carburants et lubrifiants et de services. À compter du 30 juin 2011, la MONUSCO a supprimé 42 emplois de spécialiste des carburants, car elle a fait appel à des services clefs en main dans une partie de ses opérations de gestion des carburants. Grâce à des filières d'approvisionnement par la route gérés de façon efficace par des sous-traitants clefs en main : a) la MONUSCO a pu se défaire d'un avion servant au transport du carburant (coût annuel estimé à 15 millions de dollars); b) depuis décembre 2007, la MINUAD a économisé 5 millions de dollars en fret aérien.

Externalisation

116. Dans son rapport sur les questions concernant l'ensemble des opérations de maintien de la paix (A/65/743), le Comité consultatif a demandé au Secrétaire général de fournir des informations sur la politique générale en matière d'externalisation dans les opérations de maintien de la paix. Les départements, en particulier dans le cadre de la stratégie globale d'appui aux missions, continuent d'appliquer la politique d'externalisation existante. Plus précisément, le double objectif consistant à utiliser au mieux les ressources internes et à parvenir à un meilleur rapport coût-efficacité constitue la principale stratégie qui sous-tend les initiatives d'externalisation. Comme le souligne le Comité consultatif dans le même rapport, l'ampleur de l'externalisation et son application dans les missions varient du fait des disparités des économies locales et dépend de la mesure dans laquelle une mission est bien établie et capable de gérer des contrats d'externalisation. Dans le domaine du génie, par exemple, les missions procèdent à une analyse coût-efficacité pour déterminer si l'externalisation est à la fois économique et efficace. La situation de la MINUK citée dans le précédent rapport d'ensemble (A/65/715) en est un bon exemple car, après l'étude, l'entretien des groupes électrogènes continue d'être assuré en interne tandis que celui des bâtiments a été sous-traité. Il est vraisemblable que les missions auront plus souvent recours à l'externalisation dans des domaines qui ont une incidence sur la santé, le bien-être et la sécurité du personnel tels que l'environnement et la gestion des déchets, notamment celle des substances dangereuses.

Informatique et communications

117. Le Secrétariat s'emploie à améliorer la qualité des services informatiques et des services de communication fournis aux missions, tout en en réduisant le coût global. En juillet 2010, la gestion des moyens fournis à la FINUL, à la FNUOD, à l'NUST et à l'UNFICYP a été centralisée à l'échelon régional en vue d'éliminer les chevauchements d'activités, d'harmoniser les services et de faire des économies d'échelle. Des économies annuelles récurrentes supérieures à 3,5 millions de dollars ont été obtenues, notamment avec la suppression de 17 postes. Un comité de gouvernance composé des quatre directeurs/chefs de l'appui aux missions au Moyen-Orient a été constitué pour superviser la mise en œuvre de plans de travail stratégiques à l'échelon régional et faciliter la gestion des résultats.

118. L'initiative régionale pour le Moyen-Orient permet de fournir une gamme complète de services aux quatre missions qui opèrent dans la région. Les services suivants sont proposés : téléphonie, télécopie, visiophonie (voix sur IP), visioconférence, réseaux de radios militaires (FNUOD uniquement), communications terrestres par émetteurs radio mobiles de type civil à très haute

fréquence (VHF) et à ultra haute fréquence (UHF), communications à haute fréquence (HF), communications maritimes, communications cryptées, infrastructure de réseaux locaux et de réseaux étendus, routage et commutation des données, et services d'appui aux utilisateurs. En outre, toutes les missions du Moyen-Orient sont reliées entre elles par des liaisons terrestres par fibre optique à haut débit fournies par des entreprises. Le coût de ces liaisons est assumé par chaque mission, sur la base du montant estimatif annuel de l'utilisation des services.

119. En 2012/13, la priorité sera donnée à la fourniture de systèmes de communications fiables afin de répondre aux impératifs de sécurité et aux situations d'urgence. Des initiatives de formation seront également mises en œuvre, et l'accent sera mis sur l'harmonisation de l'appui donné aux partenaires opérationnels de l'ONU dans la région. Des cours collectifs offerts dans la région du Moyen-Orient et l'organisation de conférences d'experts permettront de réduire les frais de voyage individuels et de proposer des options financièrement plus intéressantes.

120. Pendant l'exercice 2012/13, les bureaux de la MANUI dans la ville de Koweït seront intégrés dans l'initiative régionale pour le Moyen-Orient. Le bureau de Koweït sera également doté de liaisons de données terrestres qui permettront de disposer de réseaux à haut débit et à faible temps de latence. En outre, une redondance supplémentaire sera ajoutée au réseau régional de lignes commerciales louées, ce qui permettra de faire des économies considérables en ce qui concerne les répéteurs satellite.

121. Enfin, le centre régional de contrôle des réseaux élargira ses opérations et desservira les quatre missions établies en vue de surveiller les réseaux de transmission de la voix et des données et de formuler des conseils destinés aux ingénieurs en cas d'incidents graves. Il collaborera étroitement avec le Centre de contrôle du réseau dépendant du Centre de services mondial pour analyser et régler rapidement les problèmes techniques et, partant, améliorer la disponibilité des systèmes dans les quatre missions. En outre, il est envisagé de lancer une solution institutionnelle de gestion des services d'assistance qui permettra de fournir des services aux missions du Moyen-Orient de façon plus efficace et sans retard puisque la prestation des services et les indicateurs de performance seront suivis de plus près.

4. Renforcement de l'application du principe de responsabilité

122. Dans sa résolution 64/269, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de prendre les mesures voulues pour renforcer l'application du principe de responsabilité au sein de l'Organisation des Nations Unies. Le Département de l'appui aux missions prend à cette fin d'importantes dispositions, notamment en préparant la mise en œuvre des normes IPSAS, en veillant à ce que les supérieurs hiérarchiques rendent mieux compte de l'utilisation qu'ils font des ressources et que les membres du personnel des missions répondent de leur conduite et en prenant des initiatives visant à préserver l'environnement au sein duquel opèrent les missions de maintien de la paix.

Application du principe de responsabilité parmi le personnel de direction

123. En vue de renforcer l'application du principe de responsabilité au sein de l'Organisation des Nations Unies, le Secrétaire général a, entre autres mesures, établi en 2006 le contrat de mission des hauts fonctionnaires afin d'être mieux à même d'évaluer la qualité du travail de ces derniers. Depuis 2010, les représentants

spéciaux du Secrétaire général et chefs de mission sont également priés de signer un tel contrat avec le Secrétaire général, ce qu'ils ont fait en 2011 pour la deuxième année consécutive. Ces contrats de mission des hauts fonctionnaires comprennent : a) des objectifs stratégiques, qui sont adaptés aux particularités de l'exécution du mandat de la mission et correspondent aux priorités stratégiques des Représentants spéciaux du Secrétaire général et chefs de mission; b) des objectifs spéciaux, qui constituent la norme pour toutes les missions et correspondent aux priorités intersectorielles dans les trois domaines suivants : i) direction, planification et gestion stratégique et opérationnelle; ii) intégration de toutes les composantes de la mission avec l'équipe de pays des Nations Unies, s'il y a lieu; et iii) respect des directives, meilleures pratiques et enseignements tirés de l'expérience; c) des objectifs de gestion, qui sont également standardisés pour toutes les missions et sont axés sur les éléments suivants : i) une direction responsable de la gestion des ressources financières et humaines; ii) la mise en œuvre de recommandations en matière de supervision; iii) le respect des règlements et des principes de déontologie; et iv) la prévention des pratiques répréhensibles du personnel des missions et les mesures à prendre face à de telles pratiques. Bien que 2011 n'ait été que la deuxième année pour laquelle de tels contrats ont été conclus, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions se sont employés, en concertation avec les Représentants spéciaux du Secrétaire général et chefs de mission, à adapter le modèle approuvé par le Conseil d'évaluation de la performance des hauts fonctionnaires à l'intention des hauts fonctionnaires du Siège et des bureaux extérieurs, afin d'accroître le caractère stratégique, la pertinence et l'utilité de l'outil de gestion et de responsabilisation que constitue le contrat pour les missions dirigées par le Département des opérations de maintien de la paix⁴.

124. Le Département de l'appui aux missions s'est associé au Département de la gestion pour instituer des mesures préparatoires uniformes avant l'introduction des normes IPSAS. Tous les responsables de la gestion des ressources ont dû suivre des modules de formation en ligne avant la fin de l'année 2011 et le Centre mondial de services est chargé d'administrer un « centre de formation aux normes IPSAS ». Ces mesures accompagnent l'action que mène déjà le Département en vue d'améliorer la gestion des biens durables au moyen de l'établissement de rapports intérimaires trimestriels.

125. En 2012, le Département de l'appui aux missions exige également des directeurs et chefs de l'appui aux missions qu'ils présentent des lettres de déclaration, qui constituent à la fois une mesure de contrôle interne et un outil de responsabilisation du personnel de direction. Quand cette pratique sera en usage dans toutes les missions, ces lettres corroborent les déclarations que l'ONU devra rendre publiques, en vertu des normes IPSAS, quant à l'efficacité et la qualité des dispositifs de contrôle interne de l'élaboration des rapports financiers.

⁴ Il importe de préciser que si les Représentants spéciaux du Secrétaire général et chefs de mission signent le contrat avec le Secrétaire général, ils continuent de rendre compte au Secrétaire général par l'intermédiaire du Secrétaire général adjoint aux opérations de maintien de la paix pour toutes les questions relatives à la planification, la direction, la gestion et la conduite de la mission.

Application du principe de responsabilité individuelle

126. Le Secrétariat met actuellement au point un cadre intégré de déontologie et de discipline, dont l'objectif est de faire de la déontologie et de la discipline dans les missions un élément essentiel du fonctionnement de l'Organisation. Ce cadre se fonde sur le principe d'une responsabilisation accrue, condition indispensable d'une supervision adéquate de la conduite du personnel, axée sur l'efficacité et l'efficience, la réactivité et la transparence. Dans cette perspective, un encadrement responsable et transparent de la conduite et de la discipline du personnel est indispensable à la réalisation de la mission de service public dont est investie l'Organisation et au respect de ses valeurs fondamentales.

127. Ce projet de cadre intégré de déontologie et de discipline fait fond des réformes de gestion des 20 dernières années et répond à la nécessité d'envisager les problèmes de déontologie et de discipline dans le cadre d'un modèle de comportement général s'étendant à toute l'Organisation plutôt que sous l'angle d'une approche ponctuelle consistant à intervenir chaque fois qu'un incident individuel se produit. Des propositions concrètes sont actuellement examinées à cet égard dans quatre domaines d'action stratégiques interdépendants qui ont des caractéristiques communes sur le plan de la mise en œuvre, notamment dans le contexte des opérations de maintien de la paix. En ce qui concerne l'intégration, un système unifié de rôles et attributions sera établi en vue de faciliter davantage l'exécution des mandats et d'atteindre à l'échelle de l'Organisation l'objectif qui consiste à respecter les valeurs fondamentales. Dans le domaine du renforcement des capacités, il s'agira de mieux doter tous les acteurs, au titre des rôles et des responsabilités qui leur sont dévolus, de l'aptitude fonctionnelle nécessaire pour faire face aux problèmes de déontologie et de discipline et y remédier. Compte tenu des résultats de l'évaluation de la déontologie et des risques d'atteinte à la réputation actuellement menée dans toutes les opérations de maintien de la paix par le Bureau de la déontologie à la demande du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions, des initiatives stratégiques en matière de relations extérieures, de communication et de diffusion de l'information aideront la direction, les supérieurs hiérarchiques et leurs subordonnés, ainsi que le grand public, à mieux comprendre les questions de déontologie et de discipline et leur lien avec la mission de l'Organisation. Des mesures de responsabilisation axée sur les résultats permettront de renforcer la gouvernance à l'échelle de l'Organisation, en améliorant la productivité et en favorisant la transparence. Une fois affinée avec l'aide de tous les acteurs concernés, la mise en œuvre des nouvelles mesures instituées dans ces quatre domaines d'action pourra être amorcée et échelonnée sur deux ou trois ans, à compter de 2012/13.

128. Au paragraphe 66 de sa résolution 65/289, l'Assemblée générale a demandé qu'un bilan de l'application de la Stratégie globale d'aide et de soutien aux victimes d'actes d'exploitation ou d'agression sexuelles commis par des membres du personnel des Nations Unies ou du personnel apparenté soit présenté. Comme le Secrétaire général l'a fait savoir dans son rapport le plus récent sur les dispositions spéciales visant à prévenir l'exploitation et les violences sexuelles (A/65/742), si certains progrès ont été accomplis en ce qui concerne la mise en œuvre de la Stratégie dans les opérations de maintien de la paix, principalement grâce à la coopération du Groupe Déontologie et discipline du Siège et des équipes du même nom constituées dans les missions, davantage d'efforts restent à fournir pour

appliquer la Stratégie à l'échelle du système des Nations Unies, ainsi que l'avait demandé l'Assemblée générale dans sa résolution 62/214.

129. Il s'agit là d'un sujet de préoccupation majeur pour les opérations de maintien de la paix, qui est directement lié au principe de responsabilisation accrue. Une étude récemment effectuée auprès des équipes Déontologie et discipline a abouti au même constat. Parmi les missions de maintien de la paix ayant bénéficié d'une assistance financée au moyen du compte d'appui pendant l'exercice 2011/12, seules 8 (la MINUAD, la MINUL, la MINUS, la MINUSS, la MINUSTAH, la MINUT, la MONUSCO et l'ONUCI) ont indiqué disposer d'un réseau national formel ou même informel de protection contre l'exploitation et les violences sexuelles établi sous les auspices des coordonnateurs de l'action humanitaire et coordonnateurs résidents, 5 (la MINUAD, la MINUL, la MINUT, la MONUSCO et l'ONUCI) ayant défini ou recensé les services de base à fournir dans le cadre de la Stratégie et 3 (la MINUL, la MINUSTAH et la MONUSCO) ayant été en mesure de fournir une assistance, sous une forme ou une autre, aux personnes considérées, selon la Stratégie, comme plaignants, victimes ou enfants nés à la suite d'actes d'exploitation ou de violence sexuelles. Ce constat est inquiétant et pourrait s'expliquer par le fait qu'à l'heure actuelle le problème n'est plus examiné que lors des réunions d'États Membres consacrées aux différents aspects du maintien de la paix et non de celles qui portent sur les questions concernant l'ensemble du système des Nations Unies.

130. À partir des résultats de cette enquête, le Secrétariat met actuellement au point un cadre de référence, qui définit les services d'appui de base existant à l'échelle des missions et des pays, ainsi que les divers acteurs, y compris les partenaires du système des Nations Unies et les institutions locales, susceptibles d'apporter une assistance aux victimes. Pour mettre en pratique ce cadre de référence, il est indispensable d'établir, sous l'égide des équipes de pays des Nations Unies, des réseaux et des structures de coordination chargés de la protection contre l'exploitation et les violences sexuelles à l'échelle nationale. Il faut également reconnaître que la mise en œuvre de la Stratégie est une responsabilité qui incombe à l'ensemble du système des Nations Unies. Le Secrétaire général est résolu à utiliser les ressources que les États Membres ont allouées aux questions de déontologie et de discipline en vue d'établir un dialogue avec les parties concernées dans les zones de la mission, afin que la population locale soit davantage sensibilisée à la question et que les accusations de fautes présumées soient ainsi mieux relayées. C'est ainsi qu'il s'adressera notamment aux coordonnateurs résidents, qui dans la plupart des cas sont également coordonnateurs de l'action humanitaire et représentants spéciaux adjoints du Secrétaire général et sous les auspices desquels fonctionneraient les réseaux nationaux de protection contre l'exploitation et les violences sexuelles. Le Groupe de travail pour la protection contre l'exploitation et la violence sexuelles dans les situations de crise humanitaire du Comité permanent interorganisations s'est également engagé à mettre en œuvre la Stratégie et participera aussi à l'élaboration du cadre général.

131. Au paragraphe 101 de son rapport publié sous la cote A/65/743, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a demandé que des renseignements concernant les nouvelles mesures visant à prévenir l'exploitation et les violences sexuelles impliquant le personnel civil et de police soient communiqués. Le Département de l'appui aux missions et le Département des opérations de maintien de la paix ont à cet égard récemment organisé une réunion de haut niveau à laquelle ont pris part divers éléments de ces départements, afin de

recenser les problèmes et les obstacles qui nuisent à la pleine application de la politique de tolérance zéro du Secrétaire général. Il faudra, pour poursuivre efficacement l'action engagée, comprendre véritablement le problème et ses causes profondes et ne pas se contenter de mesures visant à consolider les structures existantes ou à en combler les lacunes mais remédier concrètement, par des mesures renforcées de prévention et de responsabilisation, aux problèmes qui font obstacle à la pleine application de la politique de tolérance zéro.

132. En ce qui concerne le renforcement de la prévention de l'exploitation et des violences sexuelles impliquant le personnel civil et de police, l'accent a été mis sur diverses questions. Il s'agit notamment : a) de déterminer pourquoi le système actuel peut ne pas fonctionner correctement; b) d'examiner comment l'Organisation pourrait constituer une communauté déontologique mondiale qui répondrait de ses actes et en ferait faire autant à ses membres responsables; c) d'établir si les méthodes de prévention actuelles tiennent suffisamment compte des difficultés que rencontrent le personnel en uniforme et le personnel civil; et d) d'assurer un suivi adéquat et de faire en sorte que les effectifs civils et de police soient comptables de leurs actes. Les conclusions de la réunion de haut niveau seront prises en considération lors de l'élaboration du cadre intégré de déontologie et de discipline et feront l'objet de nouvelles consultations avec les États Membres.

Gestion responsable de l'environnement

133. De plus en plus de missions s'emploient à réduire au minimum les effets négatifs de leur empreinte écologique. Dans son rapport publié sous la cote A/65/743, le Comité consultatif s'est félicité des initiatives prises par le Département de l'appui aux missions pour atténuer l'impact des missions de maintien de la paix sur l'environnement et a demandé que celles qui seraient jugées les plus efficaces soient appliquées dans l'ensemble des opérations de maintien de la paix.

134. Certaines missions ont créé des postes de spécialiste de l'environnement à plein temps et les autres ont nommé un coordonnateur des questions d'environnement. Toutes sont membres d'un réseau coordonné par le Spécialiste de l'environnement de la Division du soutien logistique du Département de l'appui aux missions.

135. Tous les coordonnateurs des questions d'environnement mettent en commun les meilleures pratiques en matière de gestion de l'environnement dans le cadre d'un réseau de praticiens en ligne, qui est renforcé par des échanges directs par courrier électronique. Le nouvel intranet consacré aux opérations de maintien de la paix (POINT) permet également d'échanger des informations sur les questions relatives à l'environnement. Les coordonnateurs évaluent si les projets dont ils ont ainsi été informés peuvent être appliqués dans leur mission et recommandent le cas échéant leur mise en œuvre. Les meilleures pratiques en matière d'environnement sont également communiquées aux sections du Siège concernées lorsqu'elles sont directement en rapport avec leurs domaines d'activité respectifs.

136. La charge de travail des spécialistes de l'environnement et des coordonnateurs des questions d'environnement ayant augmenté, en particulier dans les missions de grande envergure, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions peinent à satisfaire aux conditions énoncées dans la politique de l'environnement ou à mettre en œuvre les meilleures pratiques

en la matière, compte tenu des moyens restreints dont ils disposent au Siège et dans les missions.

Conclusion

137. La section II du présent rapport vise à informer l'Assemblée générale des hypothèses de planification stratégique relatives à l'ampleur des opérations de maintien de la paix des Nations Unies au cours de l'exercice 2012/13 et des efforts soutenus que le Département des opérations de maintien de la paix, le Département de l'appui aux missions et le Département de la gestion déploient de concert pour remédier aux difficultés actuelles et prévisibles sur les plans opérationnel, financier et logistique ainsi que dans le domaine des ressources humaines. Ce faisant, les départements s'efforcent de s'acquitter de l'engagement qu'ils ont pris d'améliorer, de rationaliser et de réformer les procédures actuelles, dans la mesure du possible, et de veiller à ce que les mandats assignés par les organes délibérants soient exécutés et les ressources humaines et financières utilisées de manière efficace et efficiente, ainsi que l'a demandé l'Assemblée générale. Parallèlement, le Département des opérations de maintien de la paix et le Département de l'appui aux missions contribuent activement à l'action menée en vue de renforcer l'application du principe de responsabilité au sein de l'Organisation des Nations Unies, parmi le personnel de direction ainsi qu'au niveau individuel. Bien que de nombreux défis restent à relever et que davantage d'efforts doivent être fournis dans de nombreux domaines pour répondre aux aspirations des États Membres, le Secrétariat est déterminé à assurer l'exécution efficace et efficiente des mandats et à apporter constamment les changements et améliorations nécessaires à l'Organisation.

III. Exécution des budgets de l'exercice allant du 1^{er} juillet 2010 au 30 juin 2011

A. Analyse des écarts

138. Comme il est indiqué dans le tableau 2 ci-après, le budget total approuvé pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2010 au 30 juin 2011, y compris pour la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi et le compte d'appui, s'établissait à 7 944,8 millions de dollars. Les dépenses correspondantes se sont chiffrées à 7 585,5 millions de dollars, d'où un solde inutilisé global de 359,3 millions de dollars.

Tableau 2

Exécution des budgets pour l'exercice 2010/11

(En milliers de dollars des États-Unis; exercice budgétaire allant du 1^{er} juillet 2010 au 30 juin 2011)

Catégorie de dépenses	Montant alloué	Dépenses	Écart	
			Montant	Pourcentage
MINURCAT	239 096,6	236 252,3	2 844,3	1,2
MINURSO	57 130,5	57 102,1	28,4	0,0
MINUSTAH	853 827,4	810 562,7	43 264,7	5,1
MONUSCO	1 365 000,0	1 356 126,9	8 873,1	0,7
MINUAD	1 808 127,5	1 583 449,8	224 677,7	12,4

Catégorie de dépenses	Montant alloué	Dépenses	Écart	
			Montant	Pourcentage
FNUOD	47 806,9	47 280,7	526,2	1,1
UNFICYP	56 325,7	55 744,4	581,3	1,0
FINUL	518 710,2	518 692,3	17,9	0,0
MINUK	47 874,4	47 867,0	7,4	0,0
MINUL	524 000,0	512 208,2	11 791,8	2,3
MINUS	1 008 026,3	998 776,4	9 249,9	0,9
MINUT	206 311,6	190 145,1	16 166,5	7,8
ONUCI ^a	570 335,5	551 482,9	18 852,6	3,3
UNSOA ^b	210 223,8	210 089,1	134,7	0,1
Total partiel (missions)	7 512 796,4	7 175 779,9	337 016,5	4,5
Base de soutien logistique des Nations Unies	68 170,6	68 116,7	53,9	0,1
Compte d'appui ^c	363 811,5	341 421,4	22 390,1	6,2
Total partiel	7 944 778,5	7 585 318,0	359 460,5	4,5
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	8 791,4	6 833,3	1 958,1	22,3
Total	7 953 569,9	7 592 151,3	361 418,6	4,5

^a Y compris une autorisation d'engagement de dépenses d'un montant de 85 257,3 millions de dollars approuvée avec l'assentiment du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

^b Y compris une autorisation d'engagement de dépenses d'un montant de 35 905,6 millions de dollars approuvée avec l'assentiment du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

^c Y compris des engagements de dépenses de 57 033,0 millions de dollars au titre du progiciel de gestion intégré approuvés par l'Assemblée générale dans sa résolution 64/243 et de 7 672,3 millions de dollars au titre du financement du Bureau des Nations Unies auprès de l'Union africaine approuvés par l'Assemblée générale dans sa résolution 64/288.

139. Mis à part l'incidence de la MINUAD, plus de 98 % des crédits approuvés au titre des opérations de maintien de la paix pour l'exercice 2010/11 ont été utilisés pour exécuter les mandats des missions. L'exécution du budget de la MINUAD s'est caractérisée par une incertitude persistante quant à l'augmentation des effectifs à déployer et des conditions difficiles sur le terrain. En outre, deux missions, la MINUSTAH et l'ONUCI, n'ont pas utilisé tous les crédits additionnels ouverts pour faire face aux conséquences, respectivement, du séisme en Haïti et des violences qui ont suivi les élections en Côte d'Ivoire. Dans huit des autres missions et à la Base de soutien logistique des Nations Unies, le solde inutilisé était inférieur à 1 % du budget ou à un million de dollars.

140. La sous-utilisation des crédits concerne principalement les postes budgétaires suivants : militaires et personnel de police, personnel civil, installations et infrastructures, communications et transports terrestres. Les dépenses ont en revanche été supérieures aux prévisions en ce qui concerne les carburants et lubrifiants. On trouvera au tableau 3 ci-après les principaux facteurs qui ont influé sur l'utilisation des crédits dans chaque mission.

Tableau 3
Principaux facteurs ayant influé sur l'utilisation des crédits

<i>Composante maintien de la paix</i>	<i>Principaux facteurs ayant influé sur l'utilisation des crédits</i>
MINURCAT	<p>98,8 % du budget approuvé a été utilisé pour financer : i) la consolidation de l'état de droit et les activités ayant trait aux questions pénitentiaires, aux droits de l'homme et à l'égalité des sexes, ainsi que la lutte antimines, en concertation avec le Gouvernement tchadien; et ii) le rapatriement de l'ensemble des militaires et la réaffectation à d'autres missions ou le retour dans leur pays ou corps d'origine du personnel recruté sur le plan international.</p> <p>L'utilisation des crédits a été influencée dans une large mesure par les facteurs suivants :</p> <p>a) Le fait que les activités suivantes ont eu lieu plus tôt que prévu : i) le rapatriement ou la réaffectation du personnel militaire et civil; ii) le retour des véhicules dans les entrepôts; iii) le retrait des avions et hélicoptères de la Mission, ce qui a entraîné une sous-utilisation des crédits ouverts au titre des carburants et lubrifiants, des services d'entretien et des pièces détachées;</p> <p>b) Des frais d'expédition des avoirs de la Mission dans d'autres pays que le Tchad inférieurs aux prévisions, les missions recevant ces avoirs ayant pris en charge les dépenses de fret.</p> <p>Cette sous-utilisation des crédits a été en partie annulée par :</p> <p>a) Des dépenses supérieures aux prévisions au titre du rapatriement des contingents et du matériel leur appartenant;</p> <p>b) Des dépenses également supérieures aux prévisions au titre des traitements et coûts connexes du personnel recruté sur le plan international, y compris le versement d'indemnités de licenciement;</p> <p>c) Des voyages plus nombreux que prévu dans le cadre du surcroît d'activités dû à la fermeture et la liquidation de la Mission.</p>
MINURSO	<p>L'intégralité du budget approuvé a été utilisée pour : i) surveiller les activités des parties afin de veiller au respect de l'accord de cessez-le-feu et faciliter les progrès en vue d'un règlement politique concernant le statut du Sahara occidental; ii) appuyer l'action de l'Envoyé personnel du Secrétaire général; et iii) financer les opérations de détection et de neutralisation des mines.</p> <p>L'utilisation des crédits a été influencée dans une large mesure par les facteurs suivants :</p> <p>a) Des taux de vacance de postes plus bas que prévu pour le personnel recruté sur les plans international et national;</p> <p>b) Des dépenses supérieures aux prévisions au titre de la location et du fonctionnement des avions et hélicoptères et du carburant d'aviation;</p> <p>c) Des dépenses de personnel également plus élevées que prévu, en raison du reclassement de postes d'agent des services mobiles et de fonctionnaire recruté sur le plan national.</p>

Les dépassements de crédits ont en partie été compensés par :

- a) Le report à l'exercice 2011/12 des acquisitions qu'il était prévu de réaliser au cours de l'exercice 2010/11;
- b) Le transfert non prévu d'avoirs de la MINURCAT, qui a eu pour effet de réduire les dépenses au titre de l'achat de véhicules et des installations et infrastructures;
- c) Des frais de voyage inférieurs aux prévisions, en raison du prix moyen plus bas des billets et du taux de vacance de postes plus élevé que prévu pour les observateurs militaires.

MINUSTAH

94,9 % du budget approuvé a été utilisé en vue de : i) maintenir la stabilité nécessaire au relèvement; ii) renforcer les capacités des institutions publiques affaiblies par le tremblement de terre pour leur donner les moyens de fonctionner; iii) coordonner l'aide internationale; et iv) organiser des élections.

L'utilisation des crédits a été influencée dans une large mesure par les facteurs suivants :

- a) L'annulation de la construction de sept camps destinés aux contingents et au personnel des unités de police constituées, du fait de lenteurs dans les procédures d'achat, de retards dans le déploiement d'unités de police constituées et de la réduction prévue de la capacité de montée en puissance des militaires et du personnel de police;
- b) Des effectifs des unités de police constituées inférieurs en moyenne aux prévisions, en raison du non-déploiement ou du déploiement tardif d'unités ou de leur rapatriement anticipé;
- c) Des taux de vacance de postes plus élevés que prévu pour le personnel temporaire (autre que pour les réunions).

La sous-utilisation des crédits a en partie été annulée par :

- a) Des dépenses de fret supérieures aux prévisions, du fait du règlement de sommes dues au titre du déploiement du matériel d'une compagnie de génie militaire lors de l'exercice antérieur;
- b) L'achat de 256 véhicules légers supplémentaires en remplacement de véhicules ayant atteint la fin de leur durée d'utilisation;
- c) Des dépenses plus élevées que prévu au titre du personnel recruté sur le plan international, principalement dues au règlement de demandes d'indemnisation pour perte ou endommagement d'effets personnels lors du tremblement de terre, conformément aux dispositions spéciales adoptées à la suite du séisme.

MONUSCO

99,3 % du budget approuvé a été utilisé pour aider le Gouvernement de la République démocratique du Congo à : i) renforcer les institutions et procédures démocratiques à l'échelle nationale, provinciale, régionale et locale; ii) apporter une assistance lors de l'organisation, de la préparation et de la tenue du cycle électoral de 2011-2013 à l'échelle nationale, provinciale et locale;

iii) favoriser la réconciliation nationale et le dialogue politique interne; et
iv) promouvoir et protéger les droits de l'homme; et v) renforcer la société civile.

L'utilisation des crédits a été influencée dans une large mesure par les facteurs suivants :

- a) Des dépenses plus faibles que prévu au titre des militaires et du personnel de police, les effectifs des contingents et unités de police constituées déployés ayant été en moyenne inférieurs aux prévisions;
- b) Des dépenses également moins élevées que prévu au titre des transports terrestres, du fait du transfert de véhicules provenant de missions en phase de liquidation;
- c) Un déploiement du personnel recruté sur le plan international inférieur aux prévisions, et par conséquent la révision à la baisse des dépenses au titre des traitements et coûts connexes.

Cette sous-utilisation des crédits a en partie été annulée par :

- a) Des dépassements de crédits à la rubrique Transports aériens, du fait des frais de location plus élevés que prévu d'hélicoptères commerciaux et de la hausse du coût unitaire du carburant d'aviation;
- b) Le règlement de dépenses non renouvelables liées à la conclusion de contrats de fourniture de carburants clefs en main;
- c) Des dépenses supérieures aux prévisions au titre du personnel recruté sur le plan national et des Volontaires des Nations Unies, du fait du déploiement d'effectifs plus élevé que prévu de ces catégories de personnel.

MINUAD

87,6 % du budget approuvé a été utilisé pour financer : i) la protection des civils; ii) l'appui à la mise en œuvre d'une solution politique globale au conflit; iii) l'appui aux activités humanitaires et de relèvement rapide; iv) l'appui à la participation de la société civile aux activités des processus de paix; et v) la promotion de l'état de droit, de la gouvernance et des droits de l'homme et la contribution au fonctionnement d'institutions publiques efficaces et performantes.

L'utilisation des crédits a été influencée dans une large mesure par les facteurs suivants :

- a) Des dépenses inférieures aux prévisions au titre des militaires et du personnel de police, en raison d'une baisse des coûts maximum par personne et par jour des rations fraîches et de l'indisponibilité et du non-déploiement de matériel majeur appartenant aux contingents;
- b) Des salaires nets et des dépenses communes de personnel moins élevés que prévu pour les fonctionnaires recrutés sur le plan international;
- c) Des activités aériennes moins nombreuses que prévu.

Cette sous-utilisation des crédits a en partie été annulée par :

- a) Des achats de combustible pour groupes électrogènes supérieurs aux prévisions, l'Opération étant demeurée tributaire des groupes électrogènes à forte capacité pour assurer l'alimentation constante en électricité de la zone de la mission et le prix du combustible ayant augmenté;
- b) Des dépenses plus élevées que prévu au titre des voyages, du fait des déplacements non prévus effectués pour gérer des prises d'otages et des activités humanitaires et de relèvement, de la multiplication des activités du personnel en uniforme, du renforcement de l'appui logistique, administratif et fonctionnel fourni aux bases d'opération et du plus grand nombre d'activités de médiation et de consultations politiques entreprises dans le cadre du processus de paix de Doha.

FNUOD

98,9 % du budget approuvé a été utilisé en vue d'assurer le maintien de la paix et de la sécurité dans le secteur de la Force; l'exécution du budget a cependant été influencée par la détérioration des conditions de sécurité sur le terrain, qui a nécessité le renforcement des patrouilles mobiles de jour et de nuit et des interventions rapides.

La sous-utilisation des crédits ouverts s'explique principalement par les facteurs suivants :

- a) Des dépenses au titre des contingents inférieures aux prévisions, du fait du moindre coût de la relève du personnel et des rations, la composition de ces dernières ayant été revue, ce qui a réduit les gaspillages, et des stocks de l'exercice antérieur ayant pu être utilisés;
- b) Des coûts de remplacement de deux poids lourds inférieurs aux prévisions.

Cette sous-utilisation des crédits a en partie été annulée par des dépassements aux postes suivants :

- a) Les traitements du personnel recruté sur le plan national, le taux de change de la livre syrienne par rapport au dollar des États-Unis ayant été inférieur au taux retenu lors de l'établissement du budget;
- b) L'achat de carburant, dont le prix par litre a été en moyenne supérieur aux prévisions.

UNFICYP

99,0 % du budget approuvé a été utilisé en vue de : i) maintenir la stabilité dans la zone tampon; et ii) fournir un appui fonctionnel, administratif et logistique au processus de paix.

L'utilisation des crédits a été influencée dans une large mesure par le fait que les dépenses ont été inférieures aux prévisions aux postes budgétaires suivants :

- a) Relève des contingents et du personnel de police, du fait du recours accru aux vols commerciaux et de l'achat de billets longtemps à l'avance;
- b) Indemnités de subsistance (missions) versées aux militaires et au personnel de police et traitements des membres du personnel recruté sur le plan national,

le taux de change de l'euro par rapport au dollar des États-Unis ayant été inférieur à la valeur retenue lors de l'établissement du budget;

c) Personnel de police, le taux de vacance de postes ayant été plus élevé que prévu.

Ces économies et sous-utilisations de crédits ont été en partie annulées par un dépassement de crédits à la rubrique des dépenses opérationnelles, imputable au relèvement des tarifs de location des véhicules consécutif au renouvellement du contrat de location, ainsi qu'à la hausse du prix du carburant et de l'électricité.

FINUL

L'intégralité du budget approuvé a été utilisée pour poursuivre, en coordination étroite avec l'armée libanaise, les activités opérationnelles habituelles de la Force, qui consistent à contrôler la cessation des hostilités, empêcher leur reprise et fournir des conseils politiques et des directives militaires.

L'utilisation des crédits a été influencée dans une large mesure par les facteurs suivants :

- a) Un taux de vacance de postes supérieur aux prévisions pour les militaires;
- b) L'annulation des engagements relatifs à la location de trois radars Cobra et de trois radars NC1.

Cette sous-utilisation des crédits a été en partie annulée par :

- a) Des dépenses afférentes au personnel recruté sur le plan national supérieures aux prévisions, en raison d'un taux de vacance de postes plus bas que prévu pour les agents des services généraux et de l'entrée en vigueur le 1^{er} septembre 2010 du barème révisé des traitements du personnel recruté sur le plan national;
- b) Le prix plus élevé du diesel;
- c) Le déploiement de huit navires au lieu des sept prévus et la modification de la composition de la flotte, ce qui a entraîné une hausse des dépenses opérationnelles mensuelles.

MINUK

L'intégralité du budget approuvé a été utilisée pour : i) promouvoir la stabilité et la prospérité de la région; ii) favoriser la réconciliation; et iii) attirer l'attention sur les conditions de sécurité régnant dans bon nombre des zones de retour et dans certaines régions où vivent des minorités, ainsi que sur l'absence de développement socioéconomique.

L'utilisation des crédits a été influencée dans une large mesure par un coefficient d'ajustement et des dépenses au titre du personnel commun plus bas que prévu et un taux de vacance de postes plus élevé pour le personnel recruté sur le plan international.

Cette sous-utilisation des crédits a été en partie annulée par :

- a) Les écarts négatifs de conversion lors du règlement en euros d'une créance d'une entreprise collective; l'indemnisation au titre de la responsabilité civile de victimes de blessures subies lors de la manifestation du 10 février 2007 à Pristina, ainsi que l'emploi de vacataires en remplacement du personnel en

congé de la MINUK et le financement de dépenses supplémentaires afférentes aux services médicaux;

b) Le montant plus élevé que prévu des traitements des agents des services généraux recrutés sur le plan national et le taux de vacance de postes de fonctionnaire recruté sur le plan national inférieur aux prévisions;

c) Le projet de construction d'un entrepôt intégré pour lequel aucun crédit n'avait été inscrit au budget;

d) Un nombre de voyages plus élevé que prévu, y compris au titre de la formation.

MINUL

97,7 % du budget approuvé a été utilisé pour : i) apporter un appui au Gouvernement libérien aux fins de la systématisation de la réforme du secteur de la sécurité et de la planification stratégique de la consolidation des institutions étatiques apparentées; et ii) appuyer les efforts du Gouvernement visant à asseoir l'autorité de l'État par la mise en place d'une stratégie de réduction de la pauvreté et de l'état de droit. L'exécution du budget a été influencée par la crise qui a suivi les élections en Côte d'Ivoire et ses effets sur le plan humanitaire et sur le plan de la sécurité dans la région.

La sous-utilisation des crédits s'explique principalement par le fait que les dépenses ont été inférieures aux prévisions aux postes budgétaires suivants :

a) Contingents, en particulier : i) voyages au titre de la relève, les tarifs des vols affrétés pratiqués sur le marché ayant été avantageux et le nombre de relèves plus bas que prévu; ii) indemnités de subsistance (missions), le nombre d'officiers d'état-major du quartier général déployé ayant été inférieur aux prévisions; et iii) matériel majeur, du fait du non-déploiement et de l'indisponibilité de matériel;

b) Personnel civil, la prime de risque ayant cessé d'être versée dans l'ensemble de la Mission à compter du 1^{er} septembre 2010.

Cette sous-utilisation des crédits a été en partie annulée par :

a) La hausse des prix du carburant;

b) L'augmentation, par rapport aux prévisions, du prix des pièces détachées et des coûts d'entretien du parc automobile et du matériel vieillissants de la Mission;

c) La location temporaire de deux hélicoptères commerciaux, en remplacement des deux hélicoptères militaires temporairement déployés à l'ONUCI.

MINUS

99,1 % du budget approuvé a été utilisé en vue de : i) apporter un soutien aux parties lors des préparatifs et de la tenue du référendum de 2011 sur l'autodétermination du Soudan du Sud; ii) sous-tendre les progrès réalisés au titre des consultations populaires dans les États du Kordofan méridional et du Nil Bleu; iii) appuyer les négociations portant sur le statut de la zone d'Abeyi; et iv) mettre en œuvre une stratégie de protection des civils.

L'utilisation des crédits a été influencée dans une large mesure par les facteurs suivants :

- a) Des dépenses inférieures aux prévisions au titre des voyages des membres des contingents, du fait du prix plus bas des billets;
- b) Des dépenses inférieures aux prévisions au titre des rations des contingents, en raison du prix unitaire plus faible et de l'existence de stocks;
- c) Un taux de vacance de postes plus élevé que prévu pour le personnel temporaire (autre que pour les réunions).

Cette sous-utilisation des crédits a été en partie annulée par :

- a) Des taux de vacance de postes moins élevés que prévu pour le personnel recruté sur les plans national et international;
- b) Des frais de location d'avions supérieurs aux prévisions.

MINUT

La Mission a utilisé 92,2 % du budget approuvé pour : i) renforcer la sécurité et la stabilité au Timor-Leste; et ii) continuer à exercer ses bons offices en faveur du processus politique.

L'utilisation des crédits a été influencée dans une large mesure par les facteurs suivants :

- a) Des taux de vacance de postes plus élevés que prévu pour la Police des Nations Unies et les unités de police constituées, ainsi que pour les observateurs militaires;
- b) Des dépenses inférieures aux prévisions au titre des transports aériens, les coûts afférents au déploiement et à la peinture de nouveaux aéronefs, inscrits au budget, n'ayant pas à être pris en charge du fait du renouvellement de contrats existants;
- c) Des services d'entretien d'un montant inférieur aux prévisions, grâce à un appel d'offres qui a permis de faire baisser les coûts fixés par contrat;
- d) L'achat d'un nombre réduit d'articles dans le domaine des technologies de l'information et de la communication, grâce à la réception de matériel provenant notamment de missions en phase de liquidation et d'autres missions.

Cette sous-utilisation des crédits a été en partie annulée par :

- a) La hausse du prix du carburant;
- b) Des dépassements de crédits au titre des traitements du personnel recruté sur le plan national, en raison de la révision du barème des salaires qui est entrée en vigueur en février 2011 et du reclassement de postes.

ONU CI

96,7 % du budget approuvé a été utilisé pour apporter un appui logistique, une assistance technique et des services de sécurité avant, pendant et après les deux tours des élections présidentielles. L'exécution du budget a cependant été

principalement influencée par la crise qui a suivi les élections, le solde inutilisé qui en a résulté étant principalement imputable aux facteurs suivants :

- a) Le retard accusé dans le déploiement des contingents et personnel de police supplémentaires;
- b) Une consommation de carburant inférieure à celle prévue pour les transports terrestres, conséquence de la limitation des déplacements imposée aux véhicules des Nations Unies pendant la crise postélectorale et du déploiement différé des troupes, ainsi que de la sous-utilisation des crédits affectés à la location de véhicules.

Cette sous-utilisation de crédits a été en partie annulée par :

- a) Des frais d'expédition non prévus dans le budget, pour des bâtiments préfabriqués en surnombre et des pertes de change;
- b) Des dépassements de crédits à la rubrique Installations et infrastructures, principalement dus à la consommation plus importante que prévu de carburant destiné à alimenter les groupes électrogènes, à cause des fréquentes coupures d'électricité dans la zone de la mission; à la construction de nouveaux camps et d'un hélicoptère, qui n'était pas prévue dans le budget; et à l'acquisition de matériel supplémentaire rendu nécessaire par la crise postélectorale;
- c) L'achat de 126 véhicules d'usage général destinés au transport de passagers et de matériel afin de remplacer ceux comptabilisés en pertes.

UNSOA

99,9 % du budget approuvé a été utilisé pour assembler et mettre en place le dispositif d'appui logistique lancé au cours du précédent exercice budgétaire en vue de permettre le déploiement intégral de l'AMISOM. L'exécution du budget a été principalement influencée par les mauvaises conditions de sécurité régnant en Somalie, associées à l'intensification des opérations de combat menées par l'AMISOM, et les dépenses additionnelles afférentes aux évacuations sanitaires aériennes et aux services médicaux.

Le solde inutilisé s'explique en grande partie par le fait que les dépenses ont été inférieures aux prévisions aux postes budgétaires suivants :

- a) Installations et infrastructures, les besoins de services de construction; de carburants et lubrifiants et d'acquisition de matériel d'assainissement des ressources en eau et de citernes à eau et de fosses septiques ayant été réduits principalement du fait des conditions d'insécurité (de niveau V) régnant sur le théâtre des opérations;
- b) Contingents, les pays fournissant des contingents à l'AMISOM ayant déployé moins de matériel qu'un bataillon ordinaire des Nations Unies, le matériel appartenant aux contingents ayant été livré directement sur le théâtre des opérations grâce à une aide bilatérale et le déploiement de 3 000 militaires ayant été différé.

Cette sous-utilisation des crédits a été en partie annulée par des dépassements de crédits aux rubriques suivantes :

<i>Composante maintien de la paix</i>	<i>Principaux facteurs ayant influé sur l'utilisation des crédits</i>
	<p>a) Santé, des moyens supplémentaires ayant été nécessaires du fait du nombre d'évacuations par voie aérienne et d'hospitalisations plus élevé que prévu, du déploiement limité de matériel médical appartenant aux contingents et de la nécessité de mettre les installations médicales de l'AMISOM aux normes de l'ONU;</p> <p>b) Autres fournitures, services et matériel divers, les dépenses additionnelles s'expliquant par l'achat de matériel de rangement et de divers autres articles destinés à appuyer les opérations de l'AMISOM à Mogadiscio, l'installation d'un système de positionnement universel, les fluctuations des taux de change, les coûts plus élevés que prévu du transfert des avoirs du Tchad à Mombasa ainsi que le coût moyen mensuel des transports maritimes de Mombasa à Mogadiscio, également supérieur aux prévisions;</p> <p>c) Consultants, des services supplémentaires ayant été nécessaires dans ce domaine en raison des difficultés d'accès du personnel des Nations Unies à Mogadiscio dues à l'insécurité.</p>
Base de soutien logistique de Brindisi	<p>99,9 % du budget approuvé a été utilisé en vue de franchir les importantes étapes suivantes : i) la deuxième phase de l'établissement à Valence (Espagne) de la Base d'appui, qui consistait à installer dans les locaux du matériel de l'Organisation, a été achevée; la troisième phase, à savoir l'installation, la configuration et les tests du matériel du bâtiment du centre de données, a également été menée à bien; ii) la construction du campus de la Base de soutien logistique, ainsi que du bâtiment B, qui doit abriter un centre de données et des bureaux, se poursuit et devrait être achevée en juin 2012 au plus tard; entre autres activités.</p> <p>L'utilisation des crédits a été influencée dans une large mesure par les facteurs suivants :</p> <p>a) Des dépenses plus élevées que prévu au titre du personnel recruté sur le plan international, du fait du versement de primes d'affectation au personnel nouvellement recruté, ainsi que de l'augmentation de l'indemnité de poste à Brindisi;</p> <p>b) Des pertes de change;</p> <p>c) Le règlement, au terme de négociations, des demandes d'indemnité d'anciens vacataires, qui n'avait pas été inscrit au budget.</p> <p>Ces dépassements de crédits ont été en partie compensés par les facteurs suivants :</p> <p>a) Le report de la mise en place d'un système électrique à Brindisi, ainsi que l'annulation de divers projets;</p> <p>b) Des dépenses moins élevées que prévu au titre du personnel recruté sur le plan national, en raison d'un taux de change inférieur à celui retenu lors de l'élaboration du budget.</p>
Compte d'appui	<p>93,8 % du budget approuvé a été utilisé en vue d'apporter appui et assistance à 13 opérations de maintien de la paix, ainsi qu'à la liquidation de deux missions.</p>

*Composante maintien
de la paix*

Principaux facteurs ayant influé sur l'utilisation des crédits

L'utilisation des crédits a été influencée dans une large mesure par les facteurs suivants :

- a) Des retards en matière de recrutement, un taux de renouvellement élevé du personnel, l'impossibilité de renouveler des contrats de postes de personnel détaché et les difficultés rencontrées dans la recherche et le recrutement de candidats possédant les qualifications requises pour des postes temporaires ou permanents, ce qui a eu pour effet de réduire les coûts prévus au titre des traitements et des dépenses communes de personnel, au Département des opérations de maintien de la paix, au Département de l'appui aux missions, au Département de la gestion et au Bureau des services de contrôle interne;
- b) La non-réalisation d'activités prévues dans le cadre de l'élaboration et de la mise en service de systèmes informatiques;
- c) Le fait que des postes d'agent contractuel sont restés vacants dans le domaine de l'informatique.

Cette sous-utilisation des budgets a été en partie compensée par la réalisation de projets informatiques qui n'avaient pas été prévus.

141. Comme indiqué au tableau 3, le fait que les taux de vacance de postes ont été supérieurs aux prévisions pour le personnel civil est un des principaux facteurs qui ont eu une incidence sur l'utilisation des crédits ouverts pour diverses opérations (MINUSTAH [personnel temporaire (autre que pour les réunions)], MONUSCO (personnel recruté sur le plan international), MINUK (personnel recruté sur le plan international), MINUS (personnel temporaire (autre que pour les réunions) et compte d'appui).

142. On trouvera au tableau 4 ci-après des précisions sur les taux de vacance de postes prévus et effectifs dans chaque opération de maintien de la paix pour l'exercice 2010/11.

Tableau 4

Taux de vacance de postes prévus et effectifs pour l'exercice 2010/11

<i>Composante maintien de la paix</i>	<i>Catégorie de personnel</i>	<i>Taux de vacance (en pourcentage)</i>	
		<i>Prévu</i>	<i>Effectif</i>
MINURSO	Personnel recruté sur le plan international	10,0	8,3
	Personnel recruté sur le plan national	7,0	1,2
	Volontaires des Nations Unies	5,0	5,0
MINUSTAH	Personnel recruté sur le plan international	14,0	15,9
	Administrateurs recrutés sur le plan national	6,0	12,1
	Agents des services généraux recrutés sur le plan national	6,0	6,4
	Volontaires des Nations Unies	8,0	18,7
	Personnel temporaire recruté sur le plan international	32,0	58,2

<i>Composante maintien de la paix</i>	<i>Catégorie de personnel</i>	<i>Taux de vacance (en pourcentage)</i>	
		<i>Prévu</i>	<i>Effectif</i>
MONUSCO	Administrateurs recrutés sur le plan national à titre temporaire	21,0	72,9
	Agents des services généraux recrutés sur le plan national à titre temporaire	21,0	47,0
	Personnel recruté sur le plan international	18,0	21,0
	Administrateurs recrutés sur le plan national	20,0	27,7
	Agents des services généraux recrutés sur le plan national	5,0	3,1
	Volontaires des Nations Unies	10,0	6,0
	Personnel temporaire recruté sur le plan international	18,0	19,1
	Administrateurs recrutés sur le plan national à titre temporaire	25,0	50,0
MINUAD	Agents des services généraux recrutés sur le plan national à titre temporaire	10,0	4,3
	Personnel recruté sur le plan international	25,0	27,8
	Administrateurs recrutés sur le plan national	30,0	37,3
	Agents des services généraux recrutés sur le plan national	20,0	16,2
	Volontaires des Nations Unies	25,0	24,4
FNUOD	Personnel temporaire recruté sur le plan international	20,0	20,8
	Personnel recruté sur le plan international	11,0	14,6
UNFICYP	Personnel recruté sur le plan national	4,0	3,7
	Personnel recruté sur le plan international	5,0	5,1
FINUL	Personnel recruté sur le plan national	2,0	1,8
	Personnel recruté sur le plan international	22,0	16,7
	Administrateurs recrutés sur le plan national	30,0	31,0
MINUK	Agents des services généraux recrutés sur le plan national	16,0	11,0
	Personnel temporaire recruté sur le plan international	–	13,9
	Personnel recruté sur le plan international	12,0	13,9
	Administrateurs recrutés sur le plan national	10,0	9,1
	Agents des services généraux recrutés sur le plan national	4,0	2,2
MINUL	Volontaires des Nations Unies	10,0	10,7
	Personnel recruté sur le plan international	15,0	17,2
	Personnel recruté sur le plan national	5,0	5,3
MINUS	Volontaires des Nations Unies	5,0	9,3
	Personnel recruté sur le plan international	22,0	19,1
	Personnel recruté sur le plan national	20,0	10,3
	Volontaires des Nations Unies	36,0	30,5
	Personnel temporaire recruté sur le plan international	20,0	44,6

<i>Composante maintien de la paix</i>	<i>Catégorie de personnel</i>	<i>Taux de vacance (en pourcentage)</i>	
		<i>Prévu</i>	<i>Effectif</i>
MINUT	Personnel temporaire recruté sur le plan national	16,0	47,5
	Personnel recruté sur le plan international	15,0	19,7
	Personnel recruté sur le plan national	20,0	10,6
	Volontaires des Nations Unies	10,0	5,1
ONU CI	Personnel temporaire recruté sur le plan international	10,0	42,9
	Personnel temporaire recruté sur le plan national	10,0	66,7
	Personnel recruté sur le plan international	14,0	15,3
	Administrateurs recrutés sur le plan national	20,0	15,7
	Agents des services généraux recrutés sur le plan national	10,0	5,5
	Volontaires des Nations Unies	8,0	25,1
	Personnel temporaire recruté sur le plan international	–	22,2
Appui à l'UNSOA	Personnel temporaire recruté sur le plan national	–	30,0
	Personnel recruté sur le plan international	40,0	17,9
	Personnel recruté sur le plan national	40,0	16,3
Base de soutien logistique de Brindisi	Personnel recruté sur le plan international	18,0	19,5
	Personnel recruté sur le plan national	7,0	8,0
	Personnel temporaire recruté sur le plan international	10,0	–
	Personnel temporaire recruté sur le plan national	5,0	4,3
Compte d'appui	Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur	12,0	15,7
	Agents des services généraux	7,0	13,7
Total partiel ^a	Personnel recruté sur le plan international	18,3	20,7
	Personnel recruté sur le plan national	13,9	10,5
	Volontaires des Nations Unies	17,7	18,5
Total		15,7	14,6

^a Comprend les postes permanents et postes de personnel temporaire.

B. Initiatives en matière de gestion

143. On trouvera au tableau 5 ci-après des informations sur les nouvelles initiatives en matière de gestion menées au cours de l'exercice 2010/11, qui ont permis d'obtenir des gains d'efficacité.

Tableau 5
Initiatives en matière de gestion menées au cours de l'exercice 2010/11

<i>Composante maintien de la paix</i>	<i>Initiatives en matière de gestion ayant conduit à des gains d'efficacité</i>
MINURCAT	Utilisation des petits avions de transport de passagers pour les vols effectués en dehors de la base, au lieu des avions de taille moyenne qu'il était prévu d'utiliser. Cela a permis de réduire le nombre de membres d'équipage devant percevoir des indemnités de subsistance.
MINURSO	Installation de panneaux solaires à la base d'opérations de Tifariti et à la base logistique de Laayoune en vue de réduire à terme le coût de l'électricité Gestion prudente des achats d'articles de papèterie et de fournitures de bureau et strict contrôle de leur utilisation, d'où une réduction des achats nécessaires Programme efficace de contrôle qualité des opérations aériennes, assorti de résultats en matière de surveillance et de suivi, qui a permis de réduire les primes dues au titre de l'assurance responsabilité civile
MINUSTAH	Réparations et entretien de véhicules effectués en grande partie en interne dans les ateliers de la Mission, ce qui a permis de moins faire appel aux services contractuels Vols réguliers entre Port-au-Prince et Saint-Domingue, d'où une réduction du nombre de vols d'évacuation sanitaire
MONUSCO	Le personnel n'a suivi à l'extérieur que des stages de formation jugés essentiels à l'exécution du mandat. D'aucuns ont donc été éliminés, tandis que d'autres ont été dispensés au centre de formation régional d'Entebbe, ce qui a permis de réaliser des économies au titre des indemnités journalières de subsistance et des transports aériens. Grâce à une planification rationnelle des vols, le nombre de vols a été réduit, ainsi que les dépenses afférentes aux indemnités de subsistance des membres d'équipage.
MINUAD	Le recours croissant à des logements communs a permis de réduire le nombre de locaux nécessitant des services de sécurité. Le partage des imprimantes informatiques et la mise en service de serveurs virtuels ont réduit le montant des achats de matériel informatique. Le passage à un environnement de serveurs virtuels, ainsi que la décision d'acheter du matériel de remplacement au lieu de pièces détachées, compte tenu de l'obsolescence rapide du matériel, a réduit les dépenses engagées au titre de la maintenance informatique et de l'achat de pièces détachées.
FNUOD	La révision de la composition des rations distribuées aux contingents a permis de réduire le gaspillage, tout en maintenant l'apport calorique approprié. La gestion et la supervision des approvisionnements et du stockage de carburant au moyen du système d'enregistrement des quantités consommées a contribué à la réduction de la consommation.

 Composante maintien
de la paix

 Initiatives en matière de gestion ayant conduit à des gains d'efficacité

	Le regroupement de deux infirmeries de niveau I au camp Ziouani a permis de réduire les achats de fournitures médicales.
UNFICYP	Le recours à des vols commerciaux pour la relève des contingents a permis de réduire les frais de voyage.
	Le lancement du site Web de la Force a réduit les activités de formation nécessaires.
FINUL	Utilisation de congés de compensation, au lieu d'heures supplémentaires
	Utilisation du système électronique de gestion des documents, qui a permis de réduire la quantité nécessaire de papier pour photocopieuse
	La prolongation de la durée d'utilisation de l'autopompe a réduit les dépenses à effectuer.
	La prolongation des cycles d'entretien et les réparations de véhicules effectuées en interne par la mission ont contribué à la réduction des dépenses au titre des réparations et de l'entretien.
	L'affectation par roulement aux unités médicales de niveau I de médecins spécialistes qui ont fourni des soins médicaux au personnel de la mission a réduit le nombre de patients dirigés vers les hôpitaux de niveau plus élevé.
	L'utilisation des camions de la Force pour le transport du fret entre le port et l'aéroport de Beyrouth et différents lieux de la zone d'opérations a réduit les dépenses.
MINUK	La formation du personnel en interne a eu pour effet de réduire le recours à des vacataires recrutés sur le plan international.
	L'utilisation des moyens internes et des technologies existantes pour mettre en œuvre les projets prévus (par exemple, élaboration d'affiches et de dépliants, diffusion de messages publicitaires radiophoniques et aménagement du site Web de la Mission) a réduit les dépenses.
MINUL	La Mission a foré des puits dans certains camps, réduisant ainsi les achats d'eau auprès de fournisseurs.
	Diffusion d'informations par voie électronique auprès d'un plus large public, d'où la baisse du tirage des bulletins d'information destinés au public, par exemple <i>UNMIL Focus</i> et <i>UNMIL Today</i>
MINUT	Affrètement de vols pour assurer à la fois la relève des membres de la police et celle des unités de police constituées, au lieu de l'achat de billets d'avion individuels, ce qui a eu pour conséquence de réduire les dépenses
	Le personnel a été encouragé à prendre des congés de compensation, au lieu de percevoir des heures supplémentaires.
	Les projets de voyage à l'étranger ont été remplacés par le recrutement de consultants chargés de former les membres du personnel sur place ou dans les locaux d'un prestataire de formation de la région, ce qui a permis de réduire les dépenses.

	<p>Prolongation de la durée d'utilisation du matériel</p> <p>Le recours accru aux services d'entretien et réparations effectués en interne a fait baisser les coûts de réparation des véhicules accidentés.</p> <p>Mise en œuvre d'un système local de délégation de pouvoir pour les achats d'articles de papèterie et de dispositifs de contrôle de la gestion des stocks</p>
UNSOA	<p>L'organisation de stages de formation sur place ou dans la région grâce aux compétences locales a contribué à réduire le nombre de voyages.</p> <p>À la base d'appui de Mombasa, la vidéosurveillance en circuit fermé est effectuée en interne au lieu de faire appel à une société extérieure.</p> <p>La distribution centralisée de carburants et de lubrifiants pour les groupes électrogènes, les véhicules et les navires a également réduit les dépenses.</p>
Base de soutien logistique des Nations Unies	<p>L'introduction de véhicules électriques, en remplacement des véhicules diesel, alliée à des campagnes de sensibilisation écologique visant à encourager l'utilisation de bicyclettes à l'intérieur de la base, et la suspension du service de navette par autocar ont contribué à réduire la consommation de carburant.</p>
Compte d'appui	<p>Rationalisation du nombre de serveurs physiques nécessaires aux applications du Département des opérations de maintien de la paix et du Département de l'appui aux missions, au Siège, et passage de serveurs physiques à un environnement de serveurs virtuels</p> <p>Il a été fait appel aux compétences de membres du personnel, et non aux consultants qu'il était prévu d'engager, pour diriger l'atelier de formation du Département de l'information au centre de services régional d'Entebbe.</p> <p>Dans le domaine des services ayant trait à l'infrastructure informatique, un processus d'appui au service d'assistance a été automatisé pendant l'exercice considéré, ce qui a permis de réduire le recours au personnel temporaire (autre que pour les réunions).</p>

IV. Prévisions de dépenses pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2012 au 30 juin 2013

A. Présentation du budget et gestion financière

144. En prévision de l'établissement des projets de budget pour 2012/13, plusieurs mesures ont été prises pour améliorer l'exactitude des prévisions et notamment déterminer les taux de vacance de postes et les coefficients délais de déploiement appliqués aux estimations de dépenses, aux dépenses relatives au personnel recruté sur le plan international et aux besoins en transports aériens.

Coefficients délais de déploiement et taux de vacance de postes

145. Les coefficients délais de déploiement et les taux de vacance de postes qu'il est proposé d'appliquer aux prévisions de dépenses relatives aux militaires, au personnel de police et au personnel civil ont été minutieusement examinés, et de

longues consultations ont été tenues en vue d'aboutir, dans les projets de budget, à des prévisions aussi réalistes que possible. Les taux de vacance de postes appliqués aux projets de budget de chacune des missions tiennent compte des éléments suivants : a) les taux effectifs de vacance de poste pour chaque catégorie de personnel au cours de l'exercice le plus récemment achevé et des exercices antérieurs, le cas échéant; b) le taux effectif de vacance de postes pour chaque catégorie de personnel pendant l'exercice en cours; c) d'autres informations propres à la mission considérée et concernant la constitution et le déploiement des forces et le recrutement du personnel civil, qui sont de nature à influencer sur les taux de vacance de postes, pris en compte dans les calendriers de déploiement du personnel militaire et civil. On a également mis au point une directive et un aide-mémoire relatif à l'application des coefficients délais de déploiement dans les rubriques budgétaires correspondantes.

Dépenses relatives au personnel recruté sur le plan international

146. Les dépenses liées aux traitements nets et les contributions nettes du personnel ont été calculées pour chaque classe et pour chaque mission de maintien de la paix en fonction : i) des barèmes de traitement en vigueur à compter de janvier 2012; ii) du multiplicateur applicable à chaque lieu d'affectation en janvier 2012; iii) des données les plus récentes dont on disposait sur la répartition entre les fonctionnaires avec ou sans personnes à charge, par mission et par catégorie de personnel; et iv) des données les plus récentes concernant l'échelon moyen par classe et par mission, par rapport aux années précédentes où l'on avait pris en compte pour la mission un échelon moyen du barème de rémunération.

Transports aériens

147. S'agissant des transports aériens, on a prêté une attention particulière au taux d'exploitation effective enregistré au cours des exercices antérieurs afin d'éviter toute surestimation du nombre d'heures de vol inscrites au budget, outre les coûts garantis relatifs aux appareils. On a tenu compte du nombre d'heures de vol effectives pour estimer les besoins en carburant d'aviation.

Amélioration de la méthode de présentation du budget

148. Le Secrétaire général présentera pour examen à l'Assemblée générale, pendant la reprise de sa soixante-sixième session, un projet de budget de la MINUSS pour 2012/13 qui aura été simplifié à titre expérimental.

Incidence des taux de change sur les budgets des opérations de maintien de la paix

149. Au paragraphe 77 de la section VI de sa résolution 65/289, l'Assemblée générale a rappelé le paragraphe 14 de la section I de sa résolution 64/269 dans laquelle elle avait prié le Secrétaire général de lui présenter des mesures visant à contrecarrer les effets des fluctuations monétaires dans la présentation des budgets de maintien de la paix et la gestion des comptes des opérations de maintien de la paix. On trouvera dans les paragraphes ci-après des éléments d'information sur l'incidence des fluctuations de change sur les budgets des missions de maintien de la paix.

1. Vue d'ensemble des dépenses de maintien de la paix engagées dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis

150. Le tableau 6 indique le montant total des dépenses effectives engagées au titre des opérations de maintien de la paix dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis pendant les exercices 2008/09, 2009/10 et 2010/11 par rapport au montant total des dépenses effectives. La part de dépenses dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis était de 16,8 %, de 9,9 % et de 10,1 % en 2008/09, 2009/10 et 2010/11, respectivement.

Tableau 6
Dépenses effectives engagées au titre des opérations de maintien de la paix dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis, converties en dollars des États-Unis

(En millions de dollars des États-Unis)

	2008/09	2009/10	2010/11
Montant total des dépenses effectives ^a	6 826,2	7 258,1	7 243,9
Montant total des dépenses dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis ^a	1 148,0	736,7	729,0
En pourcentage du total des dépenses	16,8	10,2	10,1

^a Hors compte d'appui aux opérations de maintien de la paix.

151. Les dépenses en monnaies autres que le dollar des États-Unis ont été principalement faites dans une seule monnaie (l'euro). Pendant l'exercice 2008/09, l'euro représentait 65,5 % de tous les paiements effectués dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis, la livre soudanaise 8,5 % et le franc CFA, indexé sur l'euro, 7 %. Durant l'exercice 2009/10, le pourcentage des paiements effectués en euros est tombé à 49,3 %, auxquels il faut ajouter 14,2 % effectués en livres soudanaises et 10,2 % en francs CFA. Pendant l'exercice 2010/11, 46,4 % de tous les versements dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis ont été effectués en euros, auxquels il faut ajouter 18,1 % effectués en livres soudanaises et 9,5 % en francs CFA.

Tableau 7
Dépenses engagées au titre des opérations de maintien de la paix dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis, par monnaie

(En millions de dollars des États-Unis)

Monnaie	2008/09		2009/10		2010/11	
	Montant total des dépenses exprimées en dollars É.-U.	Pourcentage du montant total des dépenses en monnaies autres que le dollar É.-U.	Montant total des dépenses exprimées en dollars É.-U.	Pourcentage du montant total des dépenses en monnaies autres que le dollar É.-U.	Montant total des dépenses exprimées en dollars É.-U.	Pourcentage du montant total des dépenses en monnaies autres que le dollar É.-U.
Euro	751,7	65,5	363,1	49,3	338,2	46,4
Livre soudanaise	97,6	8,5	104,4	14,2	131,8	18,1
Franc CFA ^a	79,8	7,0	75,0	10,2	69,4	9,5
Yen	59,1	5,1	48,4	6,6	22,6	3,1

Monnaie	2008/09		2009/10		2010/11	
	Montant total des dépenses exprimées en dollars É.-U.	Pourcentage du montant total des dépenses en monnaies autres que le dollar É.-U.	Montant total des dépenses exprimées en dollars É.-U.	Pourcentage du montant total des dépenses en monnaies autres que le dollar É.-U.	Montant total des dépenses exprimées en dollars É.-U.	Pourcentage du montant total des dépenses en monnaies autres que le dollar É.-U.
Gourde	37,7	3,3	34,9	4,7	49,3	6,8
Livre libanaise	34,4	3,0	57,9	7,8	68,3	9,4
Franc CFA ^b	24,5	2,1	–	–	0,2	0,0
Livre sterling	15,0	1,3	28,0	3,8	23,1	3,2
Dollar australien	10,6	0,9	5,7	0,8	3,0	0,4
Dirham marocain	9,5	0,8	8,9	1,2	9,3	1,3
Livre syrienne	8,4	0,7	–	–	–	–
Shilling ougandais	3,0	0,3	3,4	0,5	6,8	0,9
Autres monnaies	16,7	1,5	7,0	0,9	7,0	0,9
Total^c	1 148,0		736,7		729,0	

^a Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Guinée-Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo.

^b Cameroun, Congo, Gabon, Guinée équatoriale, République centrafricaine et Tchad.

^c Hors compte d'appui aux opérations de maintien de la paix.

152. La Base de soutien logistique des Nations Unies, la MINUK et l'UNFICYP comptaient le pourcentage le plus élevé de versements effectués dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis, comparés au montant total des dépenses engagées pendant l'exercice 2010/11, comme le fait apparaître le tableau 8.

Tableau 8

Dépenses engagées dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis, par composante de maintien de la paix, comparées au montant total des dépenses

(En millions de dollars des États-Unis)

Composante de maintien de la paix	2008/09			2009/10			2010/11		
	Montant total des dépenses en dollars É.-U.	Converti en dollar É.-U.	Pourcentage	Montant total des dépenses en dollars É.-U.	Converti en dollar É.-U.	Pourcentage	Montant total des dépenses en dollars É.-U.	Converti en dollar É.-U.	Pourcentage
BSLB	44,3	28,1	63,4	57,9	26,5	45,8	68,1	34,4	50,5
FINUL	575,5	76,2	13,2	542,1	93,3	17,2	518,7	100,3	19,3
FNUOD	45,7	11,2	24,5	45,0	5,1	11,3	47,3	3,5	7,4
MINUAD	1 491,3	390,3	26,2	1 547,9	161,2	10,4	1 583,4	128,6	8,1
MINUEE	31,0	8,1	26,1	–	–	–	–	–	–
MINUK	168,5	94,2	55,9	46,7	25,7	55,0	47,9	24,7	51,6
MINUL	593,5	36,4	6,1	541,8	34,7	6,4	512,2	28,7	5,6
MINURCAT	424,1	150,2	35,4	540,8	12,4	2,3	236,3	10,1	4,3
MINURSO	45,1	13,2	29,3	51,9	13,9	26,8	57,1	14,2	24,9
MINUS	860,5	80,7	9,4	932,5	69,9	7,5	998,8	90,9	9,1

Composante de maintien de la paix	2008/09			2009/10			2010/11		
	Montant total des dépenses en monnaies autres que le dollar É.-U.			Montant total des dépenses en monnaies autres que le dollar É.-U.			Montant total des dépenses en monnaies autres que le dollar É.-U.		
	Montant total des dépenses en dollars É.-U.	Converti en dollar É.-U.	Pourcentage	Montant total des dépenses en dollars É.-U.	Converti en dollar É.-U.	Pourcentage	Montant total des dépenses en dollars É.-U.	Converti en dollar É.-U.	Pourcentage
MINUSTAH	574,4	72,1	12,6	713,7	76,3	10,7	810,6	93,0	11,5
MINUT	172,8	10,7	6,2	191,1	6,8	3,6	190,1	6,1	3,2
MONUC/MONUSCO	1 163,3	31,9	2,7	1 345,2	49,2	3,7	1 356,1	46,0	3,4
MONUG	34,0	5,2	15,3	10,3	0,2	1,9	–	–	–
ONUCI	475,4	107,6	22,6	473,6	100,6	21,2	551,5	91,5	16,6
UNFICYP	54,7	31,9	58,3	53,3	32,0	60,0	55,7	32,2	57,8
UNSOA	72,0	–	–	164,3	28,9	17,6	210,1	24,8	11,8
Total	6 826,2	1 148,0	16,8	7 258,1	736,7	10,2	7 243,9	729,0	10,1

2. Estimation et présentation des dépenses engagées dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis

Estimation des dépenses engagées dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis

153. D'après l'article 6.3 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU, les comptes des opérations de maintien de la paix sont tenus en dollars des États-Unis. Les paiements dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis sont déterminés sur la base des taux de change opérationnels de l'Organisation des Nations Unies en vigueur à la date de l'établissement du budget. La Trésorerie de l'ONU établit et publie les taux de change opérationnels qui sont utilisés dans l'ensemble du système des Nations Unies; ceux-ci sont effectifs le premier du mois, exception faite du 30 juin et du 31 décembre. Les taux opérationnels sont déterminés en fonction des taux du marché, à partir d'une source de données financières réputée et d'informations supplémentaires fournies au besoin par le PNUD, l'UNICEF, les institutions spécialisées, les commissions économiques régionales, les missions de maintien de la paix et d'autres sources pertinentes. Les missions de maintien de la paix sont priées de communiquer à la Trésorerie des données mensuelles sur les conditions du marché et une recommandation relative au taux de change opérationnel. Il convient toutefois de noter que les traitements du personnel recruté sur le plan national, les dépenses communes de personnel et les contributions du personnel versés en monnaies autres que le dollar des États-Unis ont été estimés dans les projets de budget de 2010/11 sur la base des prévisions de taux de change établies par la Banque mondiale pour 2011.

Présentation des dépenses engagées dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis

154. Les taux de change opérationnels de l'ONU sont utilisés pour comptabiliser toutes les opérations de l'Organisation qui sont effectuées dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis. Les paiements dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis sont déterminés sur la base des taux de change opérationnels en vigueur à la date du paiement.

155. On trouvera dans le tableau 9 une estimation des incidences des fluctuations de change sur les budgets des opérations de maintien de la paix pendant l'exercice 2010/11. Étant donné que le système de comptabilité utilisé par les opérations de maintien de la paix ne permet pas de recueillir ce type de données, les chiffres ci-après sont approximatifs.

Tableau 9
Estimation des effets des fluctuations de change sur les budgets des opérations de maintien de la paix pour 2010/11

(En milliers de dollars des États-Unis)

Monnaie	2010/11		Écart	
	Dépenses effectives aux taux de change opérationnels de l'ONU en vigueur au moment du paiement	Montant estimatif des dépenses aux taux budgétés	Montant	Pourcentage
Euro	338 241,4	361 716,9	(23 475,5)	(6,5)
Livre soudanaise	131 772,0	147 107,7	(15 335,7)	(10,4)
Franc CFA	69 400,8	77 180,3	(7 779,6)	(10,1)
Livre libanaise	68 340,0	68 298,8	41,2	0,1
Gourde	49 325,8	46 893,0	2 432,8	5,2
Livre sterling	23 098,0	23 162,6	(64,6)	(0,3)
Dirham marocain	9 255,6	9 802,6	(547,0)	(5,6)
Yen	22 587,7	20 792,6	1 795,1	8,6
Shilling ougandais	6 836,8	4 648,0	2 188,8	47,1
Autres monnaies	10 132,3	9 899,6	232,7	2,4
Total	728 990,3	769 502,1	(40 511,8)	(5,3)

156. On estime que les dépenses ont baissé de 40,5 millions de dollars environ en 2010/11 du fait des fluctuations de change, ce qui représente 5,3 % du montant total des dépenses de maintien de la paix dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis pendant l'exercice et 0,55 % de l'ensemble des dépenses de maintien de la paix.

157. Les taux de change opérationnels de l'ONU sont habituellement différents des taux de change obtenus auprès des banques au moment des opérations. Toute différence entre le montant effectivement reçu lors du change et celui qu'aurait permis d'obtenir une conversion au taux de change opérationnel est passée en écriture comme perte ou gain de change. Les gains ou pertes qui en résultent sont consolidés à la fin de l'exercice et portés en recettes ou en dépenses, en fonction du solde global. Lors de la clôture définitive des comptes de l'exercice, le solde du compte « pertes ou gains de change » est porté au débit du compte budgétaire concerné s'il est négatif et au crédit du compte des recettes accessoires s'il est positif. Afin de faire ressortir les pertes ou gains de change par monnaie, les opérations sont enregistrées en fonction de la monnaie dans laquelle le paiement a été effectué.

158. Le tableau 10 indique que les gains ou pertes de change au moment où le paiement a été effectué au cours des trois exercices antérieurs, qui représentaient entre 0,1 % et 0,5 % du montant total des dépenses effectuées, ont permis de dégager un solde positif de 26 millions de dollars des États-Unis pour l'ensemble des budgets de maintien de la paix au cours des exercices 2008/09 à 2010/11.

Tableau 10
Gains ou pertes de taux de change au cours des trois exercices antérieurs

(En milliers de dollars des États-Unis)

Composante de maintien de la paix	2008/09		2009/10		2010/11		Total général	
	(Gain)/perte de change	(Gain)/perte de change en pourcentage par rapport au montant total des dépenses de la mission	(Gain)/perte de change	(Gain)/perte de change en pourcentage par rapport au montant total des dépenses de la mission	(Gain)/perte de change	(Gain)/perte de change en pourcentage par rapport au montant total des dépenses de la mission	(Gain)/perte de change	(Gain)/perte de change en pourcentage par rapport au montant total des dépenses de la mission
BSLB	(1 691,0)	(3,8)	536,3	0,9	1 851,1	2,7	696,4	0,4
FINUL	(789,8)	(0,1)	(151,2)	–	492,2	0,1	(448,8)	–
FNUOD	(39,3)	(0,1)	60,6	0,1	79,6	0,2	100,9	0,1
MINUAD	(23 618,3)	(1,6)	(1 576,8)	(0,1)	(1 419,3)	(0,1)	(26 614,4)	(0,6)
MINUEE	(45,1)	(0,1)	–	–	–	–	(45,1)	(0,1)
MINUK	351,9	0,2	(409,2)	(0,9)	416,5	0,9	359,2	0,1
MINUL	(986,7)	(0,2)	(276,8)	(0,1)	680,8	0,1	(582,7)	–
MINURCAT	(3 837,7)	(0,9)	619,0	0,1	468,6	0,2	(2 750,1)	(0,2)
MINURSO	42,9	0,1	69,5	0,1	273,9	0,5	386,4	0,3
MINUS	(3 208,6)	(0,4)	1 209,4	0,1	(264,0)	–	(2 263,1)	(0,1)
MINUSTAH	(1 022,1)	(0,2)	(116,5)	–	1 183,0	0,1	44,3	–
MINUT	(775,3)	(0,4)	99,4	0,1	189,9	0,1	(486,0)	(0,1)
MONUC/MONUSCO	(447,3)	–	1 189,4	0,1	1 589,6	0,1	2 331,6	0,1
MONUG	53,9	0,2	(14,4)	(0,1)	–	–	39,6	0,1
ONUCI	(480,1)	(0,1)	650,3	0,1	1 415,4	0,3	1 585,6	0,1
UNFICYP	496,0	0,9	499,8	0,9	(466,9)	(0,8)	528,9	0,3
UNSOA	1,9	–	(199,4)	(0,1)	1 153,2	0,5	955,6	0,2
Total	(35 994,5)	(0,5)	2 189,4	–	7 643,5	0,1	(26 161,6)	(0,1)

159. Il est rendu compte du surcroît de dépenses subi à la suite des fluctuations de change, et des pertes de change, dans les rapports sur l'exécution des budgets pertinents, ces dépenses étant financées dans la mesure du possible au moyen des crédits ouverts par l'Assemblée générale pour les opérations de maintien de la paix.

160. La réduction des dépenses et les gains de change sont également présentés dans les différents rapports sur l'exécution des budgets et portés au crédit des États Membres.

3. Mesures de nature à atténuer les risques

161. Au fil des ans, la question des moyens à mettre en œuvre pour protéger les organismes des Nations Unies des fluctuations de change a fait l'objet d'un examen approfondi au sein du système, chacune des mesures envisagées présentant à la fois des avantages et des inconvénients pour l'Organisation et les États Membres. Ces méthodes sont analysées dans les rapports du Secrétaire général sur l'exécution du budget-programme de l'exercice biennal 2010-2011 (A/65/589 et A/66/578 et Corr.1).

162. Se fondant sur l'analyse des incidences des fluctuations de change sur les budgets des opérations de maintien de la paix présentée plus haut, tenant compte du fait que 10 % environ des dépenses ont été effectuées dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis en 2009/10 et en 2010/11 et que considérées dans le temps, les fluctuations de change ont eu dans l'ensemble des effets restreints sur les comptes des opérations de maintien de la paix et eu égard aux avantages et inconvénients des divers moyens d'atténuation des risques, envisagés dans le premier rapport sur l'exécution du budget-programme (A/65/589), le Secrétaire général est d'avis que les avantages qui découleraient de la mise en application des mesures précitées seraient neutralisés par les coûts réels et les coûts de substitution que cela représenterait pour les missions et pour les États Membres.

B. Prévisions de dépenses pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2012 au 30 juin 2013

163. Le montant total des prévisions de dépenses relatives aux opérations de maintien de la paix pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2012 au 30 juin 2013, y compris celles relatives à la Base de soutien logistique des Nations Unies et le budget du compte d'appui, est actuellement estimé à 7,4 milliards de dollars.

164. Aux paragraphes 9 et 10 de la section III de sa résolution 59/296, l'Assemblée générale a affirmé que les projets de budget devaient, dans la mesure du possible, indiquer les améliorations de la gestion et les gains d'efficacité recherchés, ainsi que les stratégies qui seraient suivies à cet effet. Pour donner suite à cette résolution, le Secrétaire général a introduit dans les projets de budget pour l'exercice 2006/07 la notion de gains d'efficacité. Il s'agit des cas où l'on engage moins de moyens, ou les mêmes moyens mais à un coût inférieur, pour obtenir autant de produits que lors de l'exercice précédent (sans baisse de qualité).

165. Au paragraphe 18 de la section I de sa résolution 65/289, l'Assemblée générale s'est déclarée favorable à la poursuite de nouvelles améliorations de la gestion et de gains d'efficacité. Des gains d'efficacité chiffrés ont donc été recensés dans l'ensemble des projets de budget pour 2012/13, comme illustré dans le tableau 11, par des exemples détaillés extraits des projets de budget pour 2012/13.

Tableau 11
**Exemples de gains d'efficacité prévus dans les projets de budget
pour l'exercice 2012/13**

(En millions de dollars des États-Unis; l'exercice budgétaire court du 1^{er} juillet au 30 juin.)

<i>Missions</i>	<i>Économies prévues</i>	<i>Catégorie de dépenses</i>
MINURSO	0,3	Transports aériens Suppression d'un hélicoptère grâce à une nouvelle répartition des moyens aériens par la Mission
	1,2	Véhicules et matériel Prolongation de la durée de vie utile des véhicules, du matériel informatique, du matériel et des installations de communication, ainsi que des infrastructures
	0,1	Rationalisation de la fonction d'appui Suppression d'un poste d'agent des services généraux recruté sur le plan national et d'un poste de Volontaire des Nations Unies grâce au regroupement des fonctions d'approvisionnement par l'installation d'un entrepôt intégré regroupant les moyens d'ingénierie, de communication et les ressources informatiques
MINUSTAH	1,5	Relève des contingents et du personnel de police Renforcement de la planification et des accords de transport
	1,5	Rations Amélioration de la gestion des stocks de rations Production d'eau en bouteilles à l'intention des contingents et des unités de police constituées au moyen des stations d'épuration de la Mission
	4,1	Installations et infrastructures Allongement de la durée de vie du matériel déjà déployé, diminution de la demande de pièces de rechange et de fournitures et réduction de la consommation en carburant des groupes électrogènes
	2,6	Transports terrestres Allongement de la durée de vie des véhicules et du matériel d'atelier déjà déployés, réduction de la consommation de carburant et diminution de la demande de pièces de rechange dans le cadre de la mise en service du système d'inventaire en flux tendu
	4,3	Transports aériens Restructuration de la flotte aérienne qui se composera désormais de 1 avion et de 9 hélicoptères et réduction de la consommation en carburant
	0,3	Transports maritimes ou fluviaux Amélioration de l'utilisation des navires grâce à la rationalisation des itinéraires de manière à réduire la consommation de carburant

<i>Missions</i>	<i>Économies prévues</i>	<i>Catégorie de dépenses</i>
	1,1	Communications Allongement de la durée de vie du matériel déjà déployé et réduction des coûts des services Internet grâce au renforcement de la couverture assurée par le réseau de liaisons hertziennes de la Mission
	2,4	Informatique Allongement de la durée de vie du matériel déjà déployé
MONUSCO	7,5	Informatique et communications Institution de la pratique consistant à n'attribuer qu'un seul appareil informatique par personne, regroupement des centres de données, virtualisation des ordinateurs de bureau et mise en place du système CISCO SMARTnet
	0,4	Consommation de carburant Synchronisation des groupes électrogènes et baisse de la consommation de carburant
MINUAD	1,5	Rations Transport et livraison de boîtes de rations de combat et d'une réserve d'eau de 14 jours avec les moyens de l'Opération plutôt que de recourir aux services d'une société
	9,5	Frais de voyage relatifs au déploiement, à la relève et au rapatriement Relève des contingents fournis par les pays voisins grâce aux moyens de transport aérien de l'Opération
	4,8	Consommation d'énergie Réduction de la consommation d'énergie de 5 % grâce à une gestion plus rigoureuse des dépenses
	1,2	Fournitures d'entretien Réduction de la consommation de 10 % grâce à une gestion plus rigoureuse des dépenses
	6,3	Achats de pièces de rechange Réduction de la consommation de 30 % grâce à une gestion plus rigoureuse des dépenses
	59,1	Transports aériens Restructuration de la flotte aérienne pour optimiser l'utilisation des appareils
FNUOD	0,1	Informatique et communications Recours à des plates-formes matérielles normalisées et à des pièces de rechange disponibles dans la région afin de réduire les besoins
UNFICYP	1,1	Matériel Prolongation de la durée de vie utile des groupes électrogènes et du matériel
	0,2	Consommation d'énergie Installation de systèmes de gestion des carburants et de système solaire

<i>Missions</i>	<i>Économies prévues</i>	<i>Catégorie de dépenses</i>
FINUL	0,7	Transports terrestres Baisse des frais de réparation et d'entretien des véhicules avec le non-renouvellement d'arrangements contractuels relatifs à 30 véhicules blindés qui seront réparés et entretenus par la Force
	2,0	Transports aériens Réduction de 200 heures de vol des hélicoptères à la suite de la révision des vols d'entraînement et de la réduction du nombre de délégations transportées par voie aérienne, et diminution des coûts garantis de la flotte et de l'heure de vol
	0,2	Informatique et communications Utilisation de plates-formes normalisées et de pièces de rechange disponibles dans la région pour réduire les frais
	0,2	Voyages Recours accru à des moyens de formation à l'échelon régional et regroupement des déplacements du personnel militaire dans la zone des missions, ce qui diminuera le nombre d'escortes militaires et des missions de liaison
MINUK	0,1	Transports terrestres Réduction du nombre de véhicules utilisés (40), ce qui diminuera la consommation de carburant et les frais d'entretien des véhicules
MINUL	6,4	Transports aériens Modification de la composition de la flotte aérienne de la Mission, l'appareil B-757-200 étant remplacé par un B-737 qui a une capacité moindre et est moins coûteux
	0,3	Informatique Recours accru à la virtualisation afin de réduire le nombre de serveurs
MINUT	0,5	Alimentation électrique Installation d'un transformateur et achat de courant auprès de la ville à un coût moindre que l'électricité produite par la Mission elle-même
ONUCI	1,4	Militaires et personnel de police Réduction de 5 % du nombre de rations au moyen d'une meilleure gestion des stocks obtenue avec l'intégration des éléments militaires et civils de la composante appui
	1,0	Installations et infrastructures Gains d'efficacité obtenus grâce à une meilleure gestion des besoins, ce qui entraînera une diminution de la demande en pièces de rechange et en fournitures; réduction de la consommation de carburant grâce au renforcement de la gestion des carburants; installation d'un système d'alimentation en énergie solaire dans cinq camps et d'un système d'épuration des eaux usées respectueux de l'environnement dans deux nouveaux camps

<i>Missions</i>	<i>Économies prévues</i>	<i>Catégorie de dépenses</i>
	1,3	Transports terrestres Réduction de la consommation de carburant du fait d'une meilleure gestion et diminution des besoins en pièces de rechange et en fournitures grâce à un meilleur suivi
	14,8	Transports aériens Remplacement de deux avions par deux appareils plus petits et suppression de deux hélicoptères; planification mensuelle des vols militaires de routine, ce qui facilitera la gestion du carburant
	1,3	Communications et informatique Allongement de la durée de vie du matériel déjà déployé et réduction des besoins en pièces de rechange grâce à un meilleur suivi; contrôle plus strict des services de téléphonie, notamment des services d'itinérance
UNSOA	0,3	Transports terrestres Suppression des services externalisés de transport du personnel et exploitation de la flotte de véhicules particuliers légers de la Mission
	1,8	Transports aériens Appui au renforcement de la sécurité à l'aéroport international de Mogadiscio et à ses trajectoires de vol afin de permettre à l'ONU d'affréter des appareils plus gros pour la relève des contingents, ce qui réduira le coût moyen estimatif par mouvement par personne
	1,3	Informatique et communications Utilisation de fournisseurs locaux d'accès à Internet, par opposition à des services contractuels de communication par satellite
Total général		112,7

Tableau 12
Exemples d'initiatives envisagées en 2012/13

<i>Composante</i>	<i>Initiatives</i>
MONUSCO	Initiative en faveur de l'environnement Recours accru à l'énergie solaire à Kamina, Bukavu, Uvira, Kassesse et Bunia Gestion des carburants Synchronisation des groupes électrogènes
MINUAD	Initiatives en faveur de l'environnement Renforcement des initiatives en faveur de l'environnement grâce à la réduction de la consommation de combustibles fossiles et à la production de 1 million de plants

<i>Composante</i>	<i>Initiatives</i>
	<p>Stratégie d'entretien</p> <p>Application d'une stratégie préventive en ce qui concerne les véhicules, le matériel d'épuration de l'eau et les fosses septiques</p>
FNUOD	<p>Gestion des carburants</p> <p>Réduction de la consommation de carburant servant à alimenter les groupes électrogènes grâce à un programme visant à accroître l'isolation de tous les bâtiments et à passer à des sources d'énergie renouvelable</p> <p>Stratégie d'entretien</p> <p>Réduction des frais d'entretien des véhicules grâce à la prolongation des intervalles de vidange d'huile qui passent de 5 000 km à 10 000 km, dans le respect des recommandations du fabricant</p>
UNFICYP	<p>Gestion de l'énergie et de l'eau</p> <p>Élargissement du projet pilote de conservation de l'énergie et de l'eau à six nouveaux sites</p>
MINUK	<p>Initiative en faveur de l'environnement</p> <p>Initiatives visant à atténuer les effets sur l'environnement des activités de la Mission, grâce à une station d'épuration des eaux usées</p> <p>Gestion des carburants</p> <p>Remplacement de 40 lampes de sécurité au mercure par un système d'éclairage solaire dans trois sites</p>
UNSOA	<p>Initiative en faveur de l'environnement</p> <p>Élaboration d'un programme de gestion des déchets qui comprend la séparation, la collecte, le traitement, l'incinération et l'enfouissement des déchets, le traitement des déchets liquides, le compostage des déchets biodégradables, ainsi que le recyclage et le traitement des déchets dangereux et des déchets médicaux</p>

166. Le tableau 13 indique les prévisions de dépenses pour l'exercice 2012/13, par composante de maintien de la paix.

Tableau 13
Prévisions de dépenses pour l'exercice 2012/13

(En milliers de dollars des États-Unis; l'exercice budgétaire court du 1^{er} juillet au 30 juin.)

Composante de maintien de la paix	Dépenses (2010/11)	Montant alloués (2011/12)	Projet de budget (2012/13) ^b	Variation	
				Montant	Pourcentage
FINUL	518 692,3	545 470,6	517 202,3	(28 268,3)	(5,2)
FISNUA	–	175 500,0	256 795,1	81 295,1	46,3
FNUOD	47 280,7	50 526,1	46 238,7	(4 287,4)	(8,5)
MINUAD	1 583 449,8	1 689 305,5	1 520 964,9	(168 340,6)	(10,0)
MINUK	47 867,0	44 914,8	46 963,2	2 048,4	4,6
MINUL	512 208,2	525 559,9	502 224,0	(23 335,9)	(4,4)
MINURCAT ^a	236 252,3	–	–	–	–
MINURSO	57 102,1	61 449,4	58 715,2	(2 734,2)	(4,4)
MINUS ^a	998 776,4	137 532,0	–	(137 532,0)	(100,0)
MINUSS	–	722 129,6	839 762,5	117 632,9	16,3
MINUSTAH	810 562,7	793 517,1	644 389,8	(150 211,0)	(18,8)
MINUT	190 145,1	196 077,5	160 218,2	(35 859,3)	(18,3)
MONUSCO	1 356 126,9	1 486 486,1	1 338 915,3	(147 570,8)	(9,9)
ONUCI ^a	551 482,9	645 961,4	586 158,2	(59 803,2)	(9,3)
UNFICYP	55 744,4	56 512,0	54 215,5	(2 296,5)	(4,1)
UNSOA ^b	210 089,1	291 092,7	437 744,9	(146 652,2)	(50,4)
Total partiel (missions)	7 175 779,9	7 422 034,7	7 010 507,8	(411 526,9)	(5,5)
Base de soutien logistique des Nations Unies	68 116,7	68 512,5	70 461,6	1 949,1	2,8
Compte d'appui ^c	341 421,4	344 792,4	320 456,7	(24 335,7)	(7,1)
Total partiel (ressources)	7 585 318,0	7 835 339,6	7 401 426,1	(433 913,5)	(5,5)
Contributions volontaires en nature (budgétisées)	6 833,3	6 419,3	8 575,6	2 156,3	33,6
Total (ressources)	7 592 151,3	7 841 758,9	7 410 001,7	(431 757,3)	(5,5)

^a Le mandat de la MINURCAT a pris fin le 31 décembre 2010 et celui de la MINUS le 9 juillet 2011.

^b Pour l'UNSOA, il s'agit d'estimations préliminaires en attendant qu'ait été arrêté le projet de budget pour l'exercice 2012/13.

^c Cela comprend les prévisions de dépenses au titre du progiciel de gestion intégré d'un montant de 57 033,0 millions de dollars pour 2010/11, de 47 185,2 millions de dollars pour 2011/12 approuvé par l'Assemblée générale dans sa résolution 64/243 et de 37 337,6 millions de dollars pour 2012/13 sur la base des estimations présentées par le Secrétaire général dans son troisième rapport d'étape sur le progiciel de gestion intégré (A/66/381).

167. Le tableau 14 présente les principaux facteurs qui expliquent les variations entre les prévisions de dépenses de l'exercice 2011/12 et celles de l'exercice 2012/13.

Tableau 14
Principaux facteurs de variation des prévisions de dépenses

<i>Composante de maintien de la paix</i>	<i>Principaux facteurs de variation</i>
MINURSO	<p>La baisse de 2,7 millions de dollars (4,4 %) s'explique par :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) La décision de prolonger de deux ans la durée de vie utile des véhicules existants; b) La diminution des crédits demandés au titre de l'acquisition de matériels, puisque celui-ci provient de la MINURCAT et la prolongation de la durée de leur vie utile; c) La baisse du nombre d'hélicoptères qui passe de 3 à 2, et la diminution des prévisions de dépenses relatives aux appareils de communication à très haute fréquence et au remplacement des serveurs. <p>Ces économies sont partiellement annulées par la révision à la hausse :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Des dépenses de personnel civil, compte tenu du barème des traitements du personnel recruté sur le plan national; b) Des dépenses afférentes à l'achat d'un nouvel engin de déminage, qui permettra d'accélérer les activités de déminage dans la zone de la Mission; c) Des coûts de location et d'exploitation des aéronefs.
MINUSTAH	<p>La baisse de 149,1 millions de dollars (18,8 %) s'explique par :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) La réduction de l'effectif autorisé avec le retrait de 1 600 membres des contingents et de 1 150 membres des unités de police constituées, en application de la résolution 2012 (2011) du Conseil de sécurité; b) La suppression de 352 emplois de temporaire pour permettre à la Mission d'adapter ses capacités opérationnelles et d'appui administratif à la suite du retrait partiel des renforts militaires et policiers déployés après le séisme; c) La suppression du versement de la prime de risque au personnel civil depuis mars 2011 et le classement de la zone de la Mission parmi celles n'ouvrant pas droit au versement d'une prime de danger.
MONUSCO	<p>La baisse de 147,6 millions de dollars (9,9 %) s'explique par :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) La reconfiguration de la flotte avec des appareils plus rapides et des avions-cargos de plus grande capacité; b) La non-reconduction du versement d'un montant supplémentaire aux pays fournissant des contingents; c) Le report de l'exécution du projet de siège intégré de la Mission.
MINUAD	<p>La baisse de 168,3 millions de dollars (10,0 %) s'explique par :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Des dépenses inférieures aux prévisions au titre des contingents et du personnel de police, du fait de : i) coefficients délais de déploiement plus élevés, d'après les dernières informations dont on dispose; ii) la non-reconduction du crédit ouvert au titre du montant supplémentaire à verser en 2011/12 aux pays fournissant des contingents; iii) la relève des contingents

*Composante de maintien
de la paix*
Principaux facteurs de variation

avec les moyens de l'Opération, iv) l'abaissement du plafond du coût par personne des rations fraîches;

b) Une diminution des prévisions de dépenses au titre des transports aériens, en raison de la réduction du nombre d'heures de vol et de la baisse des dépenses contractuelles;

c) Une baisse des frais de construction et d'achat en vue de parachever les infrastructures de l'Opération sur le plan du génie, de l'informatique et des communications.

La réduction des prévisions de dépenses est partiellement annulée par l'application d'un taux de vacance de postes plus faible pour les agents des services généraux recrutés sur le plan national, les nouveaux barèmes des traitements et la robustesse de la monnaie locale par rapport au dollar des États-Unis, au cours de l'exercice.

FNUOD

La baisse de 4,3 millions de dollars (8,5 %) s'explique par :

a) Le report du remplacement des véhicules et du matériel informatique et des communications, leur durée de vie utile ayant été prolongée;

b) La non-reconduction du versement d'un montant supplémentaire aux pays fournisseurs de contingents;

c) La diminution des dépenses prévues au titre de la relève des contingents, du fait de la baisse effective des coûts des vols charters assurés par des avions civils.

UNFICYP

La baisse de 2,3 millions de dollars (4,1 %) s'explique par :

a) La non-reconduction du versement d'un montant supplémentaire aux pays fournissant des contingents;

b) La réduction des dépenses relatives au personnel civil, compte tenu des traitements effectivement versés et de l'application du taux de change opérationnel de l'ONU au 31 décembre 2011.

FINUL

La baisse de 28,3 millions de dollars (5,2 %) s'explique par :

a) La non-reconduction du versement d'un montant supplémentaire aux pays fournissant des contingents;

b) L'application d'un coefficient délais de déploiement du personnel militaire plus élevé;

c) L'utilisation accrue des aéronefs de l'ONU pour assurer la relève des contingents;

d) La reconfiguration de la flotte d'hélicoptères de la Force par le déploiement de 2 hélicoptères Bell 112 moins coûteux au lieu des 2 hélicoptères Super Puma en raison de la non-disponibilité de ce type d'appareil sur le marché aéronautique.

FISNUA	<p>L'augmentation de 81,3 millions de dollars (46,3 %) s'explique par :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) L'application d'un coefficient délais de déploiement moins élevé pour parvenir à l'effectif militaire complet; b) L'accroissement des dépenses au titre des opérations aériennes imputables essentiellement à des activités de surveillance des frontières qui se traduisent par des frais de location et d'exploitation d'hélicoptères et d'aéronefs plus élevés du fait de l'ajout d'appareils à la flotte aérienne; c) La hausse des prévisions de dépenses au titre des installations et des infrastructures, principalement en raison de l'augmentation du montant estimatif du remboursement du matériel de soutien logistique autonome des contingents; d) L'augmentation des services de détection des mines et de déminage.
MINUK	<p>L'augmentation de 2 millions de dollars (4,6 %) s'explique par :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Une hausse du barème des traitements du personnel recruté sur le plan national et un relèvement de l'échelon moyen du personnel recruté sur le plan national; b) Une hausse des prévisions de dépenses afférentes au personnel recruté sur le plan international et l'ajout de prévisions de dépenses relatives aux voyages pour congé de détente; c) Une augmentation du nombre de VNU à déployer ou à rapatrier. <p>L'augmentation est en partie annulée par la fermeture du bureau de la Mission à Skopje.</p>
MINUL	<p>La baisse de 23,3 millions de dollars (4,4 %) s'explique par :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Une baisse des coûts garantis relatifs aux aéronefs affrétés et exploités par la Mission et aux heures de vol, l'appareil B-757-200 à long rayon d'action ayant été remplacé par un B-737, les services d'un hélicoptère moyen porteur ayant été suspendus et de nouveaux contrats d'affrètement d'hélicoptères ayant été signés; b) Les crédits ouverts pendant l'exercice 2011/12 au titre de l'appui électoral fourni par la Mission ne seront pas nécessaires pendant l'exercice 2012/13; c) La non-suppression du virement d'un montant supplémentaire aux pays fournissant des contingents; d) La baisse de l'achat de matériel de remplacement.
MINUSS	<p>L'augmentation de 117,6 millions de dollars (16,3 %) s'explique par le fait que le budget de l'exercice 2011/12 était fondé sur un recours à un plan de financement standard, tandis que le projet de budget pour 2012/13 repose sur des prévisions de dépenses détaillées relatives aux besoins militaires, civils et opérationnels de la Mission.</p>

*Composante de maintien
de la paix*
Principaux facteurs de variation

MINUT	<p>La baisse de 35,9 millions de dollars (18,3 %) s'explique par :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Une réduction des montants prévus au titre des indemnisations à la suite d'un décès ou pour cause d'invalidité compte tenu des tendances observées dans le passé, montants qui sont considérablement inférieurs à ceux obtenus au moyen des taux standard; b) Une diminution nette de 57 des effectifs et une augmentation du taux de vacance de postes appliqué pour calculer les prévisions de dépenses; c) La réduction des moyens de transport aérien de sorte qu'ils ne comprennent plus que 2 hélicoptères.
ONUCI	<p>La baisse de 59,8 millions de dollars (9,3 %) s'explique principalement par :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Une baisse des achats majeurs pour 2012/13, à laquelle vient s'ajouter la fermeture de trois sites; b) Une baisse des prévisions de dépenses au titre des opérations aériennes, avec le remplacement de deux avions par des appareils plus petits, la suppression de deux hélicoptères et la réduction du nombre total d'heures de vol; c) La suppression de 155 postes de VNU, recrutés en prévision des élections, ainsi que de 62 autres emplois de temporaire. <p>Les économies sont annulées partiellement par l'augmentation des prévisions de dépenses afférentes au désarmement, à la démobilisation et à la réintégration d'un nombre élevé d'ex-combattants en 2012/13, comparées à celles de 2011/12, et par celles relatives à la détection des mines et au déminage.</p>
UNSOA	<p>L'augmentation de 146,7 millions de dollars (50,4 %) s'explique par :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) L'achèvement de projets de construction pluriannuels; la réduction des achats de matériel, un moindre recours aux services d'adaptation et de rénovation, et la baisse de la consommation de carburant; b) La diminution des prévisions de dépenses relatives au fret et aux charges connexes, les fournisseurs pouvant désormais acheminer directement les marchandises à Mogadiscio en raison de l'amélioration de la sécurité sur le théâtre des opérations et de la création d'une base logistique avancée; c) La réduction de l'achat de véhicules et la baisse des montants prévus au titre du carburant et des lubrifiants, de la location, de la réparation et de l'entretien des véhicules.
Base de soutien logistique des Nations Unies	<p>L'augmentation de 0,9 million de dollars (1,3 %) s'explique principalement par la poursuite de l'application de la stratégie globale d'appui aux missions et du transfert des fonctions du Département de l'appui aux missions du Siège au Centre de services mondial, avec 28 postes supplémentaires de fonctionnaire recruté sur le plan international et emplois de temporaire et 35 postes supplémentaires d'agent des services généraux recruté sur le plan national et emplois de temporaire, y compris la transformation de 13 emplois de temporaire en poste.</p>

*Composante de maintien
de la paix*

Principaux facteurs de variation

Compte d'appui La baisse de 24,3 millions de dollars (7,1 %) s'explique par :

- a) La baisse des montants nécessaires au titre du progiciel de gestion intégré;
- b) Le transfert des fonctions du Département de l'appui aux missions du Siège au Centre de services mondial dans le cadre de la stratégie globale d'appui aux missions.

168. Le tableau 15 présente le nombre de postes et d'emplois de temporaire approuvés pour l'exercice 2011/12 et le nombre de postes et d'emplois proposés pour l'exercice 2012/13.

Tableau 15
Effectifs civils proposés (y compris les Volontaires des Nations Unies)

<i>Composante de maintien de la paix^a</i>	<i>Effectifs approuvés 2011/12</i>			<i>Effectifs proposés 2012/13</i>			<i>variation</i>			
	<i>Postes</i>	<i>Emplois de temporaire</i>	<i>VNU</i>	<i>Total</i>	<i>Postes</i>	<i>Emplois de temporaire</i>	<i>VNU</i>	<i>Total</i>	<i>Nombre</i>	<i>Pourcentage</i>
BSLB	388	13	–	401	434	16	–	450	49	12,2
FINUL	1 098	3	–	1 101	1 087	3	–	1 090	(11)	(1,0)
FISNUA	157	–	20	177	216	–	32	248	71	40,1
FNUOD	156	–	–	156	156	–	–	156	–	–
MINUAD	4 632	37	616	5 285	4 625	37	616	5 278	(8)	(0,1)
MINUK	383	1	28	412	373	1	28	402	(10)	(2,4)
MINUL	1 577	7	257	1 841	1 577	3	237	1 817	(24)	(1,3)
MINURSO	272	2	20	294	274	2	16	292	(2)	(0,7)
MINUSS	2 541	503	506	3 550	2 589	65	560	3 214	(336)	(9,5)
MINUSTAH	1 762	438	277	2 477	1 762	138	225	2 125	(352)	(14,2)
MINUT	1 432	17	279	1 728	1 279	31	270	1 580	(148)	(8,6)
MONUSCO	4 042	157	638	4 837	4 026	270	638	4 934	97	2,0
ONUCI	1 252	69	353	1 674	1 253	20	189	1 462	(212)	(12,7)
UNFICYP	152	–	–	152	150	–	–	150	(2)	(1,3)
UNSOA	293	2	–	295	375	–	–	375	80	27,1
Compte d'appui	1 294	162	1	1 457	1 258	150	1	1 409	(48)	(3,3)
Total	21 431	1 411	2 995	25 837	21 434	736	2 812	24 982	(855)	(3,3)

^a Pour l'UNSOA, il s'agit d'estimations préliminaires, en attendant qu'aient été arrêtés les projets de budget pour l'exercice 2012/13.

169. Le tableau 16 présente les principaux facteurs qui expliquent les variations entre les prévisions de dépenses relatives aux effectifs civils pour l'exercice 2012/13 et celles de l'exercice 2011/12.

Tableau 16
Principaux facteurs de variation des prévisions de dépenses relatives
aux effectifs civils

<i>Composante maintien de la paix</i>	<i>Nombre de postes (variation)</i>	<i>Nombre d'emplois de temporaire (variation)</i>	<i>Nombre de VNU (variation)</i>	<i>Principaux facteurs de variation</i>
MINURSO	(2)	–	(4)	Réorganisation des fonctions de gestion du matériel
MINUSTAH	–	(300)	(52)	Adaptation des moyens opérationnels et d'appui administratif de la Mission à la suite du retrait partiel des renforts militaires et policiers
MONUSCO	(16)	113	–	Réduction à la suite de la fermeture du Bureau de liaison de Pretoria et augmentation à la suite du recrutement de nouveaux assistants de liaison locaux chargés d'assurer la protection des civils
MINUAD	(7)	–	–	Effets de synergie entre l'Opération et le Centre de services régional à Entebbe
UNFICYP	(2)	–	–	Examen de l'organigramme et suppression de la Section des services généraux
FINUL	(11)	–	–	Réorganisation des services linguistiques et baisse de la charge de travail du personnel chargé des fonctions d'appui, parce que la Force entre dans une phase de maintenance
FISNUA	60	–	12	Appui en faveur de l'établissement d'un quartier général du Mécanisme conjoint de vérification et de surveillance de la frontière et renforcement de la Mission après son établissement initial
MINUK	(10)	–	–	Fermeture du Bureau des Nations Unies à Skopje, sous-traitance des services d'entretien des véhicules et diminution des besoins d'appui administratif
MINUL	–	(4)	(20)	Non-reconduction des activités d'assistance électorale proposées par la Mission pendant l'exercice 2011/12
MINUSS	48	(438)	54	L'augmentation du nombre de postes s'explique par l'élargissement de 9 bases d'appui de comté, et la diminution du nombre d'emplois de temporaire par la sous-traitance des fonctions de sécurité (garde).
MINUT	(153)	14	(9)	Transfert des responsabilités aux institutions nationales et achèvement du cycle électoral parlementaire
ONUCI	(1)	(49)	(164)	La Division de l'assistance électorale et d'autres postes d'appui électoral ne seront pas nécessaires en 2012/13.
UNSOA	82	(2)	–	Les réductions s'expliquent par le fait que les emplois créés pour appuyer la forte augmentation des recrutements de personnel civil ne sont plus nécessaires; l'ajout d'un poste s'explique par l'augmentation du nombre de contrats à traiter et par la complexité de ceux-ci.
Base de soutien logistique des Nations Unies	46	(3)	–	Poursuite de l'application de la stratégie globale d'appui aux missions et du transfert des fonctions du Département de l'appui aux missions du Siège au Centre de services mondial, avec 28 postes supplémentaires de fonctionnaire recruté sur le plan international et emplois de temporaire et 35 postes supplémentaires d'agent des services généraux recruté sur le plan national et emplois de temporaire, y compris la

<i>Composante</i>	<i>Nombre de postes (variation)</i>	<i>Nombre d'emplois de temporaire (variation)</i>	<i>Nombre de VNU (variation)</i>	<i>Principaux facteurs de variation</i>
<i>maintien de la paix</i>				transformation en postes permanents de 13 emplois de temporaire, et suppression d'un poste d'agent recruté sur le plan international
Compte d'appui	(36)	(12)	–	Transfert des fonctions du Département de l'appui aux missions du Siège au Centre de services mondial dans le cadre de la stratégie globale d'appui aux missions
Total	3	(675)	(183)	

V. État du Fonds de réserve pour les opérations de maintien de la paix au 30 juin 2011

170. Par sa résolution 47/217, l'Assemblée générale a créé le Fonds de réserve pour les opérations de maintien de la paix pour que l'Organisation dispose d'une facilité de trésorerie lui permettant de déployer rapidement des opérations de maintien de la paix. La dotation initiale du Fonds était fixée, dans la même résolution, à 150 millions de dollars. Dans sa résolution 49/233 A du 23 décembre 1994, l'Assemblée a décidé de restreindre l'emploi du Fonds au financement de la phase de démarrage des nouvelles opérations de maintien de la paix, de l'élargissement des opérations existantes ou des dépenses imprévues et extraordinaires liées au maintien de la paix.

171. Comme il ressort des états financiers de l'exercice allant du 1^{er} juillet 2010 au 30 juin 2011, le solde du Fonds à la fin de l'exercice se montait à 155,9 millions de dollars, soit la réserve de 150 millions et un excédent cumulé de 5,9 millions. Au cours de cet exercice, aucun prêt à court terme n'a été consenti à des missions en activité. Au 30 juin 2011, il restait un prêt à rembourser, d'un montant de 12,8 millions de dollars, octroyé en 1998 et 1999 à la MINURCA. La part du solde du Fonds de réserve pour les opérations de maintien de la paix dépassant la dotation autorisée est disponible pour financer le compte d'appui aux opérations de maintien de la paix. L'Assemblée ayant approuvé, dans sa résolution 65/290, l'allocation d'un montant de 3,4 millions de dollars pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2011 au 30 juin 2012, le solde restant (2,5 millions de dollars) sera, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée, porté au budget du compte d'appui pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2012 au 30 juin 2013.

172. Au paragraphe 8 de la section VI de la résolution 64/269, l'Assemblée générale a décidé que, si une décision du Conseil de sécurité concernant la phase de démarrage ou l'élargissement d'une opération de maintien de la paix l'obligeait à engager des dépenses, le Secrétaire général était autorisé à engager, avec l'assentiment préalable du CCQAB, des dépenses d'un montant maximum de 100 millions de dollars à prélever sur le solde disponible du Fonds de réserve pour les opérations de maintien de la paix, et que le montant cumulé des dépenses dont l'engagement était autorisé pour la phase de démarrage ou l'élargissement d'opérations de maintien de la paix ne pouvait en aucun cas dépasser le montant total inscrit au Fonds de réserve pour les opérations de maintien de la paix. En réponse aux demandes du Contrôleur, le CCQAB a autorisé le Secrétaire général, le 28 avril 2011, à engager des dépenses d'un montant de 85,2 millions de dollars pour

permettre à l'ONUCI de mener à bien les tâches cruciales qu'ont ajoutées à son mandat les résolutions 1933 (2010), 1942 (2010), 1951 (2010), 1967 (2011) et 1968 (2011) du Conseil de sécurité, et d'un montant de 35,9 millions de dollars pour permettre à l'UNSOA de s'acquitter des tâches supplémentaires qui lui ont été confiées pour l'exercice allant du 1^{er} juillet 2010 au 30 juin 2011.

VI. Gestion du matériel appartenant aux contingents et sommes dues aux pays qui fournissent des contingents et des unités de police constituées

A. Gestion du matériel appartenant aux contingents

173. Des modifications ont été apportées au manuel relatif au matériel appartenant aux contingents de façon à intégrer les dispositions approuvées par l'Assemblée générale dans sa résolution 65/292. Le Secrétariat et les missions continuent de coordonner leurs activités pour faire en sorte que ces dispositions soient appliquées. Un exemplaire préliminaire du manuel en version anglaise a été fourni aux États Membres; des versions papier seront publiées dans les cinq autres langues de travail des Nations Unies au début du mois de février 2012. En décembre 2011, en prévision d'une analyse des prix du matériel appartenant aux contingents, qui sera réalisée par le Groupe de travail de 2014 sur le matériel appartenant aux contingents, des documents ont été envoyés aux États Membres en vue de recueillir des données nationales sur les coûts. L'analyse portera sur l'année 2012. Pour faciliter la collecte de données nationales sur les coûts et encourager la participation des États Membres, le Secrétariat prévoit d'organiser des réunions d'information pour aider ces derniers dans cette démarche et les tenir informés des progrès accomplis.

B. Sommes dues aux pays qui fournissent des contingents et des unités de police constituées

174. Les sommes dues et remboursées aux pays fournissant des contingents et des unités de police constituées pour les années civiles 2010 et 2011 sont récapitulées dans le tableau 17.

Tableau 17

Sommes dues aux États Membres au titre des contingents, des unités de police constituées, du matériel appartenant aux contingents et du soutien logistique autonome

A. Tableau récapitulatif : sommes dues au titre des contingents, des unités de police constituées, du matériel appartenant aux contingents et du soutien logistique autonome

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2010 ^a	2011
Montant dû au 1 ^{er} janvier	786 776	539 517
Dettes contractées durant l'année (estimation)	1 990 521	2 014 133
À déduire : paiements effectués pendant l'année	2 237 780	2 024 384
Solde au 31 décembre	539 517	529 266

B. Sommes dues au titre des contingents et des unités de police constituées

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2010 ^a	2011
Montant dû au 1 ^{er} janvier	266 968	176 725
Dettes contractées durant l'année (estimation)	1 222 086	1 258 718
À déduire : paiements effectués pendant l'année	1 312 329	1 262 861
Solde au 31 décembre	176 725	172 582

C. Sommes dues au titre du matériel appartenant aux contingents et du soutien logistique autonome

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2010 ^a	2011
Montant dû au 1 ^{er} janvier	519 808	362 792
Dettes contractées durant l'année (estimation)	768 435	755 415
À déduire : paiements effectués pendant l'année	925 451	761 523
Solde au 31 décembre	362 792	356 684

^a Remplace les informations fournies dans le document A/65/715.

175. Les versements au titre des dépenses afférentes aux contingents et aux unités de police constituées ainsi qu'au titre du matériel appartenant aux contingents et du soutien logistique autonome sont effectués en tenant compte du fait que chaque mission doit disposer de trois mois de réserve de liquidités. En 2011, quatre versements trimestriels ont été effectués pour toutes les missions en cours qui avaient suffisamment de liquidités, dont les deux premiers versements trimestriels

au titre de la somme supplémentaire unique due aux pays fournisseurs de contingents, ainsi qu'en a décidé l'Assemblée générale dans sa résolution 65/289.

176. Le 31 décembre 2011, les sommes dues jusqu'en octobre/novembre 2011 aux pays fournissant des contingents et des unités de police constituées à la MINUSTAH, la MONUSCO, la MINUAD, la FINUL et l'ONUCI avaient été remboursées, de même que celles dues, jusqu'en août/septembre 2011, au titre de la FNUOD, la MINUS, la MINUSS, la FISNUA, la MINUL et la MINUT, et celles dues jusqu'en avril/mai 2011 au titre de la MINURSO et de l'UNFICYP.

177. En application de la résolution 63/285 de l'Assemblée générale, le Secrétariat a entrepris en août 2010 la première enquête initiale des coûts afférents aux contingents, dans le cadre de laquelle un questionnaire a été envoyé à 84 États Membres ayant fourni des contingents au cours des trois années précédentes. Le 3 août 2011, il a lancé sa deuxième enquête annuelle, adressant un questionnaire à 73 États Membres ayant fourni des contingents au cours des trois années précédentes. Le 9 août 2011, il a organisé une réunion d'information à l'intention des agents de liaison des missions permanentes, dont une trentaine y ont assisté; il reste à la disposition des États Membres pour toute question technique au sujet de cette enquête.

VII. Indemnisation pour cause de décès ou d'invalidité

178. Comme le lui a demandé l'Assemblée générale dans les paragraphes 4 et 5 de la section II de sa résolution 64/269, le Secrétariat s'efforce de traiter toutes les demandes d'indemnisation pour cause de décès ou d'invalidité dans le délai de trois mois prescrit. Il continue de faire tout le nécessaire pour accélérer la procédure, notamment en envoyant des rappels aux missions permanentes tous les 60 ou 90 jours pour qu'elles communiquent les compléments d'information nécessaires au traitement de leurs demandes, en les avertissant chaque fois qu'un de leurs ressortissants membre d'une opération de maintien de la paix est grièvement blessé ou tué et en leur rappelant de présenter des demandes à cet égard, en leur communiquant des informations sur les droits à des indemnités en cas de décès et d'invalidité et sur les procédures à suivre pour présenter des demandes, en contactant les missions de maintien de la paix pour obtenir la confirmation des avis de perte et en assurant un suivi régulier auprès de la Division des services médicaux du Département de la gestion lorsque des demandes d'indemnisation lui ont été soumises.

179. Dans sa résolution 65/289, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de prendre les mesures nécessaires pour éliminer l'arriéré actuel de demandes d'indemnité en souffrance depuis plus de trois mois. Comme le lui a demandé l'Assemblée générale, le Secrétariat s'efforce de traiter toutes les demandes d'indemnisation pour cause de décès ou d'invalidité dans le délai de trois mois prescrit, sauf lorsqu'un délai supplémentaire est nécessaire pour déterminer le degré d'invalidité permanente du requérant.

180. En novembre 2011, 303 demandes d'indemnisation pour cause de décès ou d'invalidité avaient été traitées et 7,85 millions de dollars avaient été versés à ce titre; 52 autres demandes étaient en cours de traitement, dont 22 depuis plus de 90 jours. Sur ces 22 demandes, 1 devait être traitée dès que la Commission d'enquête formée par la mission concernée aurait rendu ses conclusions, 4 lorsque

les pièces requises auraient été envoyées par les missions dont les requérants étaient membres et 8 dès que les informations demandées sur l'état de santé des requérants auraient été communiquées par le pays fournisseur de contingents ou d'effectifs de police; 8 demandes étaient encore examinées par la Division des services médicaux du Département de la gestion et 1 avait été présentée à la Division du budget et des finances du Département de l'appui aux missions.

181. Certaines demandes d'indemnisation pour cause d'invalidité ne sont pas traitées tant que les pays fournisseurs de contingents et d'effectifs de police n'ont pas envoyé de rapport médical final précisant le degré d'invalidité permanente du requérant. À la suite d'un incident, déterminer le degré d'invalidité permanente peut prendre un certain temps car il faut attendre l'achèvement de tous les traitements et le rétablissement éventuel du requérant. Pour résorber l'arriéré de demandes d'indemnisation en souffrance et accélérer le traitement des dossiers, le Secrétariat tient des consultations avec les États Membres et correspond régulièrement avec les missions permanentes des pays fournisseurs de contingents et d'effectifs de police pour demander des informations et des documents pertinents et faire le point sur le traitement des dossiers en cours.

Tableau 18

Demandes d'indemnisation pour cause de décès ou d'invalidité traitées en 2011

A. Tableau récapitulatif des demandes

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Mission de maintien de la paix</i>	<i>Indemnités versées</i>		<i>Demandes rejetées</i>		<i>Demandes classées^d</i>		<i>Dossiers en attente</i>	
	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>
FINUL	4	240,0	3	92,5	3	170,0	5	85,0
FISNUA	–	–	–	–	–	–	10	140,0
MANUA	1	70,0	–	–	–	–	–	–
MINUAD	21	769,1	8	480,0	–	–	22	280,4
MINUEE	–	–	–	–	1	1,0	1	50,0
MINUL	21	648,2	12	391,2	6	66,0	5	161,0
MINURSO	–	–	1	–	–	–	–	–
MINUS	10	301,4	5	105,5	6	6,0	3	17,5
MINUSS	–	–	–	–	–	–	2	95,2
MINUSTAH	18	471,7	–	–	–	–	2	76,1
MINUT	1	50,0	1	50,0	–	–	–	–
MONUC	2	120,0	–	–	–	–	–	–
MONUSCO	13	501,0	5	266,0	–	–	11	501,0
ONUB	1	7,0	–	–	–	10,0	–	–
ONUCI	9	367,8	4	241,2	–	–	3	112,9
ONUSOM	1	7,0	–	–	–	–	2	70,0
ONUST	–	–	–	–	–	–	1	3,5
Total	102	3 553,2	39	1 626,4	16	253,0	67	1 592,6

B. Indemnisation pour cause de décès

(En milliers de dollars des Etats-Unis)

<i>Mission de maintien de la paix</i>	<i>Indemnités versées</i>		<i>Demandes rejetées</i>		<i>Demandes classées^a</i>		<i>Dossiers en attente</i>	
	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>
FINUL	4	240,0	1	70,0	3	170,0	–	–
FISNUA	–	–	–	–	–	–	2	140,0
MANUA	1	70,0	–	–	–	–	–	–
MINUAD	9	570,0	8	480,0	–	–	2	140,0
MINUEE	–	–	–	–	–	–	1	50,0
MINUL	9	571,8	7	391,2	–	–	2	140,0
MINUS	4	260,9	3	105,0	–	–	–	–
MINUSS	–	–	–	–	–	–	1	70,0
MINUSTAH	7	422,6	–	–	–	–	1	74,4
MINUT	1	50,0	1	50,0	–	–	–	–
MONUC	1	50,0	–	–	–	–	–	–
MONUSCO	7	473,0	3	210,0	–	–	3	210,0
ONUCI	4	295,0	4	241,2	–	–	1	70,9
Total	47	3 003,3	27	1 547,4	3	170,0	13	895,3

C. Indemnisation pour cause d'invalidité

(En milliers de dollars des Etats-Unis)

<i>Mission de maintien de la paix</i>	<i>Indemnités versées</i>		<i>Demandes rejetées</i>		<i>Demandes classées^a</i>		<i>Dossiers en attente</i>	
	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>
FINUL	–	–	2	22,5	–	–	5	85,0
FISNUA	–	–	–	–	–	–	8	–
MINUAD	12	199,1	–	–	–	–	20	140,4
MINUEE	–	–	–	–	1	1,0	–	–
MINUL	12	76,4	5	–	6	66,0	3	21,0
MINURSO	–	–	1	–	–	–	–	–
MINUS	6	40,5	2	0,5	6	6,0	3	17,5
MINUSS	–	–	–	–	–	–	1	25,2
MINUSTAH	11	49,1	–	–	–	–	1	1,7
MONUC	1	70,0	–	–	–	–	–	–
MONUSCO	6	28,0	2	56,0	–	–	8	291,0
ONUB	1	7,0	–	–	–	10,0	–	–
ONUCI	5	72,8	–	–	–	–	2	42,0

<i>Mission de maintien de la paix</i>	<i>Indemnités versées</i>		<i>Demandes rejetées</i>		<i>Demandes classées^a</i>		<i>Dossiers en attente</i>	
	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant</i>
ONUSOM	1	7,0	–	–	–	–	2	70,0
ONUST	–	–	–	–	–	–	1	3,5
Total	55	549,9	12	79,0	13	83,0	54	697,3

^a Les demandes classées correspondent aux demandes en attente de pièces justificatives complémentaires (généralement des informations d'ordre médical) de la part des gouvernements, ces demandes ayant fait l'objet de plusieurs rappels adressés aux missions permanentes des pays concernés. Elles ne sont pas rejetées et les dossiers peuvent être ouverts à tout moment sur présentation, par les États Membres, des pièces exigées.

VIII. Décisions que l'Assemblée générale est invitée à prendre

182. L'Assemblée générale est priée de prendre note du présent rapport.

Annexe

Décisions adoptées et demandes formulées par l'Assemblée générale dans sa résolution 65/289 relative aux questions transversales

<i>Référence</i>	<i>Demandes adressées au Secrétaire général et/ou décisions</i>	<i>Mode de communication de l'information, le cas échéant, à la soixante-sixième session</i>
Section I	Présentation du budget et gestion financière	
Paragraphe 11	Note que les contrats de mission des hauts fonctionnaires visent à améliorer la gestion de l'Organisation, notamment en renforçant le principe de responsabilité et la transparence au sommet de la hiérarchie et, à cet égard, prie instamment le Secrétaire général de prendre des dispositions appropriées pour évaluer la performance des hauts fonctionnaires, en particulier au regard des buts et objectifs fixés.	Par. 122 à 132
Paragraphe 17	Prie le Secrétaire général de redoubler d'efforts pour faire des économies d'échelle, au niveau de chaque mission ou de plusieurs missions, sans préjudice des besoins opérationnels et de l'exécution du mandat de chacune, et de lui rendre compte de la question dans son rapport d'ensemble sur le financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies.	Par. 76 à 85, 105, 111 et 165
Paragraphe 19	Rappelle le paragraphe 59 du rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (A/65/743) et prie le Secrétaire général de lui présenter, pour examen, des renseignements sur la question dans son prochain rapport d'ensemble sur le financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies.	Par. 95 et 96
Section II	Personnel	
Paragraphe 22	Prie le Secrétaire général de présenter, dans le prochain rapport d'ensemble sur le financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, des renseignements actualisés sur la mise en œuvre, dans les missions, des réformes de la gestion des ressources humaines, en particulier celles qui sont visées dans sa résolution 65/247 du 24 décembre 2010.	Par. 62 à 64
Paragraphe 28	Considère que l'Organisation devrait mettre en place un mécanisme qui lui permette de réagir lorsque la situation change rapidement sur le terrain et, à cet égard, demande que lui soient fournis des renseignements précis sur le recours aux affectations temporaires et ses incidences sur les procédures de recrutement normales.	Par. 70 et 71
Paragraphe 29	Constate que le Secrétaire général publie des avis de vacance de poste temporaire pour pallier la longueur des procédures de recrutement, souligne que les postes vacants doivent être pourvus rapidement par la procédure de recrutement normale et prie le Secrétaire général de l'informer, dans le prochain rapport d'ensemble sur le financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, de l'incidence qu'a le recours aux avis de vacance temporaire sur la procédure de recrutement normale, au Siège et dans les missions.	Par. 70 et 71

Référence	Demandes adressées au Secrétaire général et/ou décisions	Mode de communication de l'information, le cas échéant, à la soixante-sixième session
Paragraphe 34	Rappelle également le paragraphe 4 de la section II de sa résolution 64/269 et prie le Secrétaire général de prendre d'urgence des mesures propres à éliminer l'arriéré de demandes d'indemnité de décès ou d'invalidité en souffrance depuis plus de trois mois et de l'informer, lors de la deuxième partie de la reprise de sa soixante-sixième session, des progrès accomplis.	Sect. VII et tableau 18
Paragraphe 35	Rappelle en outre le paragraphe 55 du rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (A/65/743) et prie le Secrétaire général d'assurer un niveau élevé de service aux pays qui fournissent des contingents ou du personnel de police et de choisir des solutions économiques qui répondent aux besoins opérationnels, souligne qu'une étroite coordination doit être assurée avec les pays fournissant des contingents ou du personnel de police, et demande au Secrétaire général de la tenir au fait de la question dans son prochain rapport d'ensemble sur le financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies.	Par. 89 à 92
Section III Besoins opérationnels		
Paragraphe 43	Prie le Secrétaire général de présenter, dans son prochain rapport d'ensemble sur le financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, une évaluation exhaustive de l'efficacité et de l'efficacité de la formule des contrats clefs en main, y compris les économies réalisées et les incidences.	Par. 112 à 115
Section IV Opérations aériennes		
Paragraphe 52	Prend note des Normes aéronautiques applicables au transport aérien du maintien de la paix et des opérations humanitaires, prie le Secrétaire général de continuer à veiller au respect des normes et pratiques recommandées de l'Organisation de l'aviation civile internationale afin de répondre aux exigences opérationnelles liées à l'accomplissement du mandat des missions, et le prie également de rendre compte, dans son prochain rapport d'ensemble sur le financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, des différences entre les normes et pratiques recommandées de l'Organisation de l'aviation civile internationale et les Normes aéronautiques applicables au transport aérien du maintien de la paix et des opérations humanitaires.	Par. 99 à 111
Paragraphe 54	Prie le Secrétaire général de faire, à l'occasion de son prochain rapport d'ensemble sur le financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies, le point sur l'application du mémorandum d'accord avec le Programme alimentaire mondial et ses incidences financières, et une analyse détaillée de la gouvernance des opérations aériennes des Nations Unies et du montant total des ressources correspondantes, comprenant des éléments d'information sur l'exercice efficace et rationnel des fonctions d'appui technique et l'appui aux technologies de l'information et des communications.	Par. 99 à 111

<i>Référence</i>	<i>Demandes adressées au Secrétaire général et/ou décisions</i>	<i>Mode de communication de l'information, le cas échéant, à la soixante-sixième session</i>
Section VI	Divers	
Paragraphe 69	Note avec préoccupation les difficultés qu'éprouvent les États Membres à fournir les données demandées dans le questionnaire d'enquête conformément aux dispositions de sa résolution 63/285 et, à cet égard, prie le Secrétaire général de renforcer la coopération du Secrétariat, en particulier du Département de l'appui aux missions et du Département de la gestion, avec les pays qui fournissent des contingents, pour les aider à remplir le questionnaire et faciliter la collecte des données, de sorte que les délais prévus soient respectés.	Par. 177
Paragraphe 77	Rappelle le paragraphe 14 de la section I de sa résolution 64/269, dans lequel elle priait le Secrétaire général de lui présenter des mesures visant à contrecarrer les effets des fluctuations monétaires dans la présentation des budgets de maintien de la paix et la gestion des comptes des opérations de maintien de la paix.	Par. 149 à 162
Paragraphe 78	Note que la stratégie de démarrage de la consolidation de la paix est encore en cours d'élaboration au Secrétariat et, à cet égard, prie le Secrétaire général d'associer étroitement à cette réflexion les États Membres, la Commission de consolidation de la paix, les organismes, fonds et programmes des Nations Unies et tous les services compétents du Secrétariat, et souligne que les tâches relevant de la consolidation de la paix menées par des missions de maintien de la paix doivent être fonction des priorités du pays concerné et des circonstances particulières.	Par. 31