Nations Unies A/75/596

Assemblée générale

Distr. générale
12 novembre 2020
Français
Original : anglais

Soixante-quinzième session
Points 140 et 154 de l'ordre du jour

Budget-programme de 2020

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

Examen de la mise en œuvre de la réforme du dispositif de paix et de sécurité

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 l'examen de la mise en œuvre de la réforme du dispositif de paix et de sécurité (A/75/202). À cette occasion, il s'est entretenu en ligne avec des représentants du Secrétaire général, qui lui ont fourni des renseignements supplémentaires et des éclaircissements avant de lui faire parvenir des réponses écrites le 27 octobre 2020.

2. Le Comité consultatif était également saisi du rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers de l'Organisation des Nations Unies pour l'année terminée le 31 décembre 2019 (A/75/5 (Vol. I), chap. II, sect. G) et du résumé concis des principales constatations et conclusions du Comité des commissaires aux comptes (A/75/177, par. 215 à 222). Le Comité des commissaires aux comptes indique que, dans le cadre de l'audit des activités de l'ONU auquel il a procédé conformément à l'article 7.5 du Règlement financier, il s'est intéressé à la réforme du dispositif de paix et de sécurité, en particulier aux opérations du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix dans le contexte de la réforme (A/75/5 (Vol. I), chap. II, par. 7 et 542).

3. Le Secrétaire général signale dans son rapport que le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a procédé à une évaluation du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix (IED-20-001) (voir par. 16 à 18 et 21 à 23 plus bas).

20-15145 (F) 161120 161120

Contexte

4. Le Comité consultatif rappelle qu'en octobre 2017, le Secrétaire général a présenté à l'Assemblée générale un rapport sur la restructuration du pilier Paix et sécurité de l'Organisation des Nations Unies (A/72/525), dans lequel il avait fixé quatre grands objectifs[1] concernant la restructuration du Département des affaires politiques, du Département des opérations de maintien de la paix et du Bureau d'appui à la consolidation de la paix (voir A/72/525, sect. III et IV). Dans sa résolution 72/199, l'Assemblée a soutenu le projet de réforme du pilier Paix et sécurité présenté par le Secrétaire général et l'a prié de lui présenter à ce sujet un rapport détaillé.

5. Par la suite, en mars 2018, le Secrétaire général a présenté un rapport sur les prévisions budgétaires révisées au titre de la réforme du dispositif de paix et de sécurité, relatives aux chapitres 3 (Affaires politiques) et 5 (Opérations de maintien de la paix) du budget-programme de l'exercice biennal 2018-2019 et au projet de budget du compte d'appui aux opérations de maintien de la paix pour l'exercice allant du 1er juillet 2018 au 30 juin 2019 (A/72/772). Dans sa résolution 72/262 C, l'Assemblée générale a accueilli avec satisfaction l'approche globale appliquée à l'intégration des responsabilités politiques et opérationnelles et souscrit à la création du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et du Département des opérations de paix (résolution 72/262 C, sect. III, par. 3 et 4).

6. Le Comité consultatif rappelle également que la proposition du Secrétaire général relative à la réforme du dispositif de paix et de sécurité était axée sur la création de deux départements, dotés d'une structure politique et opérationnelle régionale unique (commune aux deux départements et chargée de la gestion courante de toutes les activités politiques et opérationnelles ayant trait à la paix et à la sécurité) et épaulés par un Bureau du Directeur de la coordination et des services partagés (chargé de garantir la cohérence et la cohésion des activités de gestion, des activités administratives et budgétaires et des autres activités du même ordre pour tout le pilier) (voir A/72/859, par. 4).

II. Observations générales

7. **Le Comité consultatif prend note des progrès accomplis à ce jour dans la mise en œuvre de la réforme du dispositif de paix et de sécurité. Il note que certains outils ont été mis en place pour rendre compte des avantages procurés par les réformes engagées par le Secrétaire général, en particulier le tout premier système de suivi des avantages, qui est accessible en ligne (voir par. 13 plus bas et A/75/538, par. 4).**

8. **Le Comité consultatif note également que, dans son rapport sur les états financiers de l'Organisation des Nations Unies pour l'année terminée le 31 décembre 2019, le Comité des commissaires aux comptes a recensé les domaines dans lesquels la mise en œuvre de la réforme du dispositif de paix et de sécurité pourrait être améliorée, à savoir la planification et la mise en œuvre de la réforme, la gestion du changement, la revitalisation des travaux du Bureau d'appui à la consolidation de la paix et le financement du Fonds de consolidation de la paix. Dans son dernier rapport sur le Comité des commissaires aux comptes**

[1] Les objectifs de la réforme sont les suivants : a) donner la priorité à la prévention et à la pérennisation de la paix ; b) améliorer l'efficacité et la cohérence des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales, en assurant la primauté du politique et en faisant preuve de souplesse ; c) rendre le pilier Paix et sécurité plus cohérent, plus souple et plus efficace par une approche holistique permettant d'en finir avec la fragmentation ; d) resserrer les liens entre le pilier Paix et sécurité et les piliers Développement et Droits humains (A/72/525, par. 14).

(A/75/539, par. 49 à 52), le Comité a souscrit à toutes les recommandations faites par cet organe, en particulier à celles qui concernent le Bureau d'appui à la consolidation de la paix et le Fonds pour la consolidation de la paix dans le cadre de la réforme du dispositif de paix et de sécurité. Le Comité rappelle qu'il importe d'appliquer intégralement et sans retard les recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes.

9. S'étant enquis des incidences de la demande du Secrétaire général, à savoir que l'Assemblée générale prenne note du rapport (A/75/202, par. 56), le Comité consultatif a été informé que ledit rapport donnait suite à la résolution 72/262 C, dans laquelle l'Assemblée avait demandé au Secrétaire général de procéder à un examen d'ensemble de l'application de la résolution, et qu'il ne contenait pas de propositions sur lesquelles l'Assemblée était invitée à se prononcer. Il a également été informé que, conformément à la pratique établie de longue date, lorsque l'Assemblée « prend note » d'un rapport du Secrétaire général, elle n'exprime ni accord ni désaccord avec ce rapport (voir A/75/538, par. 7).

10. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé qu'étant donné qu'il n'y avait pas dans le rapport du Secrétaire général des propositions soumises pour approbation, la recommandation invitant à prendre note du rapport n'avait pas d'incidences financières (voir A/75/538, par. 8 ; voir également A/72/772, par. 6, et A/72/525, par. 63).

III. Mise en œuvre de la réforme du dispositif de paix et de sécurité

A. Progrès d'ensemble

11. Dans son rapport, le Secrétaire général donne un aperçu des progrès accomplis dans les domaines suivants : a) mise en œuvre de la réforme : gestion du changement et mise en place des nouvelles structures (A/75/202, sect. II) ; b) suivi des progrès : éléments attestant les avantages de la réforme (ibid., sect. III) ; c) gestion des avantages de la réforme, règlement des problèmes et changement de la culture de travail (ibid., sect. IV). Il signale que bon nombre de changements sont encore en cours de consolidation, mais que certains éléments attestent déjà les avantages de la réforme, et il présente les mesures prises pour régler les problèmes en vue d'atteindre les objectifs de la réforme (ibid., par. 3). Neuf études de cas présentées aux paragraphes 16 à 41 du rapport donnent une idée des premiers effets de la réforme. Le Secrétaire général indique que le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et le Département des opérations de paix ont recensé neuf avantages découlant de la réforme classés en fonction de trois objectifs[2], qui sont énumérés dans l'annexe du rapport (ibid., par. 16).

12. Le Secrétaire général indique également que le Secrétariat s'est doté de son tout premier outil de gestion et de supervision du changement, qui met l'accent sur la transparence et le respect du principe de responsabilité. Il s'agit d'un système de suivi disponible en ligne (voir https://reform.un.org/content/benefits-tracker) donnant accès à un tableau de bord qui présente des indicateurs et des cibles. Le Comité consultatif a été informé que les responsables du pilier Paix et sécurité mettaient régulièrement à jour les données exploitées par le système et continuaient de suivre

[2] Objectif 1 : dans le cadre des missions et dans les autres contextes, appliquer une approche intégrée qui soit axée sur les processus politiques ; objectif 2 : améliorer la coordination avec les acteurs du développement ; objectif 3 : garantir la cohérence, la souplesse et l'efficacité de l'Organisation.

les progrès qui étaient faits par rapport aux objectifs de la réforme, dans une perspective d'amélioration continue (voir également A/75/202, par. 45). Comme suite à ses questions, il a été informé que le système de suivi des avantages servait à mesurer les progrès accomplis par le Secrétariat concernant la concrétisation des avantages devant découler des réformes, conformément aux engagements pris par le Secrétaire général dans les rapports qu'il a présentés à l'Assemblée générale.

B Suivi des avantages

13. Le Comité des commissaires aux comptes indique qu'il a demandé quels étaient les indicateurs utilisés par l'Organisation pour suivre la réforme et vérifier qu'elle atteignait les quatre grands objectifs fixés par le Secrétaire général (voir par. 4 plus haut), en particulier le deuxième objectif (amélioration de l'efficacité et de la cohérence des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales). Il a été informé qu'aux fins de l'établissement du rapport du Secrétaire général sur la mise en œuvre de la réforme du dispositif de paix et de sécurité (A/75/202), le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et le Département des opérations de paix suivaient les résultats au moyen d'un système de suivi des avantages servant aux trois piliers de la réforme (voir par. 12 plus haut). De l'avis du Comité des commissaires aux comptes, les deux nouveaux départements doivent définir les moyens d'atteindre les quatre grands objectifs fixés par le Secrétaire général ; il importe que la mise en œuvre de la réforme soit suivie de près au moyen de critères, d'indicateurs mesurables et de jalons, un simple système de suivi des avantages ne suffisant pas (A/75/177, par. 215 à 218).

14. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, pour que l'Assemblée générale ait une idée plus concrète des effets de la réforme, le Secrétariat avait sélectionné une étude de cas pour chacun des neuf avantages escomptés (voir par. 11 ci-dessus). Il a été indiqué au Comité que le rapport du Secrétaire général n'était pas une synthèse des indicateurs – le système de suivi étant mieux adapté au suivi d'éléments ne cessant d'évoluer –, mais illustrait plutôt ce que les indicateurs pouvaient signifier dans la pratique. **Le Comité consultatif note qu'il semble y avoir un manque de clarté en ce qui concerne la corrélation entre les quatre grands objectifs décrits par le Secrétaire général dans le projet de réforme initial et les neuf avantages associés aux trois objectifs nouvellement présentés dans son rapport sur la mise en œuvre de la réforme. Il compte que des éclaircissements seront donnés à l'Assemblée générale lorsqu'elle examinera le présent rapport et que des informations sur la question figureront dans le prochain rapport du Secrétaire général (voir par. 29)**.

15. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'Administration établisse des indicateurs permettant de suivre l'avancement de la réforme du pilier Paix et sécurité et s'assure que la réforme contribue aux quatre objectifs fixés par le Secrétaire général dans son rapport (A/72/772), notamment à l'objectif consistant à améliorer l'efficacité et la cohérence des opérations de maintien de la paix et des missions politiques spéciales (A/75/177, par. 219). **Le Comité consultatif souscrit à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes**.

C. Renforcement de l'efficacité, de l'efficience et de la cohérence

16. Le Secrétaire général indique dans son rapport que la restructuration du pilier Paix et sécurité est fondée sur la création de deux nouveaux départements du Secrétariat (le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et le Département des opérations de paix) le 1er janvier 2019 (A/75/202, par. 10). Il

indique également que l'évaluation du BSCI a révélé l'existence d'instructions incohérentes et de procédures redondantes entre les deux départements (voir également IED-20-001, par. 48 à 64) et qu'il a demandé aux deux départements de revoir les processus concernés. Il signale en outre que des mesures avaient été prises pour améliorer la coordination entre les structures du pilier Paix et sécurité chargées de définir les politiques et éviter les chevauchements et les doubles emplois. Afin d'accroître la cohérence et de définir des priorités communes, les deux départements ont créé un comité directeur chargé de l'élaboration d'orientations et de la formation, qui a demandé plusieurs produits, dont une étude conjointe d'évaluation de la coopération entre les missions politiques spéciales et les opérations de maintien de la paix (A/75/202, par. 48 à 50).

17. Le Comité consultatif note que, dans son rapport sur l'évaluation du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix daté du 16 mars 2020, le BSCI a indiqué que les lacunes dont souffrait l'intégration des divisions régionales, des méthodes de travail et de la gestion des connaissances avaient nui à la réalisation des objectifs de prévention des conflits et que certaines méthodes de travail avaient été source d'inefficacité (IED-20-001, par. 48 à 59). Ayant posé la question, le Comité a été informé que le BSCI avait fait porter son évaluation sur la période allant de 2017 à 2019 et qu'il avait donc examiné les processus de travail et les niveaux d'intégration qui existaient dans le Département des affaires politiques, désormais disparu, et ceux du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix, nouvellement créé.

18. En ce qui concerne l'intégration des divisions régionales, qui a pris la forme d'une structure politique et opérationnelle régionale unique[3] (voir également par. 6), le BSCI a constaté que les avis étaient partagés quant à l'efficacité de la démarche. Une majorité des membres du personnel du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix avec lesquels le BSCI s'était entretenu avaient jugé que l'intégration était insuffisante et laissait à désirer et certains avaient également fait état de difficultés tenant au fait qu'il y avait deux secrétaires généraux adjoints (double rattachement hiérarchique pour la structure régionale unique) et qu'il fallait amalgamer les approches des deux départements (IED-20-001, par. 48 et 49). Ayant posé la question, le Comité consultatif a été informé qu'une intégration structurelle était intervenue pour le Liban, Chypre et le Sahara occidental puisque les deux anciens départements (le Département des affaires politiques et le Département des opérations de maintien de la paix) avaient chacun des équipes qui couvraient le même pays ou la même région. Dans d'autres cas, les équipes couvrant les opérations de maintien de la paix et les sous-régions étaient restées inchangées. Par ailleurs, il a été procédé à des regroupements de personnel de façon à instaurer un environnement propice à une intensification des échanges informels. Le Comité a également été informé que des mesures avaient été prises en vue de l'intégration fonctionnelle des anciennes équipes, comme la prise en compte systématique des aspects liés à la prévention et au maintien et à la consolidation de la paix dans les mécanismes d'élaboration et d'approbation des documents dans l'ensemble du pilier.

19. Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a appris qu'une analyse coûts-avantages en bonne et due forme n'avait pas été présentée parce que la réforme du pilier avait été largement acceptée et que l'Assemblée générale n'avait pas demandé une analyse de ce type dans ses résolutions 72/199 et 72/262 C. L'objectif ultime de la réforme du dispositif de paix et de sécurité n'était pas de réduire les

[3] Les anciennes divisions régionales du Département des affaires politiques et du Bureau des opérations du Département des opérations de maintien de la paix ont été réunies dans une structure régionale unique commune au Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et au Département des opérations de paix.

coûts, mais d'améliorer la capacité de l'Organisation de s'acquitter de ses mandats. **Le Comité consultatif est d'avis qu'une analyse coûts-avantages et une analyse des gains d'efficacité devraient faire partie intégrante des initiatives de réforme, au même titre que l'amélioration de l'efficacité et de la cohérence. Le Comité réaffirme qu'il se serait attendu à ce que la restructuration du pilier Paix et sécurité, entreprise de grande ampleur, donne lieu à des gains d'efficience et recommande que l'Assemblée prie le Secrétaire général de faire le point sur les gains d'efficience potentiels dans son prochain rapport (voir également A/72/859, par. 8 ; voir par. 29 plus bas)**.

20. **Le Comité consultatif rappelle que dans sa résolution 72/262 C, l'Assemblée générale a noté qu'une double voie hiérarchique lierait les sous-secrétaires généraux chargés de la structure politique et opérationnelle unique au Secrétaire général adjoint aux opérations de paix et au Secrétaire général adjoint aux affaires politiques et à la consolidation de la paix et prié le Secrétaire général de suivre de près le fonctionnement de cette double voie et de prendre des mesures concrètes pour faire en sorte que dans cette structure unique le rattachement hiérarchique des échelons inférieurs soit clair, cohérent et propice à l'application du principe de responsabilité (résolution 72/262 C, sect. III, par. 6). Il compte que le Secrétaire général continuera de veiller à ce que l'intégration se poursuive de manière effective et efficace dans la structure politique et opérationnelle régionale unique en vue de tirer le meilleur parti du potentiel de la restructuration du pilier Paix et sécurité.**

D. Changement de la culture de l'Organisation

21. Le Secrétaire général indique que, dès le début, il a relevé que le changement de culture était un aspect essentiel de la réforme. Le pilier Paix et sécurité concerne non seulement un nouveau dispositif et de nouvelles structures, mais aussi une nouvelle façon de travailler. À titre d'exemple, le Secrétaire général indique également que, comme il a été noté dans une récente évaluation du BSCI, l'intégration dans les divisions régionales est toujours en cours mais, là où elle a été menée à bien, les divisions ont pu produire des analyses de meilleure qualité sur le plan de la portée, de la cohérence et de la profondeur. Il déclare que les mesures ponctuelles ne sont guère utiles aux changements de culture (A/75/202, par. 51 à 53).

22. Il est également ressorti de l'évaluation du BSCI que la culture institutionnelle du Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix comportait des éléments qui contribuaient et entravaient la réalisation efficace et rationnelle des objectifs du Département (voir IED-20-001, par. 56 à 59). Les éléments de la culture du Département les plus appréciés et les moins appréciés par le personnel interrogé sont présentés dans la figure 10 du rapport du BSCI. L'évaluation a également montré que le moral au sein du Département était mitigé : sur l'ensemble des membres du personnel interrogés, 43 % ont jugé que le moral était excellent ou bon, tandis que 49 % ont estimé qu'il avait été affaibli depuis la réforme. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, depuis janvier 2019, plusieurs initiatives avaient été lancées afin de favoriser un changement de culture au sein du pilier, comme le plan d'action intitulé « Construire notre pilier » destiné à accroître la motivation du personnel, qui avait été mis en place par les deux départements et mettait l'accent sur cinq domaines clés : perfectionnement professionnel ; innovation et nouvelles méthodes de travail ; culture définie par la confiance ; principe de responsabilité et comportement éthique ; environnement propice à l'égalité des genres et à l'inclusion. Parmi les principales activités, on pouvait également citer l'établissement d'un partenariat avec l'École des cadres du système des Nations Unies, dont l'objectif était d'utiliser les compétences fondamentales en matière de

gestion du changement pour donner au personnel les moyens de susciter le changement par la base. De plus, les Secrétaires généraux adjoints des deux départements s'étaient engagés à se réunir régulièrement avec les membres du personnel de leur département pour discuter des problèmes de gestion qui se posaient dans les nouvelles structures et pour promouvoir en permanence un changement de culture et d'approche du travail de l'Organisation.

23. En outre, s'étant renseigné à ce sujet, le Comité consultatif a été informé que, pour donner suite aux recommandations du BSCI, le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix avait élaboré un plan d'action en vue d'assurer le suivi. Le Département avait accepté toutes les mesures concrètes recensées par le BSCI en ce qui concernait le renforcement de la culture de gestion et de la communication, y compris en ce qu'elles avaient trait aux entités chefs de file et aux échéances. Le Comité a également été informé que certaines activités avaient déjà été achevées, comme la publication de directives pratiques, de procédures et de modèles destinés au personnel, et que d'autres étaient toujours en cours. Par ailleurs, à la suite d'une enquête sur la motivation du personnel menée à l'échelle du Secrétariat, le Bureau de la Directrice de la coordination et des services partagés avait créé un groupe de travail composé de membres du personnel de l'ensemble du pilier Paix et sécurité en vue de répondre aux préoccupations exprimées par le personnel des deux départements et d'élaborer un plan d'action global.

24. **Le Comité consultatif salue les efforts déployés par le Secrétaire général en vue de promouvoir un changement de culture dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme du pilier Paix et sécurité. Il rappelle que, dans sa résolution 72/262 C, l'Assemblée générale a constaté le rôle complémentaire que jouaient le changement de culture, la direction de l'Organisation et le respect du principe de responsabilité dans la réussite de la restructuration (résolution 72/262 C, par. 5). Il compte que le Secrétaire général consentira des efforts supplémentaires en vue de faciliter le changement de culture et fournira des informations sur cette question dans son prochain rapport (voir par. 29 plus bas)**. Le Comité a examiné plus avant la question du nouveau dispositif d'application du principe de responsabilité de l'Organisation dans son rapport sur l'examen des progrès de la réforme de la gestion (A/75/538, par. 15 à 19).

E. Resserrement des liens avec le pilier Développement

25. Le Comité consultatif rappelle que l'un des quatre grands objectifs énoncés par le Secrétaire général dans son projet de réforme consistait à resserrer les liens entre le pilier Paix et sécurité et le pilier Développement (voir par. 4 plus haut). Des informations sur le renforcement de la coopération avec les coordonnatrices et coordonnateurs résidents ont été données dans les études de cas figurant dans le rapport du Secrétaire général sur la mise en œuvre de la réforme du dispositif de paix et de sécurité (A/75/202, par. 12, 19, 27, 28, 33, 37, 40, 41 et 44), ces études mettant en lumière les effets de la réforme (voir par. 11 plus haut). Le BSCI a noté dans son évaluation que, depuis la réforme du système de développement, les coordonnatrices et coordonnateurs résidents représentaient le Secrétaire général au niveau des pays et agissaient au nom de l'Organisation, mais qu'il n'y avait pas de cadre formel régissant la coopération entre eux et le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et que l'action qu'ils pouvaient mener aux fins de la prévention des conflits était assez floue. La plupart d'entre eux n'étaient pas certains de l'ampleur à donner aux activités de prévention qu'ils menaient auprès des gouvernements et ne savaient pas tirer parti efficacement des outils du Département existant dans ce domaine. De même, certains membres du personnel du Département

ont indiqué ne pas savoir quelle quantité d'informations partager, à quel moment le faire et quels devaient en être les destinataires (IED-20-001, par. 43).

26. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, depuis leur création en 2019, le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et le Bureau de la coordination des activités de développement collaboraient étroitement en vue de renforcer la coordination et la collaboration entre le Siège et les coordonnatrices et coordonnateurs résidents. En ce qui concerne la gouvernance et les questions de préséance sur le terrain, il a été indiqué au Comité que les tâches étaient clairement réparties : les chefs de mission et les coordonnatrices et coordonnateurs résidents avaient des rôles distincts, les premiers supervisant l'exécution du mandat de la mission et les seconds coordonnant l'action de l'équipe de pays des Nations Unies. Dans les missions dont la structure était intégrée, c'était le (la) représentant(e) spécial(e) adjoint(e) du Secrétaire général qui exerçait les fonctions de coordonnateur(trice) résident(e) (et aussi, dans de nombreux cas, celles de coordonnateur(trice) des opérations humanitaires). Dans les autres, les coordonnatrices et coordonnateurs résidents ne faisaient pas partie du personnel de la mission, mais coopéraient étroitement avec elle, leurs fonctions restant cependant séparées. Ayant posé la question, le Comité a également été informé que les opérations de maintien de la paix dont la structure était intégrée comprenaient la Mission de l'Organisation des Nations Unies pour la stabilisation en République démocratique du Congo, la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud, la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali et la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine, et que les missions politiques spéciales dont la structure était intégrée comprenaient le Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le Liban, le Bureau du Coordonnateur spécial des Nations Unies pour le processus de paix au Moyen-Orient, le Bureau intégré des Nations Unies en Haïti, le Bureau intégré des Nations Unies pour la consolidation de la paix en Guinée-Bissau, la Mission d'appui des Nations Unies en Libye, la Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan, la Mission d'assistance des Nations Unies en Somalie, la Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq et la Mission intégrée des Nations Unies pour l'assistance à la transition au Soudan. **Il est d'avis que la coordination et la collaboration entre les deux départements et le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents sont des éléments essentiels à la réalisation de l'objectif de la réforme consistant à resserrer les liens entre le pilier Paix et sécurité et le pilier Développement et compte que des informations détaillées sur cette question seront fournies dans le prochain rapport du Secrétaire général (voir par. 29 plus bas)**.

F. Mécanisme d'amélioration continue

27. Dans la conclusion de son rapport, le Secrétaire général indique que les éléments les plus directement visibles de la réforme sont d'ordre structurel. Au-delà du seul aspect structurel, ce qui est important ce sont les effets que ces changements ont là où les composantes du pilier Paix et sécurité interviennent. Si elle a déjà porté ses premiers fruits, la réforme n'en est cependant qu'à ses premiers stades. L'évolution des pratiques, de la culture et des procédures prendra du temps et représentera un effort d'apprentissage continu. Afin d'examiner régulièrement les moyens d'obtenir de meilleurs résultats, le Secrétaire général mettra en place un mécanisme d'amélioration continue (A/75/202, par. 54 et 55). De plus, il déclare que la gestion des avantages se rapporte à la réforme et permettra de mesurer spécifiquement les améliorations qui y sont liées, mais que son objectif est de faire de cet exercice un instrument d'amélioration constante d'ici à la fin de 2020. Ainsi, les activités de

réforme en cours pourront être menées à bien et de nouvelles améliorations pourront être opérées de façon continue (ibid., par. 16).

28. Ayant posé une question sur l'objectif du Secrétaire général consistant à faire de la gestion des avantages un instrument d'amélioration constante d'ici à la fin de 2020, le Comité consultatif a été informé que les avantages feraient l'objet d'un suivi jusqu'à ce qu'ils se soient complètement concrétisés, afin d'assurer une transparence totale et le plein respect du principe de responsabilité, et que l'on continuerait de se servir du système de suivi des avantages pour évaluer les progrès réalisés et les réalisations obtenues dans le cadre de la réforme jusqu'à ce que la plupart des éléments de la réforme soient en place. De plus, on ferait progressivement de l'amélioration continue un mécanisme de réflexion sur les problèmes rencontrés et les possibilités d'amélioration. Elle aiderait à apporter les corrections nécessaires et montrerait à quel point il importe de prendre de nouvelles mesures pour véritablement donner corps à l'ambition du Secrétaire général consistant à rendre le Secrétariat de l'ONU plus souple, plus efficace, plus efficient et plus responsable.

29. **Le Comité consultatif prend note de l'objectif du Secrétaire général consistant à faire de la gestion des avantages un instrument d'amélioration constante d'ici à la fin de 2020, mais estime qu'on ne sait pas vraiment quand les activités de réforme du dispositif de paix et de sécurité doivent être achevées et quel type de mécanisme d'amélioration continue doit être mis en place. Le Comité note également qu'on ne dispose pas d'informations sur la manière dont il sera rendu compte à l'avenir des activités de réforme du dispositif de paix et de sécurité. Il recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de lui présenter un rapport sur l'état d'avancement de la mise en œuvre de la réforme du pilier Paix et sécurité pendant la partie principale de sa soixante-seizième session.**

G. Questions diverses

Lutte contre la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19)

30. Le Secrétaire général indique que la lutte contre la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) a fait apparaître d'autres avantages de la réforme. En dépit des difficultés de mise en œuvre, le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et le Département des opérations de paix se sont efforcés d'amplifier son appel en faveur d'un cessez-le-feu mondial pour faciliter la lutte contre la pandémie. Le pilier a créé, en collaboration avec le Département de l'appui opérationnel, le Groupe de l'appui aux missions face à la COVID-19, qui sert de cadre commun de coordination aux missions et au Siège et s'efforce de trouver des solutions concrètes aux problèmes liés à la lutte contre la pandémie (A/75/202, par. 42 à 44).

31. En réponse à ses questions, le Comité consultatif a reçu des informations supplémentaires sur les activités du Groupe de l'appui aux missions face à la COVID-19, qui avait été créé à la mi-mars 2020 pour définir les priorités internes et recenser et régler les problèmes d'appui afin de protéger le personnel et d'assurer la poursuite des opérations sur le terrain. Il a été indiqué au Comité que les informations recueillies dans le cadre de plusieurs enquêtes menées auprès des missions avaient montré que les activités du Groupe étaient très appréciées, tout particulièrement les orientations et l'appui apportés pour régler les problèmes communs à plusieurs missions. **Le Comité consultatif prend note des efforts consentis par le Secrétaire général, par l'intermédiaire du Groupe de l'appui aux missions face à la COVID-19, en vue de protéger le personnel et d'assurer la poursuite des opérations sur le terrain. Il recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de fournir dans son prochain rapport des informations**

actualisées sur les répercussions de la pandémie de COVID-19, les enseignements tirés de cette expérience, les meilleures pratiques dégagées et les mesures prises pour assurer la sécurité et le bien-être du personnel (voir par. 29 plus haut).

Représentation géographique équitable et proportion de femmes dans les effectifs

32. Le Comité consultatif a demandé un complément d'information sur la répartition géographique des postes et des emplois de temporaire dans les deux départements. **Il est d'avis que la composition des deux départements devrait être encore améliorée afin d'assurer une représentation géographique plus équitable. Il rappelle que, dans sa résolution 72/262 C, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de s'attaquer à la question de la représentation géographique équitable des États Membres, conformément à l'Article 101 de la Charte des Nations Unies, à tous les niveaux des deux départements et de redoubler d'efforts pour garantir une représentation adéquate des pays fournisseurs de contingents dans les nouveaux départements, en tenant compte de la contribution qu'ils apportaient aux missions de maintien de la paix des Nations Unies, et de lui rendre compte à ce sujet dans les futurs rapports d'ensemble**.

33. Le Comité consultatif a également reçu un complément d'information sur la proportion de femmes dans les effectifs des deux départements. Il note que les femmes représentent 52 % des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur au Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix et dans la structure régionale unique et 36 % au Département des opérations de paix. **Il compte que de plus amples efforts seront faits pour accroître la proportion de femmes dans les effectifs du Département des opérations de paix**.

34. Le Comité consultatif examinera plus avant la question de la représentation géographique équitable et de la proportion de femmes dans les effectifs dans le cadre de l'examen du prochain rapport annuel du Secrétaire général intitulé « Composition du Secrétariat : données démographiques relatives au personnel », ainsi que du rapport biennal présentant une vue d'ensemble de la réforme de la gestion des ressources humaines de l'Organisation.

35. De plus, le Comité consultatif a demandé des informations sur les difficultés rencontrées au cours du processus de recrutement par les deux nouveaux départements, mais ces informations ne lui avaient pas été communiquées au moment de l'établissement définitif du présent rapport. **Il compte que ces renseignements seront communiqués à l'Assemblée générale au moment de l'examen du présent rapport**.

IV. Conclusion

36. Les mesures que l'Assemblée générale est invitée à prendre sont énoncées au paragraphe 56 du rapport du Secrétaire général (A/75/202). **Le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale prenne note du rapport du Secrétaire général et tienne compte des observations et recommandations qu'il a formulées dans les paragraphes précédents**.