



# Assemblée générale

Distr. générale  
12 février 2014  
Français  
Original : anglais

---

## Soixante-huitième session

Points 131 et 147 de l'ordre du jour

### Rapports financiers et états financiers vérifiés et rapports du Comité des commissaires aux comptes

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

## **Application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice clos le 30 juin 2013**

### **Rapport du Secrétaire général**

#### *Résumé*

Le présent rapport contient des renseignements complémentaires sur l'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur les opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice clos le 30 juin 2013 [A/68/5 (Vol. II)]. Il est remis en application de la disposition du paragraphe 7 de la résolution 48/216 B de l'Assemblée générale, dans laquelle celle-ci a prié le Secrétaire général de lui rendre compte, au moment où elle serait saisie des recommandations du Comité des commissaires aux comptes, des mesures déjà prises ou sur le point de l'être pour les appliquer.

L'Administration a accepté les recommandations du Comité, et nombre des observations qu'elle a faites ont été dûment prises en compte dans le rapport du Comité. En conséquence, ne figurent dans le présent rapport que des observations supplémentaires, le cas échéant, ainsi que des renseignements sur l'état d'avancement, le département responsable, la date d'achèvement estimative et le degré de priorité de l'application de chacune des recommandations formulées par le Comité dans son rapport. On trouvera également des renseignements actualisés sur la suite donnée à des recommandations se rapportant à des exercices antérieurs, dont le Comité indique, en annexe II à son rapport, qu'elles n'ont pas été intégralement appliquées.



## I. Introduction

1. Au paragraphe 7 de sa résolution [48/216 B](#), l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui faire connaître, au moment où elle serait saisie du rapport du Comité des commissaires aux comptes, les mesures qu'il envisageait de prendre pour appliquer les recommandations formulées par le Comité dans son rapport concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice clos le 30 juin 2013 [[A/68/5 \(Vol. II\)](#)]. Le présent rapport a été établi en réponse à cette demande.

2. Il a été tenu compte des dispositions des documents ci-après :

a) Résolution [52/212 B](#) (par. 2 à 5, en particulier) de l'Assemblée générale et note du Secrétaire général transmettant les propositions du Comité visant à améliorer la suite donnée à celles de ses recommandations qui ont été approuvées par l'Assemblée ([A/52/753](#), annexe);

b) Paragraphe 7 de la résolution [67/235 B](#) de l'Assemblée générale, dans lequel celle-ci a prié le Secrétaire général de continuer d'indiquer les délais dans lesquels il prévoyait d'appliquer les recommandations du Comité des commissaires aux comptes, ainsi que l'ordre de priorité qui serait suivi et les fonctionnaires qui en assumeraient la responsabilité.

3. Pour ce qui est de l'ordre de priorité, l'Administration a noté que le Comité avait qualifié de « principales » 20 de ses 65 recommandations<sup>1</sup>. Toutes les recommandations acceptées seront appliquées dans les meilleurs délais, mais les recommandations principales seront considérées comme prioritaires. L'Administration note avec satisfaction que le Comité a constaté une amélioration très sensible du taux d'application de ses recommandations (55 % en ce qui concerne l'exercice 2011/12, contre 45 % pour l'exercice précédent).

4. Au paragraphe 99 de son rapport, le Comité a constaté que le traitement de 2 167 allégations sur 8 570 demeurerait en suspens en octobre 2013, dans l'attente de l'achèvement d'une enquête ou de la mise en œuvre des mesures de suivi nécessaires, principalement par les États Membres ou par le Bureau de la gestion des ressources humaines. L'Administration souhaite préciser que moins de 3 % des allégations susmentionnées demeuraient en suspens du fait du Bureau en octobre 2013.

5. Les tableaux 1 et 2 rendent compte de l'état d'avancement de l'application des nouvelles recommandations en janvier 2014.

---

<sup>1</sup> Le Comité avait pour habitude de dénombrer les recommandations sur la base du nombre de paragraphes dans lesquels elles étaient énoncées dans ses rapports. Toutefois, à compter de son rapport sur l'exercice clos le 30 juin 2013 [[A/68/5 \(Vol. II\)](#)], il considère que, si une recommandation comporte plusieurs parties mentionnées à l'intérieur d'un même paragraphe, chaque partie constitue une recommandation distincte.

Tableau 1  
**État d'avancement de l'application des recommandations principales  
(janvier 2014)**

| <i>Département responsable</i>  | <i>Nombre de recommandations</i> | <i>Recommandations non acceptées</i> | <i>Recommandations appliquées</i> | <i>Recommandations en cours d'application</i> | <i>Délai fixé</i> | <i>Délai non fixé</i> |
|---|----------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|---|-------------------|-----------------------|
| Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions                            | 16                               | –                                    | 3                                 | 13  | 12                | 1                     |
| Département des opérations de maintien de la paix, Département de l'appui aux missions et Département de la gestion | 2                                | –                                    | –                                 | 2   | 2                 | –                     |
| Département de la gestion   | 2                                | –                                    | 1                                 | 1   | 1                 | –                     |
| <b>Total</b>  | <b>20</b>                        | <b>–</b>                             | <b>4</b>                          | <b>16</b>                                     | <b>15</b>         | <b>1</b>              |

6. Comme indiqué au tableau 1, 4 des 20 recommandations principales formulées par le Comité ont été appliquées et les 16 autres sont en cours d'application, 12 d'entre elles devant être appliquées d'ici à la fin de 2014 et 3 en 2015. Aucune échéance n'a été fixée pour l'application d'une recommandation portant sur certaines activités menées de façon continue.

Tableau 2  
**État d'avancement de l'application de l'ensemble des recommandations  
(janvier 2014)**

| <i>Département responsable</i>  | <i>Nombre de recommandations</i> | <i>Recommandations non acceptées</i> | <i>Recommandations appliquées</i> | <i>Recommandations en cours d'application</i> | <i>Délai fixé</i> | <i>Délai non fixé</i> |
|---|----------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|---|-------------------|-----------------------|
| Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions                            | 53                               | –                                    | 12                                | 41  | 38                | 3                     |
| Département des opérations de maintien de la paix, Département de l'appui aux missions et Département de la gestion | 3                                | –                                    | –                                 | 3   | 3                 | –                     |
| Département de la gestion et Bureau des affaires juridiques   | 1                                | –                                    | –                                 | 2   | 1                 | 1                     |
| Département de la gestion   | 8                                | –                                    | 2                                 | 5   | 5                 | –                     |
| <b>Total</b>  | <b>65</b>                        | <b>–</b>                             | <b>14</b>                         | <b>51</b>                                     | <b>47</b>         | <b>4</b>              |

7. Comme indiqué au tableau 2, 14 des 65 recommandations formulées par le Comité ont été appliquées et les 51 autres sont en cours d'application, 37 d'entre elles devant être appliquées d'ici à la fin de 2014 et 10 en 2015. Les quatre

recommandations pour lesquelles aucun délai n'a été fixé concernent des activités menées de façon continue.

## II. Application des recommandations figurant dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes

8. On trouvera ci-après les renseignements demandés par l'Assemblée générale au sujet de l'état d'avancement de l'application des recommandations figurant dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice clos le 30 juin 2013 [A/68/5 (Vol. II)]. Comme il est indiqué dans le résumé du présent rapport, la plupart des observations de l'Administration ont déjà été incorporées dans le rapport du Comité, aussi des observations supplémentaires ne sont-elles fournies que si la nécessité s'en fait sentir.

### A. Gestion du matériel

#### Biens durables (jamais utilisés)

9. Au paragraphe 22 de son rapport, le Comité a recommandé à l'Administration : a) de veiller à ce que la direction des missions s'acquitte de sa responsabilité de vérifier les stocks avant d'entreprendre une quelconque activité d'achat; b) de confier au Centre de services mondial la responsabilité de suivre les principaux indicateurs de résultats des missions en vue de garantir l'application des politiques établies en ce qui concerne la gestion des biens.

10. On trouvera les observations de l'Administration au sujet des deux parties de la recommandation aux paragraphes 21 et 23 du rapport du Comité.

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département de l'appui aux missions et Département de la gestion |
| <i>État d'avancement :</i>         | En cours   |
| <i>Priorité :</i>                  | Moyenne  |
| <i>Délai :</i>                     | Troisième trimestre de 2013                                      |

#### Comptabilisation en pertes et transfert de matériel de missions liquidées

11. Au paragraphe 26 de son rapport, le Comité a recommandé à l'Administration : a) de hâter la comptabilisation en pertes des biens restés dans les missions liquidées et de procéder à la réforme complète de ce matériel d'ici à la fin de l'exercice 2013/14; b) de renforcer la gestion des biens transférés en identifiant promptement l'entité responsable des pertes ou dommages survenus en cours de transport.

12. On trouvera les observations de l'Administration au paragraphe 27 du rapport du Comité. En outre, un chapitre sur la liquidation et l'assurance, actuellement en cours de rédaction, sera inclus dans le manuel sur le contrôle des mouvements.

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions |
| <i>État d'avancement :</i>         | En cours   |

*Priorité :* Moyenne  
*Délai :* Deuxième trimestre de 2014

### **Gestion défaillante des moyens militaires nécessitant des précautions particulières**

13. **Au paragraphe 29 de son rapport, le Comité a recommandé à l'Administration de s'assurer que la gestion des moyens militaires nécessitant des précautions particulières, comme les armes à feu et les munitions, était satisfaisante sous tous ses aspects.**

14. Les observations de l'Administration à cet égard figurent au paragraphe 30 du rapport du Comité. En outre, la Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo (MINUK) a mis en œuvre les mesures nécessaires pour répondre aux préoccupations du Comité; en particulier, les dépôts d'armes sont désormais conformes aux normes en vigueur. De son côté, la Mission des Nations Unies au Libéria (MINUL) s'est débarrassée de deux pistolets neutralisants en octobre 2013 et, grâce au recrutement d'un fonctionnaire supplémentaire en septembre 2013, une répartition adéquate des tâches est désormais effective dans le dépôt d'armes. La fonction de responsable de la formation armes à feu est désormais distincte de celle de garde des armes.

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement :* A été appliquée  
*Priorité :* Moyenne  
*Délai :* Sans objet

## **B. Gestion des achats et des marchés**

### **Planification des achats**

15. **Au paragraphe 35 de son rapport, le Comité a recommandé que l'Administration établisse un cadre formel et structuré d'orientation des processus de planification des achats afin de favoriser un plus grand regroupement de ceux-ci au sein des opérations de maintien de la paix.**

16. Les observations de l'Administration à cet égard figurent au paragraphe 37 du rapport du Comité.

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement :* En cours  
*Priorité :* Élevée  
*Délai :* Deuxième trimestre de 2014

17. **Au paragraphe 36 de son rapport, le Comité a recommandé que le Département de l'appui aux missions renforce le contrôle de l'établissement des plans d'achat en instaurant : a) un examen plus approfondi du plan des demandes d'achat et de sa mise en œuvre; b) des directives générales harmonisées portant sur la planification des achats entre missions.**

18. Les observations de l'Administration figurent au paragraphe 37 du Comité.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Deuxième trimestre de 2014

#### Processus d'appel d'offres

19. **Au paragraphe 39 de son rapport, le Comité a recommandé que, par souci d'équité et de transparence, la Division des achats établisse un système qui permette à tous les fournisseurs agréés de soumissionner à un moment ou à un autre.**

20. L'Administration a informé le Comité que des dispositifs, tels que le service d'alerte aux appels d'offres et les demandes d'expression d'intérêt, auxquels les fournisseurs peuvent souscrire sur le site Web du Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies et sur celui de la Division des achats, offriraient à tous les fournisseurs agréés l'occasion de proposer leurs services. En outre, la Division des achats mettra en place, en utilisant les applications mobiles existantes, un mécanisme de notification qui permettra aux fournisseurs de soumissionner gratuitement.

*Département responsable* : Département de la gestion  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Premier trimestre de 2015

21. **Au paragraphe 40 du rapport, l'Administration a accepté la recommandation du Comité selon laquelle la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS) devait : a) se conformer au Manuel des achats en demandant que les offres comportent des prix établis selon les modes « Rendu au lieu de destination » et « Franco transporteur », afin de déterminer les conditions d'expédition les plus avantageuses; b) renforcer la gestion et le contrôle des conditions d'expédition en établissant des directives portant sur le choix de ces dernières.**

22. La MINUSS a pris des mesures pour donner effet aux deux parties de la recommandation.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Deuxième trimestre de 2014

#### Gestion des marchés et des fournisseurs

23. **Au paragraphe 42 du rapport du Comité, il est indiqué que l'Administration a accepté la recommandation du Comité selon laquelle elle devait : a) chercher à bénéficier de toutes les possibilités de remise en cas de paiement rapide lors de la négociation de contrats; b) établir un système de suivi de l'obtention de telles remises.**

24. L'Administration considère que la partie a) de la recommandation a été appliquée. Depuis 2011, la Division des achats s'emploie à obtenir des remises en cas de paiement rapide auprès de l'ensemble des fournisseurs de rations alimentaires. Deux des quatre contrats signés avant 2011 et que le Comité a présentés comme en cours d'exécution ont déjà été remplacés par des contrats qui contiennent une disposition de remise en cas de paiement rapide; les deux autres contrats arriveront à terme en 2014. La Division des achats s'efforcera d'obtenir une remise pour paiement rapide de la part des fournisseurs concernés au cours de la période de validité subsistante de ces deux contrats. Par ailleurs, l'Administration conteste de nouveau l'hypothèse avancée par le Comité, à savoir que, si des remises pour paiement rapide avaient été proposées dans le cadre des quatre contrats relatifs aux rations, l'ONU aurait pu économiser entre 0,75 million et 1,1 million de dollars. En effet, pour arriver à cette conclusion, le Comité est parti du principe que les fournisseurs auraient proposé les mêmes tarifs si une clause de remise pour paiement rapide avait été incluse dans les contrats, que le montant de la remise en question et le délai de paiement proposé pour son obtention auraient été les mêmes pour l'ensemble des trois contrats considérés et que l'ONU aurait été en mesure de collecter le montant intégral des remises, ce qui est discutable et ne peut être prouvé.

*Département responsable* : Département de la gestion  
*État d'avancement* : A été appliquée  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Sans objet

25. S'agissant de la partie b) de la recommandation, le Guide des procédures financières à l'usage des missions exige des missions de maintien de la paix qu'elles fassent en sorte de bénéficier de remises lorsque c'est possible. Les autres observations de l'Administration à cet égard figurent au paragraphe 43 du rapport du Comité.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Deuxième trimestre de 2014

**26. Au paragraphe 44 du rapport, la Division des achats a accepté, ainsi que le Comité l'avait recommandé, d'améliorer la collecte des rapports d'évaluation des prestations des fournisseurs et de tirer meilleur parti de l'information qui s'y trouve, afin de pouvoir décider en meilleure connaissance de cause d'accorder ou de renouveler ou non des contrats.**

27. L'Administration a informé le Comité que des contrôles permettant de repérer à temps les erreurs étaient en place dans le cadre du dispositif d'évaluation des prestations des fournisseurs, à savoir : a) une clause d'échelle mobile lorsque le Département de l'appui aux missions ou un fonctionnaire chargé des achats fait appel au Comité d'examen des fournisseurs; b) des clauses de résiliation de contrat; c) l'obligation faite d'avoir terminé l'évaluation des prestations d'un fournisseur ayant déjà travaillé pour le Secrétariat de l'ONU avant présentation au Comité des marchés du Siège d'un nouveau soumissionnement dudit fournisseur. En outre, avec la mise en service progressive d'Umoja, les évaluations des prestations des fournisseurs seront automatisées et incorporées à la fonction de réception et

d'inspection. Toutefois, il faudra compter environ deux ans pour que la base de données contienne un nombre suffisant d'évaluations de fournisseurs.

|                                  |                             |
|----------------------------------|-----------------------------|
| <i>Département responsable :</i> | Département de la gestion   |
| <i>État d'avancement :</i>       | En cours                    |
| <i>Priorité :</i>                | Moyenne                     |
| <i>Délai :</i>                   | Troisième trimestre de 2015 |

## C. Bureau régional d'achat

### Plans d'achats communs

**28. Au paragraphe 52 de son rapport, le Comité a recommandé que la Division des achats tire les enseignements nécessaires de l'élaboration de plans d'achats communs et s'emploie à y apporter les améliorations qui s'imposent.**

29. L'Administration a passé en revue les enseignements tirés de l'expérience et, comme indiqué dans l'audit des activités d'achats du Bureau régional d'achat d'Entebbe (Ouganda) qui a été récemment achevé par le Bureau des services de contrôle interne (BSCI), elle a appliqué trois des quatre recommandations concernant les plans d'achats communs : elle a élaboré une politique-cadre et un modèle de gouvernance pour le Bureau régional d'achat, qui définit les attributions du Groupe de pilotage régional des achats et décrit les dispositifs mis en place pour l'examen périodique des plans d'achats communs par les fonctionnaires responsables dans les missions participantes. Le Groupe a officiellement approuvé les plans d'achats communs pour 2013/14. La quatrième recommandation du BSCI sera mise en œuvre dans le cadre du plan d'achats communs pour 2014/15.

|                                  |                             |
|----------------------------------|-----------------------------|
| <i>Département responsable :</i> | Département de la gestion   |
| <i>État d'avancement :</i>       | En cours                    |
| <i>Priorité :</i>                | Élevée                      |
| <i>Délai :</i>                   | Troisième trimestre de 2014 |

### Achats propres à une seule mission

**30. Au paragraphe 56 du rapport, la Division des achats a accepté, ainsi que le Comité l'avait recommandé, de définir explicitement, en consultation étroite avec le Bureau des services centraux d'appui, le rôle et les caractéristiques des activités d'achat menées par le Bureau régional pour le compte d'une mission.**

31. Dans une nouvelle politique-cadre élaborée pour le Bureau régional des achats, l'Administration a inclus un certain nombre de critères pour la sélection des achats qui doivent être effectués par une seule mission. Elle a également renvoyé le Comité à l'audit des activités d'achat du Bureau régional des achats d'Entebbe récemment effectué par le BSCI, qui comportait une recommandation similaire, et a confirmé que celle-ci avait été appliquée.

|                                  |                           |
|----------------------------------|---------------------------|
| <i>Département responsable :</i> | Département de la gestion |
| <i>État d'avancement :</i>       | A été appliquée           |
| <i>Priorité :</i>                | Moyenne                   |
| <i>Délai :</i>                   | Sans objet                |



### Gestion des risques dans les appels à la concurrence

32. **Au paragraphe 59 de son rapport, le Comité a recommandé que la Division des achats réexamine, en consultation avec le Bureau des affaires juridiques, la validité et le rapport coût-efficacité des nouvelles procédures d'appel à la concurrence.**

33. L'Administration estime que les risques inhérents mentionnés dans le rapport du Comité en ce qui concerne un type particulier de procédure d'appel à la concurrence sont atténués dans les diverses dispositions contractuelles en vigueur. Toutefois, la Division des achats engagera des discussions avec le Bureau des affaires juridiques quant à l'application de ces dispositions contractuelles et sollicitera ses avis sur les mécanismes contractuels propres à garantir l'obtention du meilleur prix de sorte que les appels à la concurrence en question présentent un bon rapport coût-efficacité. S'agissant des « procédures novatrices d'appel à la concurrence », l'Administration note que les appels d'offre, qui ont pour but d'obtenir que plusieurs fournisseurs se tiennent prêts à assurer des prestations pour un prix plafond fixé, ne constituent pas en réalité une nouvelle approche, mais plutôt une pratique bien établie pour certaines prestations, telles que les opérations de transit.

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <i>Départements responsables :</i> | Département de la gestion et Bureau des affaires juridiques |
| <i>État d'avancement :</i>         | En cours  |
| <i>Priorité :</i>                  | Moyenne   |
| <i>Délai :</i>                     | Premier trimestre de 2015                                   |

### Évaluation et communication des coûts et avantages

34. **Au paragraphe 62 du rapport, l'Administration a accepté, ainsi que l'avait recommandé le Comité, de mettre au point une méthode d'évaluation plus cohérente et rationnelle du rapport coût-efficacité du Bureau régional d'achat.**

35. L'Administration a accepté de mettre au point, sous l'égide de la Division des achats, une méthodologie globale d'un bon rapport coût-efficacité qui sera quantifiable, objective et cohérente.

|                                  |                           |
|----------------------------------|---------------------------|
| <i>Département responsable :</i> | Département de la gestion |
| <i>État d'avancement :</i>       | En cours                  |
| <i>Priorité :</i>                | Moyenne                   |
| <i>Délai :</i>                   | Premier trimestre de 2015 |

## D. Élaboration et gestion des budgets

### Lacunes propres à certaines missions

36. **Au paragraphe 68 de son rapport, le Comité a recommandé que l'Administration examine toutes les lacunes recensées dans l'élaboration du budget et définisse pour chaque poste budgétaire des principes et méthodes améliorés, afin d'aider les missions à élaborer des budgets réalistes, cohérents et fiables.**

37. Les observations de l'Administration à cet égard figurent au paragraphe 69 du rapport du Comité. En outre, l'Administration aimerait préciser que le rôle institutionnel distinct du Bureau de la planification des programmes, du budget et de

la comptabilité en ce qui concerne l'élaboration des budgets consiste à communiquer les directives générales contenues dans les instructions du Contrôleur publiées chaque année en juillet, qui abordent les problèmes transversaux, ou en lien direct avec une mission donnée, que soulèvent les décisions, demandes et recommandations formulées par les organes délibérants dans le cadre de leur examen des projets de budget pour l'exercice financier à venir. Le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité continuera d'examiner régulièrement les instructions budgétaires du Contrôleur et les tableaux d'évaluation des coûts, d'apporter les ajustements voulus pour répondre aux demandes, recommandations et prescriptions émanant des organes délibérants et donner effet aux recommandations formulées à l'issue des audits et de procéder à d'autres améliorations afin de faciliter le travail des missions.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix, Département de l'appui aux missions et Département de la gestion

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Élevée

*Délai* : Deuxième trimestre de 2015

**38. Au paragraphe 70 de son rapport, le Comité a également recommandé que l'Administration mette à jour les modèles de tableaux d'évaluation des coûts utilisés actuellement afin d'y insérer, pour chaque poste budgétaire, des données rétrospectives et d'autres informations pertinentes.**

39. Les observations de l'Administration à cet égard figurent au paragraphe 71 du rapport du Comité. En outre, l'Administration aimerait apporter des éclaircissements sur les modalités d'examen et d'évaluation des projets de budget auxquels il est procédé depuis le moment où un projet de budget est soumis au Siège jusqu'à la mise au point finale du rapport d'exécution du budget en question. Chaque demande d'ouverture de crédits est examinée en tenant compte du mandat de la mission, de l'exécution des budgets antérieurs et des justifications fournies par les missions. Sont également pris en compte le Règlement financier et les règles de gestion financières de l'ONU et les décisions et recommandations de l'Assemblée générale, du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, du Comité des commissaires aux comptes et du BSCI. Au cours de l'examen en question, le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité travaille en liaison avec le Département de l'appui aux missions pour toutes les questions et tous les éclaircissements intéressant les demandes d'ouverture de crédits destinés aux missions de maintien de la paix. Il arrive que des justificatifs ou des renseignements complémentaires soient demandés à l'appui des demandes en question. Les renseignements contenus dans les tableaux d'évaluation des coûts, ainsi que les justificatifs complémentaires fournis durant l'examen, constituent la base des projets de budget.

*Département responsable* : Département de la gestion

*État d'avancement* : En cours

*Priorité* : Moyenne

*Délai* : Sans limite de temps

### Examen des budgets au Siège

40. **Au paragraphe 74 de son rapport, le Comité a recommandé que l'Administration définisse un processus d'examen budgétaire et standardisé, comprenant une description détaillée de la méthode d'examen et précisant les informations que les missions doivent fournir et les attributions et responsabilités respectives en matière d'examen des budgets du Département des opérations de maintien de la paix, du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité et du Département de l'appui aux missions.**

41. Les observations de l'Administration à cet égard figurent aux paragraphes 75 et 76 du rapport du Comité. En outre, sur la base des enseignements tirés de l'examen conjoint des projets de budget au Siège de l'ONU, des améliorations seront proposées le cas échéant.

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix, Département de l'appui aux missions et Département de la gestion

*État d'avancement :* En cours

*Priorité :* Élevée

*Délai :* Deuxième trimestre de 2015

### Examen des budgets dans les missions

42. **Au paragraphe 78 de son rapport, le Comité a recommandé que l'Administration envisage d'établir dans toutes les missions des sous-comités de direction qui soient chargés de procéder à un examen approfondi et global des prévisions de ressources afin de faciliter la prise de décisions par les comités de direction en charge du budget.**

43. L'Administration rappellera aux missions qui ne sont pas dotées de procédures d'examen de mettre en place un tel dispositif. Cela permettra de procéder à un examen complémentaire du budget avant que les chefs de mission soumettent les projets de budget au Siège de l'ONU.

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions

*État d'avancement :* En cours

*Priorité :* Moyenne

*Délai :* Quatrième trimestre de 2014

### Transferts budgétaires fréquents et massifs

44. **Au paragraphe 82 de son rapport, le Comité a recommandé que l'Administration contrôle davantage l'état des crédits des missions et veille à ce que les autorisations nécessaires soient accordées avant que des transferts soient faits entre groupes ou postes.**

45. Les observations de l'Administration à cet égard figurent au paragraphe 83 du rapport du Comité. En outre, comme elle l'a déjà indiqué au Comité, l'Administration aimerait noter que les transferts de ressources entre groupes et classes sont une caractéristique essentielle de la gestion de l'affectation des crédits, car ils donnent aux missions la souplesse requise pour qu'elles puissent s'acquitter de leur mandat. Il est rendu compte à l'Assemblée générale des écarts observés entre

le budget approuvé et les dépenses effectives. Conscient qu'une gestion correcte des fonds est une condition importante de l'exécution responsable d'un budget, conformément aux mandats assignés par les organes délibérants, le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité continuera d'assurer un suivi et de procéder à un examen rigoureux des réaffectations de ressources entre groupes et, si nécessaire, demandera éclaircissements ou pièces justificatives aux missions de maintien de la paix.

*Département responsable* : Département de la gestion  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Deuxième trimestre de 2015

#### **Transferts demandés par le Siège pour financer des dépenses non inscrites au budget**

46. **Au paragraphe 85 du rapport, l'Administration a accepté, comme le recommandait le Comité, de faire en sorte que les dépenses afférentes à des projets essentiels concernant l'ensemble des missions soient dûment examinées et prises en compte lors de l'élaboration des prévisions budgétaires, et inscrites officiellement aux budgets dès le départ au lieu d'être financées par des réaffectations ultérieures de crédits.**

47. Les observations de l'Administration figurent aux paragraphes 84 et 86 du rapport du Comité.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : A été appliquée  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Sans objet

## **E. Gestion des ressources humaines**

### **Déploiement du personnel civil**

48. **Au paragraphe 90 de son rapport, le Comité a recommandé que l'Administration examine comment elle pourrait : a) renforcer les liens existants entre le mandat et le déploiement du personnel; b) responsabiliser davantage les cadres supérieurs en intégrant un indicateur relatif au déploiement dans le système d'évaluation de la gestion des ressources humaines.**

49. En ce qui concerne la partie a) de la recommandation, l'Administration estime qu'il n'est pas nécessaire de procéder à un examen complémentaire de la situation actuelle car il aurait probablement pour effet de confirmer ce qu'elle sait déjà et risquerait de ne pas entraîner l'adoption de mesures qui puissent être effectivement mises en œuvre compte tenu des contraintes internes et externes actuelles. En outre, cette question, parmi d'autres, est déjà prise en compte dans le cadre de l'examen des effectifs civils de certaines missions auquel le Département de l'appui aux missions a décidé de procéder pendant la période 2013-2015. En 2013, l'Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire (ONUCI), l'Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour (MINUAD) et la Force intérimaire des Nations Unies au Liban (FINUL) ont fait l'objet d'un tel examen. En 2014, ce sera au tour de la

Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH), de la Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental (MINURSO), de la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo (MONUSCO), de la Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei (FISNUA) et de la MINUSS. Dans les rapports publiés à l'issue des examens portant sur l'ONUCI et la MINUAD, il a déjà été noté que le personnel civil était concentré dans les quartiers généraux des missions.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Sans limite de temps

50. Les observations de l'Administration au sujet de la partie b) de la recommandation figurent au paragraphe 91 du rapport du Comité.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Deuxième trimestre de 2014

#### **Recrutement de personnel sur le plan national**

51. **Au paragraphe 93 de son rapport, le Comité a recommandé que le Département de l'appui aux missions et le Bureau de la gestion des ressources humaines arrêtent une procédure opérationnelle permanente pour le recrutement du personnel sur le plan national et déterminent de quelle manière ils veilleront à ce que les missions s'y conforment et l'appliquent.**

52. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a fait savoir qu'il avait rédigé une version révisée de l'instruction administrative sur le système de sélection du personnel et qu'il l'avait distribuée pour obtenir des commentaires en retour. Ses dispositions seront étendues au personnel recruté sur le plan local dans les missions afin de garantir que les critères de sélection s'appliquent à tous sans distinction. Une fois adoptée la version définitive de cette instruction administrative et après sa promulgation, le Département de l'appui aux missions élaborera des instructions permanentes à l'intention des missions.

*Départements responsables* : Département de l'appui aux missions et Département de la gestion  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Premier trimestre de 2015

#### **Évaluation et respect du principe de responsabilité**

53. **Au paragraphe 96 de son rapport, le Comité a recommandé que l'Administration : a) continue de contrôler et diligenter l'appréciation du comportement professionnel des fonctionnaires dans toutes les missions; b) renforce les liens existants entre l'appréciation du comportement**

**professionnel et la responsabilisation par rapport aux résultats obtenus, ainsi que la reconnaissance et la récompense du mérite.**

54. Les observations de l'Administration à cet égard figurent au paragraphe 97 du rapport du Comité.

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions |
| <i>État d'avancement :</i>         | En cours   |
| <i>Priorité :</i>                  | Moyenne  |
| <i>Délai :</i>                     | Sans limite de temps   |

## **F. Gestion du parc automobile**

### **Dotation en véhicules et utilisation qui en est faite**

55. **Au paragraphe 107 de son rapport, le Comité a recommandé à l'Administration de :** a) tenir compte des facteurs répertoriés, tels que la zone couverte par les moyens de transport de la mission, dans la nouvelle version du manuel des transports; b) demander aux missions de mener, conformément à la nouvelle réglementation, une étude pour déterminer les caractéristiques opérationnelles précises des véhicules dont elles ont besoin et la façon dont elles comptent optimiser la répartition de ces véhicules.

56. L'Administration rédige actuellement un nouveau manuel du transport de surface, dont les chapitres traitant « l'affectation de véhicules » et « le transport entre le domicile et le lieu de travail » seront révisés et complétés.

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions |
| <i>État d'avancement :</i>         | En cours   |
| <i>Priorité :</i>                  | Moyenne  |
| <i>Délai :</i>                     | Premier trimestre de 2014  |

## **G. Gestion de la flotte aérienne**

57. **Au paragraphe 110 de son rapport, le Comité a recommandé que l'Administration renforce la gestion des ressources aériennes et resserre à cet effet les liens entre les hypothèses de planification, les besoins opérationnels et les processus contractuels et budgétaires en s'appuyant sur l'élaboration d'un cadre efficace de mesure des résultats.**

58. Les observations de l'Administration à cet égard figurent au paragraphe 111 du rapport du Comité.

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions |
| <i>État d'avancement :</i>         | En cours   |
| <i>Priorité :</i>                  | Moyenne  |
| <i>Délai :</i>                     | Deuxième trimestre de 2014   |

## H. Gestion des carburants

### Réserves stratégiques de carburants

59. **Au paragraphe 114 de son rapport, le Comité a recommandé que la Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement (FNUOD) et l'UNOCI constituent des réserves stratégiques de carburants dans les meilleurs délais pour être en mesure de s'acquitter de leur mandat.**

60. L'ONUCI a pris des dispositions en vue de la constitution d'une réserve stratégique de carburants dans la zone de la mission. La FNUOD n'a pu en constituer que dans certaines zones en raison de la situation locale.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En progrès  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Quatrième trimestre de 2014

### Contrôle des carburants dans le cadre d'un contrat type clefs en main

61. **Au paragraphe 117 de son rapport, le Comité a recommandé que l'Administration améliore l'efficacité de la surveillance de la consommation de carburant en analysant l'évolution, en faisant systématiquement état des anomalies de consommation, en adoptant rapidement des mesures correctives et disciplinaires en cas de présomption de fraude et en promouvant l'utilisation d'outils de contrôle tels que le système électronique de gestion des carburants.**

62. Les observations de l'Administration à cet égard figurent aux paragraphes 118 et 123 du rapport du Comité.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Quatrième trimestre de 2014

### Lacunes de la prévention des fraudes dans la gestion des carburants

63. **Au paragraphe 121 de son rapport, le Comité a recommandé que l'Administration renforce les fonctions du Groupe des carburants en matière de prévention des fraudes.**

64. **Au paragraphe 122 de son rapport, le Comité a également recommandé que l'Administration encourage le Groupe des carburants à débiter des activités de communication dès que possible et à créer un mécanisme de coordination analogue dans les groupes chargés des questions liées aux carburants dans les missions.**

65. L'Administration a accepté les deux recommandations figurant aux paragraphes 121 et 122 du rapport du Comité et s'est engagée à renforcer le contrôle de la consommation de carburants en : a) fournissant de meilleurs outils de suivi de la consommation de carburant; b) recommandant que les groupes locaux des carburants soient dotés du personnel voulu; c) conseillant aux missions de conduire des enquêtes approfondies sur les consommations anormales de carburant et en les encourageant à signaler les fraudes et à prendre rapidement des mesures correctives;

d) modifiant le manuel de gestion des carburants de sorte que le Groupe des carburants ait les moyens d'agir et soit doté des ressources voulues pour exercer des fonctions renforcées en matière de prévention des fraudes. En outre, les missions seront encouragées à constituer leur propre groupe de travail sur les carburants.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Quatrième trimestre de 2014

## I. Gestion des chantiers de construction

66. **Au paragraphe 126 du rapport, l'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait de : a) promulguer rapidement des directives sur la gouvernance des grands chantiers de construction; b) faire établir en temps voulu des rapports sur l'état d'avancement des chantiers des missions pour améliorer l'efficacité du suivi de ces chantiers et faciliter les interventions.**

67. Les observations de l'Administration à cet égard figurent au paragraphe 127 du rapport du Comité.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Deuxième trimestre de 2014

## J. Prise en charge médicale

68. **Au paragraphe 131 de son rapport, le Comité a recommandé que l'Administration : a) améliore la gestion des fournitures médicales dans les missions, notamment en renforçant la coordination et la coopération entre les missions; b) évalue les caractéristiques fonctionnelles du matériel ayant dépassé sa durée de bon fonctionnement et évalue régulièrement les caractéristiques fonctionnelles de tout le matériel médical pour atténuer les risques auxquels le personnel est exposé et préserver l'efficacité opérationnelle globale.**

69. Ainsi qu'il a été indiqué antérieurement au Comité, des contrats-cadres sont établis aux fins de l'accélération de la reconstitution des stocks de médicaments et des articles médicaux consommables. Toutes les structures médicales doivent conserver une réserve de 60 jours de médicaments et d'articles consommables afin d'éviter les pénuries. Le Département de l'appui aux missions assurera la liaison avec celles-ci pour faire appliquer les directives en matière de stocks de réserve. Les autres observations de l'Administration à cet égard figurent au paragraphe 132 du rapport du Comité.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Deuxième trimestre de 2014



## K. Observations générales concernant tous les volets

**Les objectifs ultimes assignés à chaque volet de la stratégie globale d'appui aux missions doivent être clairement définis**

70. Au paragraphe 136 du rapport, l'Administration a souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce qu'elle définisse clairement les objectifs ultimes visés pour chacun des volets de la stratégie globale d'appui aux missions, y compris les objectifs ultimes particuliers concernant la spécialisation fonctionnelle des prestataires de services, le perfectionnement des processus-métier et l'exploitation des avantages liés à Umoja et aux normes IPSAS. Tous ces objectifs devraient être précisés dans le prochain rapport annuel sur la mise en œuvre de la stratégie globale.

71. L'Administration fera en sorte que les objectifs ultimes soient clairement définis dans le rapport de situation sur la stratégie globale d'appui aux missions qui sera remis à l'Assemblée générale à sa soixante-huitième session.

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement :* En cours  
*Priorité :* Élevée  
*Délai :* Premier trimestre de 2014

**Nécessité d'une approche systématique pour les missions qui utilisent les outils et appliquent les principes de la stratégie globale**

72. Au paragraphe 141 du rapport, l'Administration est convenue, comme le Comité le lui avait recommandé, de mettre au point une approche plus systématique à laquelle les missions pourraient se référer pour appliquer les principes de la stratégie globale d'appui aux missions et utiliser les outils qu'elle offre. Dans le cadre de cette démarche, l'Administration indiquera comment ces principes et ces outils seront intégrés dans les missions au terme de la période de cinq ans.

73. Le Département de l'appui aux missions élaborera des directives pour une utilisation plus systématique des outils et des principes de la stratégie globale d'appui aux missions. En outre, le Département élaborera un plan garantissant le maintien des outils pertinents de la stratégie globale au-delà du 1<sup>er</sup> juillet 2015.

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement :* En cours  
*Priorité :* Moyenne  
*Délai :* Deuxième trimestre de 2015

### Gouvernance

74. Au paragraphe 144 du rapport, l'Administration est convenue, comme le Comité le lui avait recommandé : a) de renforcer la coordination dans le cadre du projet de création de modules, et plus particulièrement la coordination entre le Centre de services mondial, la Division du soutien logistique du Département de l'appui aux missions et la Division des achats; b) d'améliorer le fonctionnement de la structure révisée établie pour la gouvernance du projet;

**c) de clarifier la répartition des attributions et des pouvoirs entre le Centre des opérations aériennes du Centre de services mondial et le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements du Centre de services régional, en ce qui concerne les vols stratégiques.**

75. Les mesures prises par l'Administration en réponse aux parties a) et b) de la recommandation figurent au paragraphe 143 du rapport du Comité.

76. Le responsable de projet est le chef des services logistiques au Centre de services mondial. De ce fait, la direction du projet et les modalités d'exercice de la responsabilité sont pleinement alignées et toutes les contributions au projet sont coordonnées par le responsable de projet et le promoteur du projet. En cas de retard ou de risque de retard dans la mise en œuvre, l'encadrement du projet le signale au Comité directeur du Centre de services mondial afin qu'il y soit remédié. Le Département de l'appui aux missions n'est pas d'accord avec l'affirmation selon laquelle le projet aurait pris un retard de 18 mois et ne pense pas que le moindre élément de preuve corrobore cette conclusion.

77. S'agissant de la partie c) de la recommandation, les rôles et responsabilités du Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements sont clairement définis à l'alinéa b) du paragraphe 79 du rapport du Secrétaire général sur la stratégie globale d'appui aux missions (A/64/633) et au paragraphe 27 du rapport du Secrétaire général sur l'aperçu général du financement des opérations de maintien de la paix des Nations Unies : exécution des budgets de l'exercice allant du 1<sup>er</sup> juillet 2008 au 30 juin 2009 et budgets pour l'exercice allant du 1<sup>er</sup> juillet 2010 au 30 juin 2011 (A/64/643). De même, les rôles et responsabilités du Centre des opérations aériennes, au Centre de services mondial, sont clairement définis au paragraphe 28 du même rapport du Secrétaire général (A/64/643).

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement :* A été appliquée  
*Priorité :* Élevée  
*Délai :* Sans objet

**Stratégie de communication**

**78. Au paragraphe 148 de son rapport, le Comité a recommandé à l'Administration de revoir et d'améliorer la façon dont elle gère les stratégies de communication, et les approches qui sont adoptées dans le cadre de la stratégie, et il lui a également recommandé de prendre des mesures concrètes pour remédier aux problèmes signalés dans les enquêtes effectuées.**

79. Les observations de l'Administration figurent au paragraphe 150 du rapport du Comité.

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement :* En cours  
*Priorité :* Moyenne  
*Délai :* Deuxième trimestre de 2014

**80. Au paragraphe 149 de son rapport, le Comité a en outre recommandé à l'Administration de désigner un fonctionnaire qui serait responsable de la mise**

**en œuvre intégrale de la stratégie de communication du Centre de services régional et qui en rendrait compte.**

81. Dans l'attente de l'approbation du recrutement d'un spécialiste des communications à plein temps au Centre de services régional d'Entebbe, les activités touchant les communications sont exécutées par un fonctionnaire affecté à Entebbe.

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions

*État d'avancement :* A été appliquée

*Priorité :* Moyenne

*Délai :* Sans objet

**Gestion des résultats**

82. **Au paragraphe 155 de son rapport, le Comité a invité l'Administration, qui a accepté, à :** a) établir des niveaux de référence et des cibles pour les indicateurs de résultats stratégiques et à clarifier la méthode de collecte des données sur les niveaux de référence et les résultats effectivement obtenus; b) définir clairement les périodes sur lesquelles porte la communication des données et la fréquence des rapports pour les indicateurs de résultats.

83. Les observations de l'Administration sur la partie a) de la recommandation figurent au paragraphe 156 du rapport du Comité. En outre, le cadre de résultats révisé sera joint en tant qu'annexe I au rapport du Secrétaire général sur l'aperçu général du financement des opérations de maintien de la paix, qui sera remis à l'Assemblée générale à sa soixante-huitième session.

84. L'Administration accepte la partie b) de la recommandation en partie, notant que les indicateurs de résultats sont en place dans le cadre du dispositif d'évaluation des résultats de la stratégie globale d'appui aux missions, selon un cycle de communication de résultats annuel. Ces indicateurs seront présentés, assortis de cibles, dans le rapport de situation portant sur la stratégie globale d'appui aux missions, qui sera remis à l'Assemblée générale à sa soixante-huitième session. Les indicateurs de résultats opérationnels applicables aux centres de services feront l'objet de rapports plus réguliers car ils portent sur l'ensemble de l'activité, et non pas sur les améliorations systémiques.

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions

*État d'avancement :* En cours

*Priorité :* Moyenne

*Délai :* Premier trimestre de 2014

**Manque d'informations sur certains résultats**

85. **Au paragraphe 158 du rapport, l'Administration a accepté la recommandation du Comité l'invitant à perfectionner le système de communication des résultats à l'aune des indicateurs définis au Centre de services régional, pour que les informations présentées dans les rapports soient plus détaillées et plus complètes.**

86. Les indicateurs de résultats concernant le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements et le Centre régional de formation et de conférences sont déjà communiqués depuis août et septembre 2013, respectivement. Les autres observations de l'Administration à cet égard figurent au paragraphe 159 du rapport du Comité.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Troisième trimestre de 2014

### Gestion des avantages

87. **Au paragraphe 161 de son rapport, le Comité a réitéré sa recommandation antérieure selon laquelle l'Administration devrait : a) élaborer un plan de gestion des avantages pour la stratégie globale d'appui aux missions; b) communiquer des informations sur les économies et les avantages, qu'ils soient directs ou indirects, et d'ordre qualitatif ou quantitatif, en les présentant de manière synthétique par rapport aux objectifs initiaux de la stratégie globale; c) veiller à la mise au point d'une méthode normalisée pour le calcul des économies et la confirmation systématique de leur véracité.**

88. Les observations de l'Administration figurent au paragraphe 162 du rapport du Comité.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Premier trimestre de 2014

## L. Centres de services

### Planification du transfert de fonctions et dispositions connexes

89. **Au paragraphe 167 de son rapport, le Comité a mis l'accent sur la recommandation faite précédemment (voir [A/67/5 \(Vol. II\)](#), chap. II, par. 202) à l'Administration de mettre en place des dispositions détaillées et efficaces pour la planification du transfert des fonctions.**

90. Le Département de l'appui aux missions aimerait préciser que le seul transfert actuellement proposé est celui du traitement des indemnités pour frais d'études – du Centre de services mondial au Centre de services régional d'Entebbe. Ce transfert sera organisé au préalable et supervisé par les comités directeurs. L'Administration aura mis en place un plan pour le transfert des services de traitement des indemnités pour frais d'études au deuxième trimestre de 2014.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Deuxième trimestre de 2014

### Services fournis au Centre de services régional

91. **Au paragraphe 170 de son rapport, le Comité a recommandé à l'Administration de bien planifier tous les arrangements nécessaires avant d'abandonner le modèle de prestation de services fondé sur une organisation fonctionnelle au profit d'un modèle fondé sur des lignes de services et de remédier aux carences dans la qualité des services fournis par le Centre de services régional.**

92. Les observations de l'Administration figurent au paragraphe 171 du rapport du Comité.

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement :* En cours  
*Priorité :* Élevée  
*Délai :* Quatrième trimestre de 2014

### Nécessité de regrouper les services de traitement des indemnités pour frais d'études

93. **Au paragraphe 173 du rapport, l'Administration a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, de regrouper les tâches liées au traitement de l'indemnité pour frais d'études exécutées au Centre de services mondial et au Centre de services régional afin de faciliter l'harmonisation des méthodes de travail et d'améliorer la prestation des services relatifs à la gestion de cette indemnité.**

94. Dans ses projets de budget pour 2014/15, l'Administration indique que les services de traitement des indemnités pour frais d'études au titre des missions extérieures devront être regroupés au Centre de services régional d'Entebbe sur une base expérimentale. Le fait d'établir un service exerçant des fonctions administratives de portée mondiale au Centre de services régional d'Entebbe sera l'occasion pour le Secrétariat de l'ONU d'expérimenter ce concept dans la pratique. Le lancement d'Umoja-Extension 1 dans les opérations de maintien de la paix en 2014 va grandement faciliter cette démarche.

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement :* En cours  
*Priorité :* Moyenne  
*Délai :* Troisième trimestre de 2014

### Formation dispensée (ailleurs qu'au Centre de services régional d'Entebbe) préalablement au déploiement du personnel civil

95. **Au paragraphe 176 de son rapport, le Comité a recommandé à l'Administration de procéder à un examen plus général de la formation préalable au déploiement du personnel civil, de présenter une argumentation pour démontrer si le Centre de services régional est le lieu optimal pour la prise en charge de cette formation et, au cas où le transfert serait jugé viable, d'élaborer un plan détaillé pour son organisation.**

96. L'Administration prépare actuellement des instructions en vue d'un examen complet des modalités de formation du personnel civil avant son entrée en fonction. Cet examen s'inspirera du rapport d'évaluation réalisé par le Département de l'appui aux missions sur la formation des civils avant leur entrée en fonction, en date du 5 novembre 2013. Ce processus a pour objectif de fournir des suggestions aux titres suivants : a) les modalités de la prestation de la formation (apprentissage en ligne, en face à face ou les deux); b) sa durée; c) le choix d'un site, non seulement sur la base des coûts liés aux voyages, mais aussi des moyens existants sur place pour fournir un appui administratif, logistique et technique approprié. Le Département de l'appui aux missions prévoit également d'inclure une évaluation des risques dans le cadre de l'examen de tous les modèles possibles de formation préalable au déploiement. Les aspects suivants seront pris en compte : a) impact sur la sûreté et la sécurité du personnel; b) compréhension d'ensemble des objectifs stratégiques du maintien de la paix et des domaines transversaux qui y sont rattachés; c) mesure dans laquelle les nouveaux membres du personnel des missions remplissent leurs fonctions.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Troisième trimestre de 2014

#### **Optimisation de l'utilisation des moyens aériens**

**97. Au paragraphe 179 de son rapport, le Comité a recommandé à l'Administration d'analyser l'utilisation qui est faite des aéronefs placés sous l'autorité opérationnelle du Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements.**

98. Si elle mesure les améliorations encore possibles pour optimiser les ressources aériennes, l'Administration note toutefois que l'analyse de l'utilisation des aéronefs rattachés au Centre intégré des transports et des mouvements est effectuée depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2013 et qu'il en est rendu compte dans les rapports mensuels du Centre de services régional.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : A été appliquée  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Sans objet

**99. Au paragraphe 180 de son rapport, le Comité a également recommandé que le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements réexamine et améliore régulièrement, en collaboration avec les missions clientes, son plan intégré d'organisation des vols régionaux en s'attachant à optimiser les transport aériens régionaux grâce à une planification et à une gestion opérationnelle intégrées, fondées sur un regroupement des demandes.**

100. L'Administration aimerait faire observer que les examens intégrés des horaires des vols régionaux font partie du plan du travail du Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements et qu'il en est réalisé à intervalles réguliers.

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions |
| <i>État d'avancement :</i>         | A été appliquée  |
| <i>Priorité :</i>                  | Moyenne  |
| <i>Délai :</i>                     | Sans objet   |

## M. Pilier financier

101. Au paragraphe 187 de son rapport, le Comité a recommandé à l'Administration : a) de se fonder, pour les crédits demandés au titre des dépenses de personnel, sur le tableau des effectifs réels proposés s'il est disponible au moment de la présentation du budget reposant sur le plan de financement standard (comme elle l'a fait dans le cas de la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali); b) d'améliorer le modèle de prévision du nombre d'aéronefs pour la première année de fonctionnement.

102. S'agissant de la partie a) de la recommandation, le Département de l'appui aux missions aimerait préciser que les crédits demandés au titre du financement du personnel civil dans le plan de financement standard ont été calculés sur la base de l'expérience acquise en matière de recrutement et en fonction de ce qu'il est possible à une mission en phase de démarrage d'accomplir au cours de sa première année d'existence, aussi, le montant demandé correspond-il déjà à un déploiement par étapes réaliste et approprié du personnel civil. Grâce à cette démarche, les vœux exprimés en matière de financement du personnel civil dans le plan de financement standard sont plus adaptés à la situation réelle. Toutefois, le Département de l'appui aux missions estime que, lorsque c'est possible, c'est sur la dotation en effectifs réels prévue qu'on se fonde dans le plan de financement standard, si on la connaît au moment de la remise du budget établi selon ce plan, ainsi que l'a proposé l'Administration et comme cela a été le cas en ce qui concerne le budget de la MINUSMA.

103. S'agissant de la partie b) de la recommandation, le Département de l'appui aux missions rappelle que plusieurs facteurs influencent les modalités du déploiement de la flotte aérienne. Comme il l'a déjà expliqué au Comité, le plan tient compte du fait que les besoins en aéronefs sont le mieux définis en fonction de la taille d'une mission et des problèmes logistiques auxquels elle fait face; la flotte standard, composée de 11 aéronefs, dans le cas des missions correspondant au scénario I, et de 34 aéronefs, dans celui des missions correspondant au scénario II, demeure appropriée. Ce plan est nécessairement simplifié car, après discussion avec des experts de ces questions, il a été déterminé qu'il était difficile de créer un plan standard qui fournisse davantage de détails avec un degré de certitude plus élevé et qui soit assorti de la flexibilité voulue pour couvrir tous les scénarios envisageables. Pour y remédier, le plan de financement standard incorpore une option permettant d'établir une flotte aérienne spécifique à chaque mission, qui prenne en compte tous les facteurs énumérés à l'alinéa a) du paragraphe 186 du rapport du Comité.

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions |
| <i>État d'avancement :</i>         | A été appliquée  |
| <i>Priorité :</i>                  | Moyenne  |
| <i>Délai :</i>                     | Sans objet   |

104. **Au paragraphe 188 du rapport, l'Administration a accepté la recommandation faite par le Comité de créer un comité de gestion des ressources (ou un mécanisme analogue) à la MINUSMA pour améliorer l'administration des ressources.**

105. L'Administration a pris des mesures pour donner effet à cette recommandation.

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement :* En cours  
*Priorité :* Moyenne  
*Délai :* Deuxième trimestre de 2014

## N. Organisation en modules

### **Retards importants dans l'établissement du cahier des charges des moyens logistiques**

106. **Au paragraphe 195 de son rapport, le Comité a recommandé que l'Administration accélère la mise en place des sept autres modules et de la stratégie d'achat connexe des moyens logistiques au cours de l'année et demie restante pour appliquer la stratégie globale d'appui aux missions, de façon à ce que les moyens logistiques de déploiement rapide des missions soient pleinement opérationnels au plus vite.**

107. Les observations de l'Administration figurent au paragraphe 196 du rapport du Comité.

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement :* En cours  
*Priorité :* Élevée  
*Délai :* Deuxième trimestre de 2015

## O. Réforme de la chaîne logistique

108. **Au paragraphe 204 de son rapport, le Comité a recommandé que l'Administration, s'inspirant de l'expérience acquise en matière de gestion de projet dans le cadre de la stratégie globale d'appui aux missions, remédie aux lacunes de la gestion de la réforme de la chaîne logistique. En particulier, l'Administration devrait veiller à l'efficacité de la gouvernance du projet, constituer une équipe spécialisée à cette fin et établir une version officielle du document de fond pour que chaque partie puisse clairement comprendre les grandes orientations, le calendrier des travaux, ainsi que les fonctions et attributions, et accepter d'être comptable des résultats obtenus.**

109. Le concept de départ est actuellement transformé en un cadre de projet clair. La première étape consistera à rédiger une note d'orientation sur le projet de « sélection éclairée des sources », qui traitera des principales préoccupations soulevées par le Comité.



|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions |
| <i>État d'avancement :</i>         | En cours   |
| <i>Priorité :</i>                  | Moyenne  |
| <i>Délai :</i>                     | Deuxième trimestre de 2014   |

### **Lacunes de la planification des achats et de la gestion des biens à l'échelle mondiale**

110. **Au paragraphe 209 de son rapport, le Comité a recommandé que l'Administration examine les lacunes recensées dans la planification des achats et la gestion des biens à l'échelle mondiale.**

111. Pour ce qui est de la partie de la recommandation portant sur la planification des achats à l'échelle mondiale, les observations de l'Administration figurent au paragraphe 37 du rapport du Comité; en ce qui concerne la partie de la recommandation portant sur la gestion des avoirs à l'échelle mondiale, les observations de l'Administration figurent au paragraphe 23 du rapport du Comité.

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions |
| <i>État d'avancement :</i>         | En cours   |
| <i>Priorité :</i>                  | Élevée   |
| <i>Délai :</i>                     | Deuxième trimestre de 2014   |

## **III. Application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies relatives à des exercices antérieurs**

112. Au paragraphe 8 de sa résolution [67/235 B](#), l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général d'expliquer en détail, dans son prochain rapport sur l'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies, tout retard pris dans l'application de ces recommandations, les causes profondes des problèmes récurrents et les mesures qui seront prises pour y remédier.

113. Au paragraphe 22 du rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le deuxième rapport sur le système d'application du principe de responsabilité pour le Secrétariat de l'ONU ([A/67/776](#)), qui a été approuvé par l'Assemblée générale dans sa résolution [67/253](#), il a été demandé au Secrétaire général de remédier aux causes profondes des problèmes récurrents recensés par le Comité. En coordination avec le Département de l'appui aux missions, le Département de la gestion a entrepris une analyse de certains des rapports récents du Comité, dont les résultats sont présentés à l'annexe I du troisième rapport du Secrétaire général sur le dispositif d'application du principe de responsabilité au Secrétariat de l'ONU ([A/68/697](#)).

114. À l'annexe II de son rapport pour exercice clos le 30 juin 2013 [[A/68/5 \(Vol. II\)](#)], le Comité a présenté l'état d'avancement de la mise en œuvre des

69 recommandations<sup>2</sup> formulées au titre d'exercices biennaux antérieurs : 3 d'entre elles étaient devenues caduques, 38 avaient été appliquées par l'Administration et 28 étaient en cours d'application au moment de la publication du rapport. On trouvera au tableau 3 ci-après des renseignements concernant les 28 recommandations qui sont encore en cours d'application; l'ordre dans lequel elles figuraient dans le rapport du Comité pour l'exercice clos le 30 juin 2012 [A/67/5 (Vol. II)] a été respecté.

115. On trouvera dans le tableau 3 une analyse détaillée de l'état de la suite donnée, en janvier 2014, aux 28 recommandations que le Comité avait considérées comme en cours d'application.

Tableau 3  
**État de l'application des recommandations se rapportant à des exercices antérieurs (en janvier 2014)**

| <i>Département responsable</i>  | <i>Nombre de recommandations</i> | <i>Recommandations devenues caduques ou non acceptées</i> | <i>Recommandations appliquées</i> | <i>Recommandations en cours d'application</i> | <i>Délai fixé</i> | <i>Délai non fixé</i> |
|---|----------------------------------|---|-----------------------------------|---|-------------------|-----------------------|
| Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions                            | 23                               | 2   | 13                                | 8   | 7                 | 1                     |
| Département des opérations de maintien de la paix, Département de l'appui aux missions et Département de la gestion | 4                                | –   | 2                                 | 2   | 2                 | –                     |
| Département de la gestion   | 1                                | –   | –                                 | 1   | 1                 | –                     |
| <b>Total</b>  | <b>28</b>                        | <b>2</b>  | <b>15</b>                         | <b>11</b>                                     | <b>10</b>         | <b>1</b>              |

116. Il y a lieu de noter que, sur les 28 recommandations classées comme en cours d'application dans l'annexe II au rapport du Comité [A/68/5 (Vol. II)], 1 recommandation est devenue caduque, 1 autre n'a pas été acceptée et 15 ont été appliquées par la suite (janvier 2014). Sur les 11 recommandations encore en cours d'application, 10 devraient être appliquées avant la fin de 2014; la dernière porte sur une activité de nature continue et son délai d'application est donc sans limite de temps.

#### **Absence d'assurance raisonnable en ce qui concerne la valeur des biens durables**

117. Au paragraphe 42 de son rapport pour l'exercice clos le 30 juin 2012 [A/67/5 (Vol. II)], le Comité a recommandé que l'Administration : a) prenne des mesures pour déterminer l'emplacement et l'état des biens qui sont encore en

<sup>2</sup> Le Comité avait pour habitude de dénombrer les recommandations sur la base du nombre de paragraphes dans lesquels elles étaient énoncées dans ses rapports. Toutefois, à compter de son rapport sur l'exercice clos le 30 juin 2013 [A/68/5 (Vol. II)], il considère que, si une recommandation comporte plusieurs parties mentionnées à l'intérieur d'un même paragraphe, chaque partie constitue une recommandation distincte.

**transit après avoir été cédés par les missions liquidées; b) comptabilise les biens cédés par des missions sur la base d'un inventaire physique détaillé et en rende compte au titre de l'exercice 2012/13; c) demande aux missions d'accélérer les opérations de rapprochement.**

118. Dans l'annexe II à son rapport [A/68/5 (Vol. II)], le Comité a confirmé que les parties a) et b) de la recommandation avaient été appliquées.

119. S'agissant de la partie c) de la recommandation, compte tenu des instructions qu'il convient d'appliquer pour rendre compte de la situation en ce qui concerne les biens matériels conformément aux normes IPSAS, il a été demandé aux missions de se concentrer sur les immobilisations corporelles dont il sera fait état dans le corps du texte des états financiers de l'Organisation. Au 27 janvier 2014, on ne dénombrait que sept articles de ce type, d'une valeur totale de 42 270 dollars des États-Unis, entrant dans la catégorie « non encore localisés ».

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions |
| <i>État d'avancement :</i>         | A été appliquée  |
| <i>Priorité :</i>                  | Moyenne  |
| <i>Délai :</i>                     | Sans objet   |

**Risque élevé de perte et de gaspillage de biens durables en stock  
« jamais utilisés »**

120. **Au paragraphe 52 de son rapport [A/67/5 (Vol. II)], le Comité a réaffirmé sa recommandation antérieure selon laquelle l'Administration devrait : a) contrôler strictement les biens durables qui n'ont jamais été utilisés et procéder à un examen d'ensemble afin de dresser la liste de ceux qui devraient être dépréciés ou comptabilisés en pertes; b) examiner périodiquement la mise en œuvre des plans d'achat et veiller à ce que ceux-ci garantissent le respect des règles régissant les achats.**

121. S'agissant de la partie a) de la recommandation, l'Administration a pris des mesures d'application continue visant à améliorer l'utilisation des biens par les missions tout au long de la période considérée. Les mesures phares à cet égard ont été définies dans la Directive sur la gestion du matériel et dans le Plan d'action pour la gestion du matériel pour l'exercice financier clos en juin 2013 établis par le Département de l'appui aux missions. Celui-ci a mis en place un dispositif d'examen périodique du suivi de l'utilisation du matériel dans les missions, en application duquel celles-ci doivent utiliser les outils de l'informatique décisionnelle et les indicateurs de résultats portant notamment sur les « articles vieillissants », « l'excédent utile » et « les délais d'utilisation du matériel » afin d'évaluer les taux d'utilisation du matériel et d'établir une stratégie optimale de distribution des marchandises. Le Département a suivi les résultats obtenus au moyen du mécanisme de communication trimestrielle des résultats et a formulé des recommandations visant à ce que ceux-ci soient améliorés. Les autres observations de l'Administration à cet égard figurent au paragraphe 21 du rapport du Comité [A/68/5 (Vol. II)].

122. S'agissant de la partie b) de la recommandation, les observations de l'Administration figurent au paragraphe 23 du rapport du Comité [A/68/5 (Vol. II)].

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions |
| <i>État d'avancement :</i>         | A été appliquée  |
| <i>Priorité :</i>                  | Moyenne  |
| <i>Délai :</i>                     | Sans objet   |

123. **Au paragraphe 53 de son rapport [A/67/5 (Vol. II)], le Comité a également recommandé que l'Administration veille à ce que les missions vérifient la quantité d'articles qu'elles détiennent dans leurs stocks avant de procéder à des achats et se fondent sur des estimations réalistes de la demande avant de commander de nouveaux articles, et renforce le mécanisme de validation du bien-fondé des transferts de biens demandés par les missions.**

124. Les observations de l'Administration figurent au paragraphe 21 du rapport du Comité [A/68/5 (Vol. II)].

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions |
| <i>État d'avancement :</i>         | A été appliquée  |
| <i>Priorité :</i>                  | Élevée   |
| <i>Délai :</i>                     | Sans objet   |

#### **Absence de regroupement des demandes d'achat de produits identiques ou similaires**

125. **Au paragraphe 77 du rapport A/67/5 (Vol. II), l'Administration a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, de renforcer le contrôle de la planification stratégique des achats dans les missions de maintien de la paix en regroupant les besoins en biens et services de toutes les missions, ce qui devrait permettre de réaliser des économies d'échelle.**

126. Les observations de l'Administration figurent au paragraphe 37 du rapport du Comité [A/68/5 (Vol. II)].

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions |
| <i>État d'avancement :</i>         | En cours   |
| <i>Priorité :</i>                  | Élevée   |
| <i>Délai :</i>                     | Deuxième trimestre de 2014   |

#### **Gestion des fournisseurs**

127. **Au paragraphe 91 du rapport A/67/5 (Vol. II), l'Administration a souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce que la Division des achats s'assure de la fiabilité des informations relatives aux fournisseurs en actualisant régulièrement ces informations et en consignait dans sa base de données sur les fournisseurs celles qui concernent la prestation de ces derniers.**

128. Avec la mise en place d'Umoja, il y aura une articulation directe, en temps réel, entre le portail d'inscription accessible aux fournisseurs (Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies) et Umoja. Une fois que le fournisseur aura actualisé, au moyen du portail, les renseignements le concernant, ceux qui sont pertinents seront automatiquement pris en compte dans Umoja. Le nouveau portail d'enregistrement permet également aux utilisateurs du système des

Nations Unies d'attribuer des scores aux fournisseurs. La Division des achats examine actuellement la possibilité d'utiliser de tels scores en complément des rapports sur la qualité des prestations fournies par les fournisseurs aux fins de l'attribution de contrats.

*Département responsable :* Département de la gestion  
*État d'avancement :* En cours  
*Priorité :* Moyenne  
*Délai :* Deuxième trimestre de 2014

#### **Heures de vol irréalistes prévues dans le montant estimatif des dépenses relatives aux opérations aériennes**

129. **Au paragraphe 102 de son rapport [A/67/5 (Vol. II)], le Comité a recommandé à l'Administration de veiller à ce que les missions tiennent compte des données historiques relatives aux hypothèses budgétaires et aux facteurs prévisibles, s'agissant en particulier des heures de vol effectives enregistrées par type d'appareils, lors de l'élaboration de leurs budgets aviation.**

130. Les observations de l'Administration figurent au paragraphe 111 du rapport du Comité [A/68/5 (Vol. II)].

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix, Département de l'appui aux missions et Département de la gestion  
*État d'avancement :* En cours  
*Priorité :* Moyenne  
*Délai :* Deuxième trimestre de 2014

#### **Non-prise en compte des jours de non-exploitation dans la fixation des coûts garantis de la flotte**

131. **Au paragraphe 105 de son rapport [A/67/5 (Vol. II)], le Comité a recommandé à l'Administration de s'assurer que les jours de non-exploitation étaient dûment pris en compte dans l'estimation des frais d'aviation de façon à rendre les prévisions de dépenses plus réalistes et raisonnables.**

132. L'Administration rappelle qu'il est impossible de prévoir que tel ou tel avion ne sera pas utilisé ou ne sera pas disponible en raison de facteurs tels que la prolongation de la période de maintenance ou l'immobilisation d'un navigant pour cause de maladie, ajoutant que l'on ne peut établir en la matière de règle qui conduirait à faire des estimations utiles tant la situation varie d'une mission à l'autre. Pour prendre l'exemple de la MINUAD, cité par le Comité, les écarts n'auraient pu être anticipés et, si le facteur en question était retenu pour l'établissement de prévisions, il fausserait les données appliquées à l'ensemble des autres missions.

*Départements responsables :* Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement :* Recommandation non acceptée  
*Priorité :* Moyenne  
*Délai :* Sans objet

**Prise en compte insuffisante des tendances observées dans le passé pour déterminer la fréquence de la relève des contingents**

133. Au paragraphe 118 du rapport [A/67/5 \(Vol. II\)](#), le Comité a recommandé aux missions : a) de tenir dûment compte des coefficients pertinents enregistrés dans le passé, tels que les coefficients « délais de déploiement » et « relève des contingents », lors de l'élaboration des hypothèses budgétaires; b) de fournir des raisons suffisantes et de quantifier les effets des facteurs prévisibles, si possible, en cas de variations importantes entre les données enregistrées dans le passé et les chiffres arrêtés dans le cadre de l'établissement du budget.

134. Le Comité a confirmé dans l'annexe II à son rapport [[A/68/5 \(Vol. II\)](#)] que la partie b) de la recommandation avait été appliquée. S'agissant de la partie a), l'Administration rappelle qu'elle prend déjà en considération les coefficients délais de déploiement et les taux de vacance de postes ou de recrutement tardif des années antérieures et fait tout son possible pour que les coefficients/taux appliqués dans les projets de budget soient aussi réalistes que possible. Elle est donc d'avis qu'elle ne peut rien faire de plus en réponse à cette partie de la recommandation du Comité et considère que celle-ci a été appliquée.

135. L'Administration se félicite également que le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires ait pris acte, au paragraphe 34 de son rapport sur les observations et recommandations sur les questions concernant l'ensemble des opérations ([A/67/780](#)), de la récente amélioration des prévisions concernant les coefficients délais de déploiement pour la composante personnel en tenue dans les différentes missions.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix, Département de l'appui aux missions et Département de la gestion  
*État d'avancement* : A été appliquée  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Sans objet

**Coût du matériel appartenant aux contingents**

136. Au paragraphe 121 de son rapport [[A/67/5 \(Vol. II\)](#)], le Comité a recommandé à l'Administration : a) d'appliquer des hypothèses plus réalistes lors du calcul des coefficients de non-déploiement et d'indisponibilité du matériel en tenant compte des situations particulières et des tendances observées par le passé en matière de déploiement de contingents militaires et d'unités de police constituées au moment de la budgétisation des principaux éléments du matériel appartenant aux contingents; b) de prendre en compte le facteur rejet lors de la budgétisation du matériel de soutien autonome appartenant aux contingents.

137. Les observations de l'Administration figurent au paragraphe 65 du rapport du Comité [[A/68/5 \(Vol. II\)](#)].

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : A été appliquée  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Sans objet

### Conclusions globales sur la gestion du budget

138. Au paragraphe 135 de son rapport [A/67/5 \(Vol. II\)](#), le Comité a rappelé qu'il avait recommandé que les missions et le Siège procèdent à un examen plus minutieux des projets de budget afin que ceux-ci soient présentés de façon cohérente, rigoureuse et appropriée.

139. Les observations de l'Administration figurent au paragraphe 75 du rapport du Comité [[A/68/5 \(Vol. II\)](#)]. En outre, l'Administration rappellera aux missions qui en sont dépourvues de mettre en place un dispositif d'examen des projets de budget. De cette manière, les budgets feront l'objet d'un examen supplémentaire avant que les chefs de mission soumettent les projets au Siège de l'ONU.

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix, Département de l'appui aux missions et Département de la gestion |
| <i>État d'avancement :</i>         | En cours  |
| <i>Priorité :</i>                  | Élevée  |
| <i>Délai :</i>                     | Quatrième trimestre de 2014   |

### Taux de vacance de postes

140. Au paragraphe 142 de son rapport [A/67/5 \(Vol. II\)](#), le Comité a recommandé à l'Administration de prendre des mesures d'urgence pour pourvoir rapidement les postes vacants dans les opérations de maintien de la paix, surtout les postes de niveau élevé et les postes clefs.

141. L'Administration aimerait réitérer ses observations figurant au paragraphe 82 du rapport du Secrétaire général sur l'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice clos le 30 juin 2012 ([A/67/741](#)).

142. En outre, le Comité a confirmé, au paragraphe 87 de son rapport [[A/68/5 \(Vol. II\)](#)] que le taux de vacance de postes avait diminué. Le taux de vacance de postes global pour les missions de maintien de la paix a diminué de 1,3 %, passant de 14,5 % au 30 juin 2012 à 13,2 % au 30 juin 2013. En outre, le poste de chef du service des achats à la FISNUA a été pourvu en avril 2013.

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions |
| <i>État d'avancement :</i>         | En cours   |
| <i>Priorité :</i>                  | Moyenne  |
| <i>Délai :</i>                     | Sans limite de temps   |

### Gestion du parc de véhicules

143. Au paragraphe 146 de son rapport [[A/67/5 \(Vol. II\)](#)], le Comité a de nouveau recommandé au Département de l'appui aux missions d'examiner minutieusement la dotation des missions en véhicules de manière à déterminer les économies qui pourraient être réalisées.

144. Les observations de l'Administration figurent au paragraphe 106 du rapport du Comité [[A/68/5 \(Vol. II\)](#)].

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Premier trimestre de 2014

#### **Mauvaise gestion des rations de combat**

145. **Au paragraphe 152 du rapport A/67/5 (Vol. II), l'Administration a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, de demander à toutes les missions de contrôler régulièrement la quantité de rations de combat en stock pour maintenir les stocks au niveau minimum réglementaire.**

146. Dans ses rapports périodiques sur la MINUSS et la MINUAD, le Comité a indiqué que cette recommandation avait été appliquée. La FISNUA a également confirmé qu'elle se conformait aux exigences définies en matière de réserve stratégique.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : A été appliquée  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Sans objet

#### **Non-application de la politique d'achat anticipé**

147. **Au paragraphe 163 du rapport A/67/5 (Vol. II), l'Administration s'est rangée à la recommandation du Comité tendant à ce qu'elle : a) continue de surveiller l'application de la politique d'achat anticipé; b) donne pour consigne aux missions de maintien de la paix de mieux contrôler l'approbation des demandes d'autorisation de voyage déposées moins de deux semaines avant le départ.**

148. Dans l'annexe II à son rapport A/68/5 (Vol. II), le Comité a confirmé que la partie b) de la recommandation avait été appliquée. Pour ce qui est de la partie a), l'Administration surveille les taux d'application de la politique d'achat anticipé. En particulier, le Bureau des services centraux d'appui passe en revue les rapports trimestriels sur le respect de la politique en question par les départements/bureaux au Siège et en communique le détail au Secrétaire général adjoint à la gestion, qui les fait à son tour parvenir aux chefs de département/bureau pour leur information et pour qu'ils prennent les mesures voulues. Le Bureau des services centraux d'appui a également demandé aux bureaux extérieurs et aux missions de maintien de la paix de lui rendre compte de leur taux d'application de la politique visée.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix, Département de l'appui aux missions et Département de la gestion  
*État d'avancement* : A été appliquée  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Sans objet



### Lacunes observées dans la gouvernance du projet

149. Au paragraphe 179 du rapport [A/67/5 \(Vol. II\)](#), l'Administration a également accepté, comme le lui avait recommandé le Comité, de veiller à ce que le cadre de gouvernance du Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements soit rigoureusement respecté et régulièrement examiné et actualisé afin de l'adapter aux nouveaux besoins. Il s'agirait notamment de déterminer comment les fonctions qui ne sont pas encore exercées pourraient l'être compte tenu de l'analyse des besoins des missions desservies et de renforcer la gestion de la relève des contingents et des vols régionaux de passagers.

150. Le fonctionnement du Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements est régulièrement examiné et actualisé afin de l'adapter aux nouveaux besoins. La feuille de route du Centre de contrôle en ce qui concerne les fonctions en suspens a été approuvée par le Comité directeur du Centre de services régional d'Entebbe en janvier 2013. Le cadre logique spécifiant les objectifs et les activités du Centre de contrôle a été approuvé en août 2013. Les dernières révisions apportées à la feuille de route et au cadre logique ont été approuvées par le Comité directeur du Centre de services régional d'Entebbe lors de ses réunions d'avril et de novembre 2013, respectivement.

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions |
| <i>État d'avancement :</i>         | A été appliquée  |
| <i>Priorité :</i>                  | Moyenne  |
| <i>Délai :</i>                     | Sans objet   |

### Lacunes observées dans la gestion des avantages

151. Au paragraphe 188 du rapport [A/67/5 \(Vol. II\)](#), l'Administration a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, d'élaborer un plan de réalisation des avantages en vue de suivre, de quantifier et de gérer les avantages escomptés de la mise en œuvre de la stratégie globale d'appui aux missions.

152. Les observations de l'Administration à cet égard figurent au paragraphe 162 du rapport du Comité [[A/68/5 \(Vol. II\)](#)].

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <i>Départements responsables :</i> | Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions |
| <i>État d'avancement :</i>         | En cours   |
| <i>Priorité :</i>                  | Élevée   |
| <i>Délai :</i>                     | Premier trimestre de 2014  |

153. Au paragraphe 189 du rapport [A/67/5 \(Vol. II\)](#), l'Administration a également accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, de définir des indicateurs de résultats et des critères de référence assortis d'objectifs à atteindre pour chacun des quatre volets de la stratégie globale d'appui aux missions, ainsi qu'un système permettant de suivre la réalisation de ces indicateurs et de rendre compte.

154. Les observations de l'Administration à cet égard figurent aux paragraphes 82 et 83 du présent rapport, qui concernent la recommandation formulée par le Comité au paragraphe 155 de son rapport [A/68/5 \(Vol. II\)](#).

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Premier trimestre de 2014

155. **Au paragraphe 192 du rapport A/67/5 (Vol. II), l'Administration a accepté, comme le Comité le lui avait déjà recommandé dans le passé, de tenir compte dans ses analyses coûts-avantages de l'ensemble des coûts et de faire en sorte que les avantages escomptés soient dûment justifiés.**

156. Les observations de l'Administration à cet égard figurent au paragraphe 162 du rapport du Comité [A/68/5 (Vol. II)].

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Premier trimestre de 2014

157. **Au paragraphe 195 du rapport A/67/5 (Vol. II), l'Administration a accepté, comme le lui avait recommandé le Comité, de : a) déterminer qui devrait être responsable et tenu comptable de l'enregistrement et de la comptabilisation des économies réalisées par le Centre de contrôle intégré des transports et des mouvements; b) veiller à ce qu'une méthode normalisée soit adoptée pour enregistrer et comptabiliser les économies et que le calcul de celles-ci soit bien documenté; c) procéder à un examen approfondi des économies effectivement réalisées de janvier 2010 à juin 2011 et en rendre compte à nouveau aux organes directeurs; d) veiller à ce que les économies réalisées par le Centre de contrôle en 2011/12 soient indiquées avec précision dans le troisième rapport intermédiaire du Secrétaire général.**

158. À l'annexe II de son rapport A/68/5 (Vol. II), le Comité a confirmé que les parties a), c) et d) de la recommandation avaient été appliquées.

159. Les observations de l'Administration sur la partie b) de la recommandation figurent au paragraphe 162 du rapport du Comité [A/68/5 (Vol. II)].

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Premier trimestre de 2014

#### **Lacunes observées dans la gestion des coûts**

160. **Au paragraphe 199 du rapport A/67/5 (Vol. II), l'Administration a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé, de mettre en place un mécanisme d'enregistrement et de comptabilisation pour permettre aux organes directeurs de mieux contrôler le coût de la mise en œuvre du projet.**

161. Afin de mettre en place un mécanisme d'enregistrement et de comptabilisation des coûts, le Comité directeur du Centre de services régional d'Entebbe a approuvé une proposition de document de financement type en juillet 2013. Le Centre

régional a demandé que soit instauré un fonds distinct afin d'assurer une plus grande transparence dans la présentation des dépenses; cette demande est actuellement examinée par le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité. Ce fonds distinct sera interne et visera à faciliter l'enregistrement des dépenses au cours d'un exercice budgétaire et sera remis à zéro au terme de celui-ci.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : En cours  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Troisième trimestre de 2014

### Centres de services

162. **Au paragraphe 202 du rapport A/67/5 (Vol. II), l'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait de : a) veiller à ce que l'approbation de l'Assemblée générale soit sollicitée avant tout transfert de fonctions/postes au Centre de services mondial ou au Centre de services régional; b) procéder à une planification suffisante et prendre les dispositions requises pour que le Centre de services mondial puisse assumer rapidement ses fonctions; de veiller à ce qu'un plan d'action détaillé soit établi afin de synchroniser le transfert des fonctions et des postes et de normaliser et simplifier les méthodes de travail au Centre de services régional dès que possible.**

163. À l'annexe II de son rapport [A/68/5 (Vol. II)], le Comité a confirmé que les parties a) et c) de la recommandation avaient été appliquées.

164. Pour ce qui est de la partie b) de la recommandation, les 23 postes en question ont été transférés de la Division du soutien logistique au Centre de services mondial.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : A été appliquée  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Sans objet

### Erreurs de calcul

165. **Au paragraphe 212 du rapport A/67/5 (Vol. II), l'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, de remédier aux irrégularités dans les hypothèses et méthodes budgétaires, afin de faire en sorte que le budget indicatif figurant dans le plan de financement standard soit plus réaliste et mieux argumenté.**

166. Comme il est indiqué au paragraphe 122 du rapport du Secrétaire général sur l'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice clos le 30 juin 2012 (A/67/741), l'Administration aimerait rappeler que le bilan des enseignements tirés de l'expérience qui avait été requis par l'Assemblée générale dans sa résolution 66/243 a été mené à bien et a donné lieu à plusieurs modifications du dispositif, dont le Secrétaire général a rendu compte à l'Assemblée dans son troisième rapport annuel sur l'état d'avancement de la stratégie globale d'appui aux missions (A/67/633).

167. Le plan révisé permet des interventions plus souples et efficaces, adaptées aux mandats, à la dotation en effectifs et à la configuration des missions, aux taux de déploiement, à la disponibilité de biens en provenance d'autres missions, aux moyens de transport aériens disponibles, aux caractéristiques des zones de mission, à la mise en œuvre de la stratégie globale d'appui aux missions et à l'exécution de tâches spécifiques, comme le déminage et le désarmement, la démobilisation et la réintégration, ou encore l'actualisation des commissions et des prix unitaires. En outre, on a tenu compte des observations techniques du Comité dans le bilan des enseignements tirés de l'expérience.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : A été appliquée  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Sans objet

### **Contrôle insuffisant de l'utilisation des fonds**

168. **Au paragraphe 219 du rapport A/67/5 (Vol. II), l'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait : a) d'examiner en détail la situation et les besoins effectifs d'une nouvelle mission lors de l'établissement d'un projet de budget sur la base du plan de financement standard; b) de mettre en place un mécanisme de contrôle robuste, afin de surveiller l'utilisation des ressources dans les missions appliquant le plan de financement standard.**

169. À l'annexe II à son rapport A/68/5 (Vol. II), le Comité a confirmé que la partie a) de la recommandation avait été appliquée.

170. S'agissant de la partie b), le Comité d'allocation des ressources, qui se réunit chaque trimestre, a continué d'exercer ses fonctions en qualité de Comité de direction du budget de la MINUSS au cours de l'exercice financier 2012/13, sous la présidence du Représentant spécial adjoint du Secrétaire général pour l'appui à la gouvernance, le développement et la coordination des opérations humanitaires. En outre, le Comité a fait savoir dans son rapport intermédiaire sur la MINUSS que la recommandation était devenue caduque.

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : Recommandation devenue caduque  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Sans objet

### **Organisation en modules**

171. **Au paragraphe 224 du rapport A/67/5 (Vol. II), l'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait : a) d'actualiser le calendrier actuel du projet, afin de garantir que toutes les activités clés soient incluses; b) de suivre avec attention les progrès réalisés par rapport au calendrier d'exécution et d'éliminer au plus vite toute cause de retard éventuel dans l'exécution du projet; c) d'établir un plan d'action afin d'arrêter rapidement le cahier des charges, de manière à éviter de nouveaux retards.**

172. Les observations de l'Administration figurent au paragraphe 139 du rapport du Comité [A/68/5 (Vol. II)].

*Départements responsables* : Département des opérations de maintien de la paix et Département de l'appui aux missions  
*État d'avancement* : A été appliquée  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Sans objet

---