



Assemblée générale

Distr. générale
4 avril 2025
Français
Original : anglais

Soixante-dix-neuvième session
Point 155 de l'ordre du jour
Aspects administratifs et budgétaires
du financement des opérations de maintien
de la paix des Nations Unies

Compte d'appui et questions de financement connexes

Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires

I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné le rapport du Secrétaire général sur le compte d'appui et les questions de financement connexes (A/79/781). À cette occasion, il a reçu des renseignements supplémentaires et des éclaircissements, puis des réponses écrites le 26 mars 2025.

2. Dans son rapport sur l'exécution du budget de l'exercice 2021/22, le financement des dépenses de l'exercice 2022/23 et le projet de budget pour l'exercice 2023/24 du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix, le Comité consultatif a recommandé à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général d'instituer une méthode permettant de répartir efficacement la charge de travail dans la limite des capacités existantes, sur la base d'indicateurs de charge de travail et de performance individualisés, et de procéder à une analyse globale par fonction ainsi qu'à un examen des effectifs financés au moyen du compte d'appui, en tenant compte des facteurs mentionnés au paragraphe 12 de ce rapport et des informations quantitatives et qualitatives provenant du terrain, en vue d'établir une fourchette de référence pour les projets de budget du compte d'appui. Pour que le Secrétaire général ait le temps de procéder à une analyse pertinente, le Comité a recommandé par ailleurs à l'Assemblée de prier le Secrétaire général de lui communiquer les résultats de cette analyse dans le projet de budget du compte d'appui qu'il lui présenterait à la soixante-dix-neuvième session (A/77/833, par. 13). Dans sa résolution 77/304, l'Assemblée a souscrit aux recommandations du Comité, et le rapport du Secrétaire général a été soumis en application de cette résolution.



II. Contexte

3. Dans son rapport, le Secrétaire général indique que le compte d'appui, créé en 1990 en application de la résolution 45/258 de l'Assemblée générale, permet de financer des postes et d'autres objets de dépense afférents aux activités stratégiques du Siège, aux questions de portée générale, aux programmes et aux services d'appui opérationnel destinés aux opérations de maintien de la paix tout au long des phases d'une opération. Ces services de soutien aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies – y compris leurs modalités de financement – ont évolué au fil des décennies, et les ressources inscrites au compte d'appui qui sont approuvées par l'Assemblée concernent à la fois des activités liées aux opérations sur le terrain et des activités revêtant un caractère plus général. Le mécanisme du compte d'appui que l'Assemblée générale a approuvé à titre provisoire dans sa résolution 50/221 B est toujours en vigueur. À ses débuts, le compte d'appui couvrait cinq départements et bureaux ; aujourd'hui, 17 entités y émergeant. Pour l'exercice 2024/25, l'Assemblée a approuvé des ressources d'un montant de 384 229 600 dollars, qui doivent notamment permettre de financer 1 417 postes et emplois, les dépenses connexes afférentes aux postes et aux autres objets de dépense, ainsi que les dépenses relatives à des initiatives institutionnelles. Depuis sa cinquante-septième session (et sa résolution 57/318), elle prie régulièrement le Secrétaire général de réexaminer périodiquement le montant du compte d'appui, compte tenu du nombre, de la taille et de la complexité des opérations de maintien de la paix. C'est dans sa résolution 64/271 qu'elle a souligné pour la première fois que les fonctions d'appui devaient être modulées en fonction de la taille et du mandat des opérations de maintien de la paix. Ce concept de modulation des ressources a été précisé dans la résolution 70/287, selon laquelle le montant inscrit au compte d'appui doit être *grosso modo* proportionnel aux mandats, en constante évolution, et au nombre, à la taille et à la complexité des missions de maintien de la paix et permettre la mise en œuvre de réformes structurelles. Préalablement à l'examen considéré, le Secrétariat a déjà soumis le compte d'appui à des examens internes et externes (A/79/781, par. 1 à 4).

4. En janvier 2024, le Secrétariat a lancé un projet d'examen du compte d'appui dans le cadre d'une initiative interdépartementale dirigée par la Secrétaire générale adjointe chargée du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité. Lors des préparatifs de l'examen, il est apparu que les modifications concernant le compte d'appui pourraient avoir des conséquences au-delà des opérations de maintien de la paix. En effet, la réforme de la gestion de 2019, qui s'est traduite par la création de nouveaux départements et bureaux, a été menée dans les limites des ressources existantes et sans que les sources de financement aient été modifiées. Il en a découlé que certains postes et emplois financés au moyen du budget statutaire n'avaient plus de lien conceptuel avec leur source de financement. L'examen a été guidé par trois principes :

a) Le compte d'appui doit tenir compte du caractère cyclique des opérations de maintien de la paix, et tout modèle de dotation en effectifs proposé doit être aussi efficace lorsque les besoins en matière d'appui au maintien de la paix augmentent que lorsqu'ils diminuent ;

b) Tout ajustement des effectifs émergeant au compte d'appui doit se faire en préservant les connaissances et les compétences institutionnelles ;

c) L'examen du compte d'appui doit tenir compte des grands changements organisationnels découlant de la réforme engagée par le Secrétariat en 2019 et approuvée par l'Assemblée générale (ibid., par. 6 à 8).

5. Dans le rapport du Secrétaire général, il est indiqué que, pour garantir l'indépendance et l'objectivité de l'examen, le Secrétariat a fait appel à une société de conseil externe et expérimentée, laquelle a mené ses travaux de février à novembre 2024. Le consultant était spécifiquement chargé des missions suivantes : a) procéder à une analyse globale du compte d'appui, par fonction, pour établir un modèle de dotation en effectifs et des fourchettes de référence aux fins de la modulation des ressources ; b) ventiler les ressources actuelles selon qu'elles apportent un appui aux opérations de maintien de la paix, aux missions politiques spéciales ou à d'autres fonctions du Secrétariat ; c) recommander des mesures concrètes que le Secrétariat pourrait prendre pour instaurer une culture de l'efficacité dans la gestion des ressources. Pour favoriser la participation la plus large qui soit, un groupe consultatif interne comprenant toutes les entités concernées du Secrétariat a été mis sur pied en janvier 2024 (ibid., par. 9 à 11).

6. Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que, depuis que l'Assemblée générale avait créé le compte d'appui par sa résolution 45/258, plusieurs examens avaient été réalisés pour déterminer la façon de moduler les ressources inscrites au compte d'appui. Il avait notamment été mené deux études indépendantes sur le compte d'appui (l'une datant de février 2009 sur l'évolution du compte d'appui et l'autre en date de février 2011 sur les besoins en effectifs du compte d'appui), qui avaient permis d'élaborer un modèle mathématique préliminaire de gestion des effectifs pour les activités de soutien. Toutefois, en raison des réserves exprimées et des améliorations à apporter, le Secrétariat et les organes délibérants n'avaient guère été enclins à poursuivre la mise au point du modèle. À l'époque, le Secrétariat estimait que les limites recensées n'excluaient pas de moduler les ressources servant aux fonctions de soutien, mais que tout dispositif de modulation des ressources devait être axé sur les domaines regroupant un grand nombre d'opérations administratives, ces domaines étant très fortement corrélés avec le niveau de la demande sur le terrain.

7. Le Comité a également été informé que le rapport du Secrétaire général sur le budget du compte d'appui pour l'exercice 2021/22 (A/75/785), soumis à la soixante-quinzième session de l'Assemblée générale, faisait état de l'examen des ressources inscrites au compte d'appui qui avait été mené par toutes les entités concernées pour déterminer comment la fermeture de l'Opération hybride Union africaine-Nations Unies au Darfour (MINUAD), de l'Opération des Nations Unies en Côte d'Ivoire (ONUCI), de la Mission des Nations Unies au Libéria (MINUL), de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH) et de la Mission des Nations Unies pour l'appui à la justice en Haïti (MINUJUSTH) pourrait influencer sur la charge de travail, les ressources humaines et les moyens opérationnels. Les résultats de l'examen étaient présentés à l'annexe II de ce rapport. Par la suite, à la soixante-dix-septième session de l'Assemblée, dans le cadre de l'établissement du projet de budget du compte d'appui pour l'exercice 2023/24, les entités concernées s'étaient penchées sur les ressources inscrites au budget du compte d'appui, en tenant compte notamment de la recommandation faite par le Comité consultatif concernant la modulation des ressources (voir A/76/808, par. 11), à laquelle l'Assemblée avait souscrit dans sa résolution 76/279.

8. Le Comité a appris par ailleurs que, selon le Secrétariat, le rapport considéré répondait pleinement aux recommandations du Comité auxquelles l'Assemblée générale avait souscrit dans sa résolution 77/304 et qu'il tenait compte des recommandations qui avaient été formulées par le Comité dans son rapport sur l'exécution du budget du compte d'appui pour l'exercice 2003/04 et le projet de budget du compte d'appui pour 2005/06 (A/59/784) et qui avaient été approuvées par l'Assemblée dans sa résolution 59/301.

9. Comme suite à ses questions, le Comité a été informé que le rapport établi par le consultant indépendant était réservé à un usage interne et qu'il avait pour but

principal de rassembler des informations et des idées dans le cadre de l'examen du compte d'appui et de servir à l'élaboration du rapport du Secrétaire général. Un résumé des recommandations formulées par le consultant indépendant à l'issue de son examen figurait à l'annexe I du rapport du Secrétaire général. En outre, dans un souci de transparence et de dialogue avec les organes délibérants, le Secrétariat a régulièrement organisé des réunions d'information informelles à l'intention du Comité et des États Membres tout au long de l'examen.

10. Le Comité consultatif salue les mesures prises pour examiner le compte d'appui de manière approfondie et instituer un modèle de dotation en effectifs qui aidera à moduler les ressources servant aux fonctions de soutien et à mieux tenir compte de la récente fermeture de diverses missions de maintien de la paix. Il estime que le nouveau modèle permettra de moduler les ressources du compte d'appui au moyen de paramètres quantifiables et contribuera au développement d'une culture de l'efficacité dans l'Organisation, à condition toutefois d'être appliqué de manière stricte et diligente ; il compte que le Secrétariat fera tout son possible en ce sens. Il est également d'avis que le nouveau modèle doit rester dynamique, faire l'objet d'un examen continu et être amélioré en permanence et, à cet égard, il formule les observations et les recommandations ci-après.

11. Le Comité consultatif note également que le nouveau modèle de dotation en effectifs a été mis au point par le consultant indépendant ; compte tenu des changements majeurs que l'application de ce modèle entraînerait dans les modalités d'examen du budget du compte d'appui, il souligne qu'il importe de garantir la plus grande transparence en ce qui concerne le rapport du consultant. À cet égard, il compte que le rapport du consultant sera communiqué à l'Assemblée générale au moment où elle examinera le présent rapport.

III. Modulation des ressources du compte d'appui

A. Un nouveau modèle de dotation en effectifs (assorti de fourchettes de référence pour chaque fonction)

12. Dans son rapport, le Secrétaire général indique que l'un des indicateurs de la proportionnalité entre le budget des opérations de maintien de la paix et les ressources consacrées aux services de soutien aux opérations de maintien de la paix est le ratio compte d'appui, présenté pour la première fois par le Secrétariat dans le projet de budget du compte d'appui pour l'exercice 2008/09. Ce ratio correspond au montant des ressources inscrites au compte d'appui exprimé en pourcentage des ressources affectées aux missions de maintien de la paix en cours. Selon le Secrétariat, le ratio ne tenait compte ni des facteurs influant sur l'ampleur des opérations, ni d'autres facteurs déterminant la charge de travail, ni des particularités du soutien à apporter aux opérations de maintien de la paix complexes. En outre, il pouvait augmenter sous l'effet de la hausse des coûts non discrétionnaires (relèvement de l'indemnité de poste ou des barèmes des traitements, par exemple).

13. Sur la base des résultats de l'examen, le Secrétariat utilisera, à compter de l'exercice budgétaire 2026/27, un nouveau modèle de dotation en effectifs (assorti de fourchettes de référence pour chaque fonction). Élaboré de manière indépendante par le consultant et validé à l'issue de nombreuses consultations, ce modèle intègre un ensemble complet de facteurs influant sur la charge de travail dans chaque fonction, à savoir des facteurs en lien avec l'ampleur des opérations et d'autres facteurs contribuant à la charge de travail. En outre, étant donné que les procédures de transition et de liquidation des missions s'étalent sur plusieurs années, il tient compte des délais à envisager dans l'ajustement des effectifs nécessaires. Conçu comme un

outil interne au Secrétariat, le modèle servira à guider les entités émergeant au compte d'appui dans l'établissement de leurs projets de budget, mais il ne se substituera pas à la procédure d'élaboration, d'examen et d'approbation du budget (A/79/781, par. 14 à 17).

14. Il est également indiqué dans le rapport du Secrétaire général que le nouveau modèle est fondé sur les fonctions, et non sur les entités émergeant au compte d'appui. Une fonction est un regroupement d'unités administratives qui peut couvrir plusieurs départements ou bureaux compte tenu de la nature des activités d'appui fonctionnel au maintien de la paix et des similitudes qui peuvent exister dans les facteurs déterminant la charge de travail. Chaque fonction se verra attribuer une fourchette de référence, qui aidera à déterminer les ressources à prévoir en fonction de l'évolution à la hausse ou à la baisse de la charge de travail liée aux activités de maintien de la paix. Cette fourchette individualisée se fonde sur la charge de travail réelle de la fonction, définie sur la base d'une analyse de différents facteurs. Pour établir les fourchettes de référence, le consultant a tout d'abord déterminé, pour chaque fonction, le nombre total actuel d'équivalents plein temps prêtant appui aux opérations de maintien de la paix, puis ventilé ce chiffre selon trois types d'activités : a) les activités tributaires de l'ampleur des opérations à appuyer ; b) les activités qui sont fonction d'autres facteurs liés à la charge de travail ; c) les besoins incompressibles. Ensuite, pour déterminer dans quelle mesure les effectifs pouvaient être modulés (à la hausse ou à la baisse), le consultant a étudié l'effet qu'aurait une variation de différents facteurs influant sur l'ampleur des opérations et d'autres facteurs liés à la charge de travail. La formule permet d'aboutir à une fourchette dans laquelle le nombre total d'équivalents plein temps nécessaires au titre des activités d'appui au maintien de la paix peut se situer, en fonction de l'évolution de l'ampleur des opérations ou d'autres facteurs liés à la charge de travail (ibid., par. 18 à 21). On trouvera à l'annexe III du rapport du Secrétaire général des informations concernant les fourchettes de référence et les différents facteurs influant sur la charge de travail pour toutes les fonctions, notamment concernant la variation du nombre d'équivalents plein temps qui seraient nécessaires du fait de l'évolution de tel ou tel facteur.

B. Détermination du niveau adéquat des effectifs

15. Ayant demandé comment les besoins en équivalents plein temps au titre des activités d'appui au maintien de la paix avaient été déterminés dans le cadre de l'examen, le Comité a été informé que le consultant avait recueilli des données et des informations sur les fonctions d'appui, la nature des activités menées dans ce cadre, les objectifs poursuivis et les facteurs influant sur la charge de travail. Ces données et informations avaient été obtenues par diverses voies : a) entretiens structurés menés à des fins de collecte de données auprès de plus de 110 responsables de tous les services apportant un appui ; b) enquêtes, à caractère surtout quantitatif et factuel, menées auprès des responsables du Siège concernant les activités menées par leurs unités ; c) enquêtes menées auprès des fonctionnaires du Siège au sujet de leurs tâches ; d) entretiens et enquêtes menés auprès des responsables des missions ; e) analyse de plus de 50 documents et sources de données, à savoir notamment des rapports, des tableaux d'effectifs et des décisions d'organes délibérants, y compris les budgets des opérations de maintien de la paix et du compte d'appui. Au total, le consultant avait mené plus de 100 entretiens et interrogé plus de 170 fonctionnaires en poste dans tous les départements et bureaux du Siège chargés de fonctions d'appui et dans plusieurs missions. À l'issue d'un travail d'analyse et de recoupement des données relatives à la charge de travail fondé sur des entretiens, des sondages et l'examen d'organigrammes et d'autres documents, il avait estimé, d'une part, le nombre de membres du personnel pour chaque objectif poursuivi et chaque facteur influant sur la charge de travail et, d'autre part, le volume des activités d'appui assignées aux opérations de maintien de la paix. Suivant la même méthode, il avait

constaté qu'une partie des ressources inscrites au compte d'appui correspondait à des besoins incompressibles : ces besoins ne variaient pas en fonction de l'ampleur des opérations à appuyer ou d'autres facteurs liés à la charge de travail, pouvaient être considérés comme fixes, quelle que soit l'ampleur des opérations, et exigeaient le maintien d'un effectif minimal pour chaque fonction d'appui. Le dispositif de modulation des ressources nécessaires au titre des activités d'appui se fondait sur les équivalents plein temps, soit le travail qu'effectuait en moyenne une personne dans une fonction donnée. Selon le Secrétariat, le modèle de dotation en effectifs (assorti de fourchettes de référence pour chaque fonction) qui était ainsi proposé était le fruit de l'étude la plus poussée, la plus nuancée et la plus fine qui ait été menée sur le compte d'appui depuis la création de ce dernier.

16. Il est précisé dans le résumé des recommandations du consultant indépendant que les formules élaborées dans le cadre de l'examen fournissent des critères indiquant comment modifier l'effectif selon l'évolution des opérations de maintien de la paix ou des autres facteurs concourant à la charge de travail, mais que l'examen n'indique pas si l'effectif à son niveau actuel (ou l'effectif arrêté à telle ou telle année antérieure) convient. Une évaluation objective, fondée sur un examen des besoins en personnel « à base zéro », sur des analyses de coûts par activité et sur des comparaisons avec d'autres organisations, permettrait de déterminer si, pour chaque fonction, l'effectif à son niveau actuel est trop élevé, trop bas ou approprié (A/79/781, annexe I, par. 10).

17. Comme suite à ses questions, le Comité a été informé que le consultant avait recommandé qu'il soit procédé à une évaluation indépendante visant à établir en toute objectivité et dans l'absolu l'effectif approprié, cette évaluation pouvant avoir lieu avant que l'on applique les fourchettes de référence et les formules y afférentes ; toutefois, le consultant n'avait pas insisté sur ce point étant donné que, si l'évaluation n'était pas concluante ou tardait à être réalisée, il serait tout à fait acceptable, du point de vue méthodologique, d'appliquer les formules en utilisant telle ou telle année de référence comme hypothèse raisonnable et de procéder par la suite à des ajustements. Autrement dit, il s'agirait de déterminer, pour chaque fonction d'appui, une « année de référence », qui pourrait être l'année en cours, ou bien telle ou telle année antérieure pour laquelle on estimerait que les capacités d'appui étaient alors adaptées à l'ampleur des opérations de maintien de la paix, sauf à juger qu'aucune année ne convient et que les effectifs restent encore inférieurs aux besoins en dépit de la fermeture récente de plusieurs missions (voir par. 23 ci-dessous). **Le Comité consultatif note que l'application du nouveau modèle de dotation en effectifs n'est pas subordonnée à un examen préliminaire destiné à établir si les effectifs sont appropriés à leur niveau actuel ; selon lui, le modèle devrait donc être appliqué dans les meilleurs délais, dans la mesure où il permettrait de moduler les ressources du compte d'appui selon des paramètres quantifiables. Toutefois, il souscrit à la recommandation du consultant concernant l'intérêt qu'il y a à procéder à une évaluation indépendante visant à établir en toute objectivité et dans l'absolu l'effectif approprié. Il recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de lui présenter des propositions sur les moyens d'évaluer les effectifs actuels, par fonction, notamment au moyen d'analyses de coûts par activité. Il souligne également que ces évaluations devraient tenir compte des gains d'efficacité réalisés grâce à l'amélioration des processus opérationnels (voir également par. 41 ci-dessous) et des mesures prises pour réduire les chevauchements entre des fonctions analogues dans différentes entités.**

C. Fourchettes de référence et besoins incompressibles

18. Le Comité consultatif note que, pour établir chaque fourchette de référence, on s'appuie sur le nombre total actuel d'équivalents plein temps, ventilé selon trois types d'activités : a) les activités tributaires de l'ampleur des opérations à appuyer ; b) les activités qui sont fonction d'autres facteurs liés à la charge de travail ; c) les besoins incompressibles (A/79/781, par. 20). Selon les informations communiquées au Comité comme suite à ses questions, dans le nouveau modèle de dotation en effectifs, chaque fonction se voit attribuer une fourchette de référence qui aidera à déterminer les ressources à prévoir en fonction de l'évolution à la hausse ou à la baisse de la charge de travail liée aux activités de maintien de la paix. Le modèle intègre un ensemble complet de facteurs influant sur la charge de travail dans chaque fonction, à savoir des facteurs en lien avec l'ampleur des opérations et d'autres facteurs contribuant à la charge de travail. Les autres facteurs liés à la charge de travail peuvent comprendre les activités prescrites, les mandats et initiatives thématiques, les événements entraînant une hausse des besoins (par exemple, augmentation ou réduction des activités d'une mission), les nouveaux besoins opérationnels, le nombre de partenariats en matière de formation, les manifestations liées au maintien de la paix, les capacités des missions et le nombre de catégories d'articles à gérer. On trouvera à l'annexe III du rapport du Secrétaire général la liste des principaux facteurs influant sur chaque fonction, selon les mandats prescrits, tels qu'ils ont été déterminés sur la base des données recueillies, étant entendu que d'autres facteurs pourraient influencer sur la charge de travail à l'avenir. **Le Comité consultatif note que l'ampleur des opérations à appuyer est déterminée en fonction de paramètres clairement définis (par exemple, le nombre de missions de maintien de la paix, le nombre de militaires et de policiers et le nombre de membres du personnel civil), mais que les autres facteurs liés à la charge de travail se prêtent à de multiples interprétations. Il attend avec intérêt qu'il soit procédé à une évaluation plus poussée des autres facteurs influant sur la charge de travail et de l'incidence de ces derniers sur le modèle de dotation en effectifs. Il compte que des lignes directrices détaillées et une méthode claire seront mises au point afin que ces facteurs soient pris en considération avec plus de rigueur et soient moins sujets à des estimations subjectives ; il compte également que des informations plus détaillées sur la question seront présentées dans le prochain projet de budget du compte d'appui.**

D. Détermination de l'année de référence

19. Dans son rapport, le Secrétaire général indique que le consultant a examiné et proposé plusieurs options possibles concernant l'année de référence à retenir : a) l'exercice 2014/15, au cours duquel le budget des opérations de maintien de la paix a atteint un montant record ; b) l'exercice 2020/21, qui suit immédiatement les réformes de la gestion et du dispositif de paix et de sécurité ; c) l'exercice 2021/22, les réformes étant alors pour l'essentiel achevées et les premiers effets de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) s'étant dissipés ; d) l'exercice 2024/25, qui reflète la situation actuelle et correspond au dernier budget approuvé dont on disposait au moment de l'examen ; e) un exercice ultérieur, qui pourrait faire suite à un ajustement des effectifs fondé sur une évaluation objective et dans l'absolu des besoins en personnel. Il a été établi qu'il fallait tenir compte de deux critères pour déterminer l'année de référence qui conviendrait le mieux aux fins de l'application du modèle. Tout d'abord, à des fins de comparaison, il importait que les structures et les fonctions d'appui qui étaient en place au cours de l'année de référence soient analogues aux modalités d'organisation actuelles. Ensuite, l'année de référence devait être antérieure à des changements afférents aux opérations de maintien de la paix qui

n'étaient pas prévus dans les budgets d'alors, de telle sorte que l'on puisse voir si les réductions d'effectifs attendues par les États Membres s'étaient matérialisées dans le compte d'appui. À cet égard, le Secrétariat partage l'avis du consultant selon lequel l'exercice 2021/22 est l'année de référence qui convient le mieux aux fins de l'application du modèle des fourchettes de référence. Cet exercice précède la fermeture de la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA) et présente l'avantage d'être postérieur à la réforme (ce qui renforce le bien-fondé de l'application du modèle) et aux premiers effets de la pandémie de COVID-19. L'ampleur des modifications que les fonctions du compte d'appui devront apporter comme suite à l'application de l'année de référence 2021/22 dépendra de plusieurs facteurs. Pour les autres facteurs liés à la charge de travail, il faut calculer le pourcentage d'évolution ; il convient de tenir compte des nouveaux mandats ou initiatives susceptibles d'avoir influé sur la charge de travail ; les réductions d'effectifs auxquelles il a déjà été procédé depuis l'exercice 2021/22 doivent être déduites des réductions calculées par rapport à l'année de référence. D'après le modèle, il faudrait procéder (à compter de l'exercice budgétaire 2026/27) à de nouvelles réductions d'effectifs allant de 59 à 115 postes et emplois (ibid., par. 26 à 32).

20. Selon les informations communiquées au Comité comme suite à ses questions, le chiffre de 115 postes et emplois correspond aux réductions d'effectifs auxquelles il conviendrait de procéder dans les différentes fonctions, compte tenu uniquement de l'évolution des facteurs influant sur l'ampleur des opérations, sous réserve qu'il n'y ait pas de variation dans les autres facteurs de charge de travail. Dans ce scénario, le principal facteur influant sur l'ampleur des opérations est la fermeture de la MINUSMA, mais il est également tenu compte du fait que la charge de travail imputable aux activités résiduelles de la MINUAD, désormais fermée, a évolué depuis l'exercice 2021/22. En raison de ces variations, l'effectif devrait diminuer en tout de 142 postes et emplois. Toutefois, le Secrétariat ayant déjà réduit l'effectif de 27 postes et emplois depuis 2021/22, il convient de soustraire ce chiffre de 142. En ce qui concerne le chiffre de 59 postes et emplois, il correspond aux réductions d'effectifs auxquelles il faudrait procéder si, outre la contraction de la charge de travail liée à l'ampleur des opérations, la charge de travail imputable aux autres facteurs augmentait de 10 %. Cette augmentation de 10 % fait que 56 postes et emplois supplémentaires seraient nécessaires. Pour déterminer l'incidence nette, on soustrait ces 56 postes et emplois aux 115 postes et emplois qu'il convient déjà de retrancher de l'effectif du fait de la variation de la charge de travail liée à l'ampleur des opérations (voir calcul indiqué plus haut). Notons que ces réductions d'effectifs n'ont été calculées, à titre indicatif, qu'en prenant l'exercice 2021/22 comme année de référence.

21. Le Comité a également été informé que, dans l'idéal, l'année de référence à retenir devrait être antérieure à des changements majeurs concernant les opérations de maintien de la paix qui n'avaient pas encore été véritablement prévus dans les budgets sur le plan des effectifs d'appui. Il a également été informé que le fait d'appliquer le modèle des fourchettes de référence en prenant l'exercice 2021/22 comme année de référence permettrait essentiellement de tenir compte de l'incidence de la fermeture de la MINUSMA, sachant que l'incidence de la fermeture d'autres missions (ONUCI, MINUL, MINUJUSTH/MINUSTAH et MINUAD) avait déjà été prise en compte dans de récents rapports budgétaires destinés aux organes délibérants, dont le rapport du Secrétaire général sur le budget du compte d'appui pour l'exercice 2021/22 (A/75/785, annexe II), notamment moyennant la suppression ou la réaffectation de certains postes et emplois (voir également par. 7 ci-dessus). Il note que, dans ce rapport, le Secrétaire général propose de ne supprimer que quatre postes et de transférer deux postes.

22. Comme suite à ses questions, le Comité a reçu des simulations concernant les réductions d'effectifs à opérer selon que l'on prenne l'exercice 2021/22 ou l'exercice 2022/23 comme année de référence, en supposant que la charge de travail imputable aux autres facteurs n'augmente pas (voir annexe). Il a également reçu la liste des fonctions sur lesquelles l'ampleur des opérations influe le plus (à hauteur de plus de 75 % de la charge de travail, d'après l'annexe II du rapport du Secrétaire général) : services intégrés de conseil et d'appui en matière politique et opérationnelle (100 %), sécurité (76 à 93 %), affaires militaires (70 à 85 %) et audit et évaluation (70 à 85 %). On trouvera dans l'annexe du présent rapport des précisions sur les réductions d'effectifs opérées pour ces fonctions. D'après les informations qui lui ont été communiquées, le Comité note que, malgré la fermeture de la MINUSMA, les effectifs n'ont pas été réduits entre 2021/22 et 2024/25 dans plusieurs fonctions où l'ampleur des opérations joue grandement sur la charge de travail.

23. Le Comité consultatif note que, si l'année de référence proposée était retenue, l'application du modèle devrait aboutir à des réductions d'effectifs qui seraient essentiellement imputables à l'évolution de la charge de travail liée à la fermeture de la MINUSMA, étant entendu que ces réductions pourraient être compensées par une augmentation de la charge de travail liée à d'autres facteurs, comme indiqué dans les différents scénarios présentés. Il note également qu'il n'y aurait aucune réduction d'effectifs notable découlant de la fermeture de la MINUAD ou de celle de l'ONUCI, de la MINUL, de la MINUSTAH et de la MINUJUSTH (voir également par. 17 ci-dessus).

IV. Application du modèle de dotation en effectifs

24. Dans son rapport, le Secrétaire général indique que toutes les entités émergeant au compte d'appui commenceront à examiner les moyens d'appliquer le modèle et l'année de référence à leurs fonctions afin d'établir quantitativement les réductions d'effectifs à proposer, compte tenu de l'évolution de la charge de travail imputable aux autres facteurs. Le fruit de ces travaux sera intégré dans le projet de budget du compte d'appui pour 2026/27, où seront répertoriés les postes et emplois qu'il sera proposé de supprimer. Il sera possible d'échelonner certaines suppressions de poste sur plusieurs exercices budgétaires afin de garantir la préservation des connaissances et des compétences institutionnelles. Des suppressions de poste pourraient aussi être compensées par toute augmentation d'effectifs rendue nécessaire par la variation des facteurs de modulation des ressources prévus dans le modèle des fourchettes de référence (A/79/781, par. 35).

25. Selon les informations transmises au Comité comme suite à ses questions, les entités recevront des directives détaillées sur la marche à suivre pour établir les fourchettes de référence et appliquer les formules dans le cadre de la procédure budgétaire, ainsi que des formulaires à remplir hors connexion et à intégrer aux projets de budget. Ces directives figureront dans les instructions budgétaires du Contrôleur relatives au compte d'appui, selon qu'il conviendra ; elles permettront d'encadrer l'établissement des propositions budgétaires et aideront la Division des finances des missions à examiner ces propositions en vue de l'élaboration de la version finale du projet de budget du compte d'appui, qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale. Les entités qui établissent les budgets devront dresser la liste des facteurs qui ont connu ou devraient connaître une variation, faire des estimations raisonnables de l'ampleur de ces variations (à la hausse comme à la baisse) et quantifier l'effet escompté, en pourcentage, sur les activités qui sont fonction d'autres facteurs liés à la charge de travail (c'est-à-dire les activités qui ne sont ni tributaires de l'ampleur des opérations à appuyer, ni liées aux besoins incompressibles), avec justifications et données à l'appui. Il devrait être inhabituel de

se fonder dans les budgets sur la valeur minimale ou maximale des fourchettes de référence. Chaque écart par rapport aux fourchettes de référence devrait être assorti d'explications et faire l'objet d'un accord au cours de la procédure budgétaire. **Le Comité consultatif compte que les entités recevront des orientations claires sur l'utilisation du nouveau modèle de dotation en effectifs et que les mesures de contrôle qui s'imposent seront mises en place afin que le modèle soit appliqué de manière uniforme et précise, dans le plein respect de l'exigence de responsabilité vis-à-vis des organes directeurs (voir également par. 28 ci-dessous).**

26. Le Comité a également été informé que les projets de budget du compte d'appui ne contiendraient plus d'informations sur le ratio compte d'appui, mais que figureraient à la place des informations sur les fourchettes de référence découlant de l'analyse décrite ci-dessus. Dans cette optique, il était également prévu que les propositions relatives au compte d'appui continuent d'être transmises par les entités du Siège, qui donneraient des informations sur les fonctions concernées et les fourchettes de référence correspondantes. En effet, le modèle avait été conçu comme un outil interne au Secrétariat et devait servir à guider les entités émergeant au compte d'appui dans l'établissement de leurs projets de budget, sans toutefois se substituer à la procédure d'élaboration, d'examen et d'approbation du budget. Conformément à la demande formulée par l'Assemblée générale, et comme le prévoyait le modèle, toutes les propositions qui seraient soumises aux organes délibérants pour examen et décision seraient évaluées sur le fond et devraient être pleinement justifiées. Le Secrétariat appliquerait ce modèle conformément aux directives détaillées afin de recalibrer les effectifs émergeant au compte d'appui en tenant dûment compte de la forte diminution du nombre d'opérations de maintien de la paix. Il est mentionné dans le rapport du Secrétaire général que, d'après les trois scénarios envisagés, il faudrait procéder à des réductions d'effectifs allant de 59 à 115 postes et emplois de temporaire (autres que pour les réunions) ; néanmoins, les changements à apporter aux effectifs dépendraient *in fine* d'une analyse détaillée des variations enregistrées pour tous les facteurs influant sur la charge de travail, conformément aux directives susmentionnées. Pour préserver les connaissances et les compétences institutionnelles et garantir un appui efficace aux opérations de maintien de la paix, il faudrait que le recalibrage se fasse de manière progressive, parallèlement à des initiatives de gestion prévisionnelle des besoins en personnel qui s'étaleraient sur plusieurs exercices budgétaires.

27. **Le Comité consultatif estime qu'il est possible de préserver le savoir-faire et d'apporter un appui efficace aux missions de maintien de la paix en améliorant les activités de gestion et de transfert des connaissances ; il compte que des propositions globales concernant le recalibrage attendu du compte d'appui seront présentées dans les meilleurs délais, au lieu d'être échelonnées sur plusieurs exercices budgétaires, comme cela est indiqué.**

28. **Le Comité consultatif estime que des éclaircissements doivent être apportés quant au format et au niveau de détail des informations à intégrer dans les projets de budget concernant l'application du modèle de dotation en effectifs par les entités ; il faudrait notamment préciser comment mesurer et justifier la charge de travail imputable aux autres facteurs, comment mettre en correspondance les informations ayant trait aux fonctions et aux fourchettes de référence et comment faire en sorte que l'application du modèle se répercute dans les propositions de chaque entité. Le Comité convient que les projets de budget devant être soumis aux organes délibérants pour examen et décision devraient continuer d'être évalués sur le fond et devraient être pleinement justifiés. Toutefois, le modèle ne devrait pas être un simple outil interne destiné à aider les entités à établir leurs projets de budget : il convient de le déployer en veillant tout particulièrement à ce que des informations détaillées sur son**

application soient transmises en toute transparence aux organes directeurs. Il compte que des précisions supplémentaires sur la question seront communiquées à l'Assemblée générale au moment où elle examinera le présent rapport.

29. D'après le rapport du Secrétaire général, les formules ne s'appliquent pas qu'aux postes et emplois imputés au compte d'appui : elles permettent de définir des fourchettes de référence pour l'ensemble des effectifs nécessaires qui apportent leur concours aux opérations de maintien de la paix, quelle que soit la source de financement des postes et emplois considérés dans le budget statutaire. Ainsi, au moyen du modèle, il sera possible de modifier n'importe quel poste de l'effectif de telle ou telle fonction, et pas seulement les postes imputés au compte d'appui, en fonction de l'évolution des opérations de maintien de la paix et des autres facteurs influant sur la charge de travail. Si les responsables proposent une baisse du nombre de postes inscrits au budget ordinaire, il y aura lieu d'inscrire au budget ordinaire des postes financés jusque-là au moyen du compte d'appui, de façon que les réductions de coûts découlant de l'évolution des opérations de maintien de la paix et des activités d'appui se matérialisent dans le compte d'appui. Les formules de calcul peuvent aussi être utilisées lorsque les besoins en matière d'appui changent du fait de l'autorisation de nouvelles opérations de maintien de la paix, y compris les opérations de paix menées par l'Union africaine et autorisées en vertu de la résolution 2719 (2023) du Conseil de sécurité (A/79/781, par. 35 à 37). **Le Comité consultatif souligne qu'il importe d'éviter les doubles emplois et les chevauchements entre les postes et emplois financés au moyen du budget ordinaire et ceux financés au moyen du compte d'appui. Sachant que le mécanisme du compte d'appui a pour but d'apporter un soutien aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies, le Comité n'est pas entièrement convaincu que l'application du modèle de dotation en effectifs justifierait d'inscrire au budget ordinaire des postes qui émergeaient jusqu'ici au compte d'appui ; il compte que des mesures seront prises pour réduire comme prévu le nombre de postes et d'emplois financés au moyen du compte d'appui. Il compte que des précisions supplémentaires sur la question seront communiquées à l'Assemblée générale au moment où elle examinera le présent rapport.**

30. Dans le rapport du Secrétaire général, il est indiqué que l'examen a permis de confirmer que certaines fonctions d'appui étaient largement tributaires de ressources extrabudgétaires ; aussi était-il recommandé que l'on envisage de financer les postes et emplois y afférents au moyen de ressources statutaires dès lors que les tâches à exécuter étaient des activités essentielles au maintien de la paix et qu'elles étaient prescrites dans des mandats. Selon les informations communiquées au Comité comme suite à ses questions, l'équipe chargée de l'examen a pris en compte l'ensemble des capacités affectées à l'appui au maintien de la paix lorsqu'elle a établi les fourchettes de référence ; celles-ci doivent permettre de moduler l'effectif, quel que soit le mode de financement des postes et emplois considérés, sachant que certains postes et emplois qui sont financés au moyen du budget ordinaire ou de ressources extrabudgétaires participent à l'appui au maintien de la paix et que certains postes et emplois imputés au compte d'appui apportent un appui à des activités qui ne relèvent pas du maintien de la paix. Des orientations sont données sur la manière dont les formules doivent être appliquées au moment de l'établissement du budget selon le mode de financement des fonctions d'appui et les décisions prises à cet égard.

31. Le Comité a également été informé que 500 emplois extrabudgétaires avaient été pris en compte dans l'analyse du consultant, y compris des emplois financés par des ressources extrabudgétaires, au moyen de fonds provenant du recouvrement des coûts ou au titre des dépenses d'appui aux programmes (emplois financés au moyen de contributions volontaires, emplois de temporaire (autres que pour les réunions) créés à des fins de remplacement, emplois d'administrateur(trice) auxiliaire et

personnel fourni à titre gracieux). Il a également été informé que les transformations en postes d'emplois financés au moyen de ressources extrabudgétaires continueraient d'être envisagées au cas par cas ; par conséquent, à ce stade, le Secrétariat ne disposait pas d'informations sur le nombre d'emplois extrabudgétaires qu'il serait proposé de transformer en postes financés au moyen de ressources statutaires. Sachant qu'il importait à ce stade de recalibrer le compte d'appui, il n'était pas prévu pour le moment de transformer en grand nombre des emplois financés jusqu'à présent au moyen de ressources extrabudgétaires en postes inscrits au budget ordinaire.

32. Le Comité consultatif note qu'il n'est pas envisagé de transformer en grand nombre des emplois financés au moyen de ressources extrabudgétaires. Il note également que l'annexe III du rapport présente les fourchettes de référence applicables aux différentes fonctions d'appui, hors contributions extrabudgétaires ; il souligne donc que le modèle ne doit pas servir à justifier la transformation d'emplois financés au moyen de ressources extrabudgétaires.

33. Selon les informations communiquées au Comité comme suite à ses questions, le modèle restera valable tant que les structures existantes resteront en place ou jusqu'à ce qu'il soit procédé à une réforme majeure qui justifie une nouvelle analyse des facteurs liés à la charge de travail pour les fonctions concernées. À l'heure actuelle, il n'est pas envisagé d'étendre l'utilisation du modèle au-delà des activités de maintien de la paix, à l'exception des activités pertinentes qui sont inscrites au budget-programme (au sujet desquelles des précisions seront communiquées dans des projets de budget uniques à la quatre-vingtième session de l'Assemblée générale) ; en effet, les autres activités ne sont pas de même nature et sont financées au moyen de mécanismes différents. **Le Comité consultatif est d'avis que, si l'application du nouveau modèle de dotation en effectifs progresse et s'affine, moyennant notamment une méthode claire qui permettrait de mieux évaluer les autres facteurs liés à la charge de travail, il y aurait lieu d'envisager d'appliquer le modèle à d'autres activités de l'Organisation.**

34. Selon les informations transmises au Comité comme suite à ses questions concernant le Centre de services régional d'Entebbe (Ouganda) et la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie), la modulation des ressources afférentes aux fonctions du compte d'appui, de la Base de soutien logistique des Nations Unies et du Centre de services régional est une question qui continuera d'être examinée. Sachant que les unités et les postes visés ci-dessus ne concourent pas aux principaux mandats de ces entités, mais que leurs missions s'inscrivent dans celles du Département de l'appui opérationnel ou du Département des opérations de paix, il a été estimé, lors de l'examen du compte d'appui et des questions de financement, que les unités hébergées faisaient partie des fonctions d'appui pertinentes au Siège (activités de police, état de droit, ressources humaines, soutien logistique et achats, par exemple), compte tenu de leur rattachement hiérarchique. Le Comité examine plus en détail la question de la modulation des ressources dans ses rapports sur la Base de soutien logistique des Nations Unies et le Centre de services régional.

V. Questions diverses

A. Remontée d'informations du terrain

35. Dans le cadre de l'examen, le consultant a mené une enquête dans les missions concernant l'efficacité et l'efficience des services d'appui fournis par les principales entités du Siège émergeant au compte d'appui. Les résultats font état d'une amélioration de la rapidité d'exécution, de la qualité et de la pertinence de l'appui du Siège aux missions par rapport aux résultats d'une enquête analogue menée en 2011

à l'occasion de l'examen indépendant du compte d'appui auquel il avait été procédé cette année-là (ibid., par. 38 et figure II). **Le Comité consultatif est d'avis que les commentaires des entités clientes contribuent grandement à évaluer l'efficacité des fonctions de soutien et qu'une approche plus uniforme des enquêtes auprès des clients concernant les différentes entités d'appui améliorerait la transparence et la comparabilité des données recueillies.**

B. Établissement de budgets uniques pour chaque département ou bureau d'appui et imputation des ressources voulues au budget ordinaire et au budget des opérations de maintien de la paix

36. En ce qui concerne le décalage qui existe entre les sources de financement et les activités menées par de nombreuses entités émergeant au compte d'appui, décalage qui tient à la réforme de la gestion menée en 2019 dans l'ensemble du Secrétariat (voir par. 4 ci-dessus), le Secrétaire général indique dans son rapport que le Secrétariat a tenté d'y remédier en partie en proposant un nouveau modèle (voir [A/74/761](#)) devant permettre de répartir les dépenses afférentes au Département de l'appui opérationnel et au Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité entre le budget-programme et le compte d'appui. Toutefois, l'Assemblée générale ne s'est pas prononcée sur le rapport. Le Secrétaire général indique qu'il serait utile que les départements et les bureaux qui prêtent appui aux activités de maintien de la paix et à d'autres activités soient chacun régis par un budget unique et imputent les ressources voulues pour partie au budget ordinaire et pour partie au budget des opérations de maintien de la paix. Le Secrétariat donnera des précisions concernant la méthode relative aux budgets uniques et les incidences qui en découlent sur les deux sources de financement (compte d'appui et budget-programme) dans un rapport du Secrétaire général qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée durant la partie principale de la quatre-vingtième session. Il s'agira ainsi de veiller au respect des dispositions de la résolution [75/252](#) de l'Assemblée. Si l'Assemblée donne son approbation, des budgets uniques pourraient être présentés dans le cadre du projet de budget-programme pour 2027 et du projet de budget pour l'exercice 2027/28 pour les opérations de maintien de la paix. Il ressort de l'examen que le passage à des budgets uniques n'empêcherait pas d'intégrer les réductions d'effectifs découlant de l'application des formules de calcul des fourchettes de référence ([A/79/781](#), par. 39 à 45).

37. Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que, si les principaux départements d'appui continuaient d'être financés au titre de budgets distincts, il serait préférable que les responsables puissent proposer de modifier n'importe quel poste de l'effectif de telle ou telle fonction d'appui, et pas seulement les postes du compte d'appui, en fonction de l'évolution des opérations de maintien de la paix et des autres facteurs influant sur la charge de travail. Si des postes inscrits au budget ordinaire étaient supprimés, il serait possible d'inscrire au budget ordinaire des postes financés jusque-là au moyen du compte d'appui, de façon que les réductions de coûts découlant de l'évolution des opérations de maintien de la paix et des activités d'appui se matérialisent dans le compte d'appui. Si des budgets uniques n'étaient pas adoptés et que les responsables n'étaient pas autorisés à répercuter sur les postes inscrits au budget ordinaire les modifications résultant de l'évolution des opérations de maintien de la paix, les formules de calcul des fourchettes de référence présentées dans l'étude n'en seraient pas moins toujours applicables, sachant que les responsables ne pourraient apporter des changements qu'à l'égard des postes imputés sur le compte d'appui.

C. Instauration et renforcement d'une culture de l'efficience

38. Dans son rapport, le Secrétaire général indique qu'au cours de l'exercice 2023/24, les missions de maintien de la paix et les entités d'appui ont réalisé des gains d'efficience d'un montant total supérieur à 22 millions de dollars ; pour l'exercice 2025/26, elles ont prévu collectivement des gains d'efficience de 53,4 millions de dollars, soit environ 0,95 % du budget approuvé pour 2024/25 (5,6 milliards de dollars). Dans leurs projets de budget pour 2025, les missions politiques spéciales ont prévu des gains d'efficience correspondant à 1,3 % des crédits ouverts pour 2024 (9,3 millions de dollars), l'objectif étant de porter ce chiffre à 2 % en 2026. En janvier 2025, le Secrétariat a officiellement commencé à déployer sa stratégie visant à développer et à renforcer une culture de l'efficience dans la gestion des entités d'appui et des ressources des missions. Il prendra appui sur les recommandations formulées par le consultant concernant les changements de mentalité propices au renforcement de la culture de l'efficience et sur les mesures proposées à cet égard (A/79/781, par. 48 à 52).

39. Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que le budget de chaque entité avait été maintenu au niveau approuvé pour l'exercice 2024/25 (conformément à la demande qui avait été faite de réaffecter les ressources, au besoin, en fonction des priorités), à l'exception des éléments non discrétionnaires, comme le montant des taux et les modifications apportées aux mandats. De même, il avait été demandé de procéder, dans la mesure du possible, à des suppressions de poste (notamment dans le cas des postes vacants) et à des déclassements pour permettre la création de postes ou d'emplois. Les missions et les entités d'appui s'employaient ainsi à examiner les moyens de renforcer leurs effectifs et d'améliorer la gestion prévisionnelle de leurs besoins en personnel, en tenant compte des mesures qu'elles pouvaient envisager pour transformer des emplois soumis à recrutement international en emplois soumis à recrutement national, rajeunir les effectifs, utiliser des postes vacants et moduler les ressources de leur composante Appui. En outre, dans le cadre de la méthode du budget base zéro, il y avait lieu de déterminer les ressources nécessaires (dans les cas qui s'y prêtent) sur la base des données historiques, de l'analyse des tendances et de l'évolution récente des dépenses.

40. Le Comité a été également informé que, dans le cadre de l'optimisation des procédures, on pourrait notamment améliorer les procédures de recrutement du personnel temporaire, réduire les délais de recrutement et procéder à de meilleures évaluations de la performance, celles-ci devant permettre de récompenser et de promouvoir les fonctionnaires qui obtenaient de bons résultats. Par ailleurs, l'automatisation de tâches routinières ou administratives permettrait, par exemple, de réduire le nombre d'approbations obligatoires, d'éviter la saisie répétée des mêmes données et de recueillir les signatures sous forme électronique et non plus manuscrite. Enfin, l'amélioration des canaux de communication pourrait favoriser la transmission d'informations actualisées en temps réel entre le Siège et les missions et permettre à tous les acteurs de s'entendre sur les besoins stratégiques.

41. **Le Comité consultatif prend note des examens à venir des opérations de paix et du dispositif de consolidation de la paix (voir A/79/7/Add.43), ainsi que de l'Initiative ONU80, récemment lancée, qui pourrait notamment se traduire par la fourniture de services d'appui d'un meilleur rapport coût-efficacité aux missions de maintien de la paix. Il estime également que l'automatisation des tâches et le déploiement de nouvelles technologies conduiront à des gains d'efficience supplémentaires dans les processus opérationnels des fonctions d'appui, gains qui pourraient influencer sur les effectifs nécessaires et les équivalents plein temps correspondants. Il compte que ces gains d'efficience seront pris en considération dans le cadre des futurs examens du modèle de**

dotation en effectifs, le but étant de renforcer la culture de l'efficience dans l'Organisation.

VI. Conclusion

42. L'Assemblée générale est invitée à prendre note du rapport du Secrétaire général (A/79/781, par. 53). Comme suite à ses questions, le Comité a été informé que le modèle des fourchettes de référence avait été conçu comme un outil interne du Secrétariat, qu'il servirait à guider les entités émergeant au compte d'appui dans l'établissement de leurs projets de budget, mais qu'il ne se substituerait pas à la procédure d'élaboration, d'examen et d'approbation du budget ; ainsi l'Assemblée était-elle invitée à prendre note du rapport. Les orientations données par les organes délibérants avaient naturellement leur utilité, mais le Secrétariat comptait appliquer le modèle des fourchettes de référence dans les projets de budget à compter de l'exercice 2026/27, même sans l'approbation explicite de l'Assemblée, comme cela avait été le cas pour la création et la présentation des ratios de modulation des ressources pour le compte d'appui, lesquels n'avaient pas été avalisés ou approuvés par les organes délibérants. De même, pour appliquer le modèle des fourchettes de référence, il ne fallait pas forcément que l'établissement de budgets uniques soit expressément approuvé.

43. Sous réserve des observations et recommandations formulées ci-dessus, le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale prenne note du rapport du Secrétaire général.

Annexe**A. Simulations : exercice 2021/22 retenu comme année de référence**

<i>Fonction</i>	<i>Variation imputable à l'ampleur des opérations</i>	<i>Réductions opérées entre 2021/22 et 2024/25</i>	<i>Variation nette</i>
Affaires militaires	(10)	–	(10)
Police	(9)	–	(9)
État de droit et institutions chargées de la sécurité	(2)	–	(2)
Lutte antimines	(1)	–	(1)
Questions électorales	(1)	–	(1)
Droits humains	(1)	–	(1)
Services intégrés de conseil et d'appui en matière politique et opérationnelle	(9)	(9)	(0)
Planification et appui opérationnels	(2)	–	(2)
Union africaine : coordination et représentation	(3)	–	(3)
Doctrines et formation en matière de maintien de la paix	(4)	–	(4)
Formation opérationnelle	(1)	(1)	(0)
Finances et budget	(7)	(1)	(6)
Ressources humaines	(5)	(2)	(3)
Soutien logistique	(10)	(1)	(9)
Achats	(6)	(1)	(5)
Appui au personnel en tenue	(4)	(2)	(2)
Services informatiques	(26)	–	(26)
Services centraux d'appui	(2)	–	(2)
Santé	(2)	–	(2)
Sécurité	(2)	–	(2)
Questions juridiques	(2)	–	(2)
Gestion des conflits et enquêtes	(14)	(2)	(12)
Audit et évaluation	(16)	(7)	(9)
Direction exécutive du Cabinet du Secrétaire général	(1)	–	(1)
Administration du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité	(0)	–	(0)
Administration du Département de l'appui opérationnel	(1)	–	(1)
Administration du Département des opérations de paix	(0)	–	(0)
Administration du Bureau de la coordination et des services partagés	(2)	–	(2)
Administration de la structure régionale commune	(1)	–	(1)
Performance organisationnelle	(1)	(1)	(0)
Variation totale	(142)	(27)	(115)

Note : Dans ce scénario, il est supposé que la charge de travail imputable aux autres facteurs n'a pas augmenté.

B. Simulations : exercice 2022/23 retenu comme année de référence

<i>Fonction</i>	<i>Variation imputable à l'ampleur des opérations</i>	<i>Réductions opérées entre 2022/23 et 2024/25</i>	<i>Variation nette</i>
Affaires militaires	(10)	–	(10)
Police	(7)	–	(7)
État de droit et institutions chargées de la sécurité	–	–	–
Lutte antimines	(0)	–	(0)
Questions électorales	(1)	–	(1)
Droits humains	(1)	–	(1)
Services intégrés de conseil et d'appui en matière politique et opérationnelle	(9)	(9)	–
Planification et appui opérationnels	(1)	–	(1)
Union africaine : coordination et représentation	(3)	–	(3)
Doctrine et formation en matière de maintien de la paix	(4)	–	(4)
Formation opérationnelle	(1)	(1)	0
Finances et budget	(1)	–	(1)
Ressources humaines	(3)	(1)	(2)
Soutien logistique	(4)	(1)	(3)
Achats	(5)	(1)	(4)
Appui au personnel en tenue	(1)	(2)	1
Services informatiques	(20)	–	(20)
Services centraux d'appui	(2)	–	(2)
Santé	(2)	–	(2)
Sécurité	(2)	–	(2)
Questions juridiques	(2)	–	(2)
Gestion des conflits et enquêtes	(12)	(2)	(10)
Audit et évaluation	(12)	(7)	(5)
Direction exécutive du Cabinet du Secrétaire général	(1)	–	(1)
Administration du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité	(0)	–	(0)
Administration du Département de l'appui opérationnel	(0)	–	(0)
Administration du Département des opérations de paix	(0)	–	(0)
Administration du Bureau de la coordination et des services partagés	(1)	–	(1)
Administration de la structure régionale commune	(1)	–	(1)
Performance organisationnelle	(1)	(1)	(0)
Variation totale	(105)	(25)	(80)

Note : Dans ce scénario, il est supposé que la charge de travail imputable aux autres facteurs n'a pas augmenté.