



# Assemblée générale

Distr. générale  
25 mars 2024  
Français  
Original : anglais

---

## Soixante-dix-huitième session

Points 131 b) et 146 de l'ordre du jour

**Rapports financiers et états financiers audités et  
rapports du Comité des commissaires aux comptes :  
opérations de maintien de la paix des Nations Unies**

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

## **Rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les comptes des opérations de maintien de la paix et rapport du Secrétaire général sur la suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes concernant les opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice clos le 30 juin 2023**

**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 Comité des commissaires aux comptes sur les comptes des opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice clos le 30 juin 2023 [A/78/5 (Vol. II)]. À cette occasion, il a rencontré des membres du Comité des opérations d'audit du Comité des commissaires aux comptes, qui lui ont fourni des renseignements supplémentaires et des éclaircissements avant de lui faire parvenir des réponses écrites le 1<sup>er</sup> février 2024. Il s'est également entretenu avec des représentantes et représentants du Secrétaire général, avec lesquels il a débattu des constatations des commissaires aux comptes dans le contexte du rapport du Secrétaire général sur la suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes (A/78/773). Les représentantes et représentants du Secrétaire général lui ont fourni des renseignements complémentaires et des éclaircissements avant de lui faire parvenir des réponses écrites le 13 mars 2024.

2. Les observations du Comité consultatif concernant certaines des constatations formulées par le Comité des commissaires aux comptes figurent également dans son



rapport sur les questions intéressant les opérations de maintien de la paix en général (A/78/744) et dans ses rapports consacrés aux diverses missions.

3. Dans son rapport, le Comité des commissaires aux comptes indique avoir procédé à l'audit des activités du Siège relatives au maintien de la paix, et des 11 missions en cours et des 35 missions terminées ainsi que des 6 comptes spéciaux. Ayant posé la question, le Comité consultatif a été informé que le Comité des commissaires aux comptes avait pu mener ses audits sur place, sauf au Mali [Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA)] pour des raisons de sécurité.

*Coopération entre le Comité des commissaires aux comptes et l'Administration*

4. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le Secrétariat avait coopéré en temps utile et de manière exemplaire tout au long de l'audit et du processus d'approbation. Comme par le passé, le Comité des commissaires aux comptes a présenté les résultats de ses audits à l'Administration dans des lettres d'observations, au nombre de 13 pour l'exercice considéré, qui portaient sur l'audit des 11 missions de maintien de la paix en cours, ainsi que du Centre de services régional d'Entebbe (Ouganda) et de la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie). Les audits menés sur le terrain ont porté en priorité sur la gestion du budget et, pour les grandes missions multidimensionnelles, sur la gestion de la composante civile opérationnelle.

5. **Le Comité consultatif rappelle le paragraphe 7 de la résolution 77/253 B, dans lequel l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de continuer de veiller à ce que le Comité des commissaires aux comptes et l'Administration communiquent et collaborent librement durant la conduite des audits et l'établissement de leurs rapports respectifs, condition indispensable pour qu'elle puisse prendre ses décisions en connaissance de cause (voir également résolution 76/235 B, par. 7 ; A/77/802, par. 4 ; A/76/735 et A/76/735/Corr.1, par. 6 ; A/75/829, par. 7).**

## **II. Observations et recommandations du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice clos le 30 juin 2023**

### **A. Aperçu de la situation financière**

6. Le Comité des commissaires aux comptes indique que le budget définitif des opérations de maintien de la paix approuvé pour l'exercice 2022/23 était de 6,47 milliards de dollars, soit un montant comparable à celui de l'exercice antérieur. Les dépenses, qui se sont montées à 6,38 milliards de dollars, se sont traduites par une sous-utilisation des crédits de 0,09 milliard de dollars, contre une sous-utilisation de 0,05 milliard de dollars en 2021/22 (A/78/5 (Vol. II), chap. II, par. 10 et 12).

7. Le Comité des commissaires aux comptes a également indiqué que le montant total des réaffectations (réaffectations entre catégories de dépenses et réaffectations à des rubriques relevant des besoins opérationnels de telle ou telle mission) pour l'exercice 2022/23 s'élevait à 129 millions de dollars, soit 2 % du budget initial. Ce montant était inférieur à celui enregistré pour 2021/22 (194,3 millions de dollars, soit 3 % du budget initial). Les réaffectations les plus importantes concernaient la Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei (FISNUA), représentant 8 % du budget initial, soit 23,1 millions de dollars, dont 21,8 millions de dollars réaffectés entre les différentes catégories (ibid., par. 15).

8. Le Comité des commissaires aux comptes indique en outre que, au 30 juin 2023, le ratio de liquidité immédiate, qui mesure la capacité d'une entité à couvrir ses passifs courants au moyen de ses liquidités (équivalent de trésoreries et placements), c'est-à-dire de ses actifs courants, était supérieur ou proche de 1 pour seulement deux missions, mais avoisinait zéro pour quatre autres missions [la Mission d'administration intérimaire des Nations Unies au Kosovo (MINUK), le Bureau d'appui des Nations Unies en Somalie (BANUS), la Mission des Nations Unies au Soudan du Sud (MINUSS) et la Force intérimaire de sécurité des Nations Unies pour Abyei (FISNUA)], ce qui montre les difficultés qu'elles ont à régler leurs dettes ayant une échéance inférieure à un an. Ces missions, ainsi que la Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental (MINURSO), ont eu des problèmes de trésorerie, car seule une partie des contributions statutaires ont été versées. C'était également le cas au cours de l'exercice antérieur. Dans ce contexte, le mécanisme d'avances internes entre missions en activité a été largement utilisé. Il en a résulté que le montant des avances versées depuis 2019 se chiffrait à 318,9 millions de dollars, dont 97,9 millions de dollars prélevés sur le Fonds de réserve pour le maintien de la paix, soit une augmentation de 126,4 millions de dollars par rapport à l'exercice antérieur (66 %). Ce montant équivaut à 5 % du budget consolidé du maintien de la paix (*ibid.*, par. 16 et 17).

9. Le Comité des commissaires aux comptes note que, au 30 juin 2023, le montant brut des arriérés de contributions dus aux opérations de maintien de la paix avait augmenté de 8 % et se chiffrait à 2 474,0 millions de dollars, tandis que le montant net avait augmenté de 11 % et totalisait 1 826,6 millions de dollars. À la fin de l'exercice 2022/23, les sommes à rembourser aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police s'élevaient ainsi à 223,4 millions de dollars, contre 37,6 millions de dollars pour l'exercice antérieur (*ibid.*, par. 20).

10. S'étant renseigné au sujet des allocations de crédits de l'exercice 2023/24, le Comité a été informé que, le 6 mars 2024, le Secrétariat avait anticipé le risque que les réserves de trésorerie soient épuisées d'ici à juin 2024, ce qui l'empêcherait de faire face à ses engagements. En juillet 2023, les crédits pour l'exercice avaient été alloués dans leur intégralité pour la catégorie I (militaires et personnel de police), ce qui permettait de faire face aux engagements envers les pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police, mais des crédits correspondant à 20 % des dépenses des catégories II (personnel civil) et III (dépenses opérationnelles) avaient été alloués dans l'attente d'une estimation des dépenses trimestrielles établie par la haute direction. En août 2023, des crédits supplémentaires avaient été alloués pour financer jusqu'à 75 % des dépenses des catégories II et III. Les missions avaient alors été informées que l'allocation des 25 % de crédits restant devant servir à financer les dépenses des catégories II et III de l'exercice dépendrait de l'évaluation de la situation de trésorerie et du suivi attentif des décaissements trimestriels. Par la suite, en février 2024, des crédits supplémentaires avaient été alloués pour financer jusqu'à 90 % des dépenses des deux catégories en question. L'allocation des 10 % de crédits restant devant servir à financer les dépenses de ces catégories dépendrait de l'évaluation de la situation de trésorerie et du suivi attentif des décaissements mensuels.

## **B. Principales constatations et recommandations**

11. Le Comité des commissaires aux comptes a formulé 26 nouvelles recommandations, qui ont toutes été acceptées par l'Administration. On trouvera des précisions sur la manière dont elles peuvent être appliquées tout au long du rapport du Comité sur les comptes des opérations de maintien de la paix des Nations Unies pour l'exercice clos le 30 juin 2023, notamment dans les paragraphes qui suivent immédiatement chaque recommandation (voir [A/78/5 \(Vol. II\)](#), résumé). Comme suite

à ses questions, le Comité consultatif a été informé que les paragraphes qui suivaient immédiatement les recommandations (les paragraphes dans lesquels sont énoncées les recommandations sont en gras) ne faisaient pas en soi partie des recommandations, mais donnaient des précisions sur la manière dont l'Administration pouvait y donner suite, et que le Comité des commissaires aux comptes s'était assuré, dans chaque cas, que cette dernière y souscrivait également.

**12. Tout en étant conscient des efforts faits pour parvenir à un commun accord avec l'Administration, le Comité consultatif note que les suggestions secondaires semblent plus concrètes que les recommandations, qui sont globales et génériques. Il compte que les initiatives porteuses de changement proposées par le Secrétariat, y compris celles recommandées ou suggérées par le Comité des commissaires aux comptes, seront soumises à l'Assemblée générale pour examen et approbation.**

## 1. Gestion des processus budgétaires

13. Le Comité des commissaires aux comptes indique que les ouvertures de crédits pour les opérations de maintien de la paix sont orientées à la baisse en raison de la réduction de leur nombre et de leur taille. Le montant total des crédits est passé de 7,2 milliards de dollars en 2018/19 à 6,5 milliards de dollars en 2022/23. Cette tendance s'accroîtra dans les années à venir avec la fermeture de la MINUSMA (crédits ouverts : 1,3 milliard de dollars en 2022/23) et la transition progressive de la MONUSCO vers un désengagement (crédits ouverts : 1,1 milliard de dollars en 2022/23) (A/78/5 (Vol. II), chap. II, par. 30).

### *Planification, préparation et établissement du budget*

14. Le Comité des commissaires aux comptes note les difficultés que soulève l'établissement des budgets des opérations de maintien de la paix, en particulier : a) les mandats du Conseil de sécurité, qui servent de base à la détermination des ressources nécessaires, sont généralement renouvelés chaque année, mais les dates de renouvellement ne coïncident pas avec le cycle budgétaire ; b) certaines hypothèses qui sous-tendent la structure du budget peuvent avoir changé de manière notable avant que le budget soit autorisé, en raison de facteurs économiques (généralement les taux d'inflation et les taux de change) ou de décisions prises par les organes délibérants (généralement les traitements et les taux de vacance) (ibid., par. 36).

15. Le Comité des commissaires aux comptes met aussi en lumière les progrès faits récemment en matière de planification, de préparation et d'établissement du budget, notamment : a) la délégation de pouvoirs, qui permet aux missions de préparer leurs budgets, l'approbation finale revenant au Secrétaire général ; b) le recours à des méthodes budgétaires améliorées permettant de mieux prévoir les besoins, en particulier pour ce qui est des taux de vacance ; c) l'amélioration des prévisions relatives à certaines catégories de dépenses qui sont tributaires de facteurs externes, comme les carburants (ibid., par. 37).

16. Le Comité des commissaires aux comptes considère néanmoins que les processus budgétaires souffrent des limites d'une approche de la budgétisation qui se fait par reconduction, en particulier pour ce qui est du personnel civil, par opposition à une approche fondée sur une base zéro (selon laquelle tous les crédits demandés sont justifiés). À l'heure actuelle, le Secrétariat n'est tenu d'expliquer aux organes délibérants que les raisons des variations intervenant d'une année à l'autre. Les formulaires complétant les projets de budget justifient donc principalement les changements intervenant d'une année sur l'autre, à savoir ceux qui sont supérieurs à 5 % ou à 100 000 dollars. Dans certains cas, les crédits ouverts sont systématiquement

et notamment supérieurs aux dépenses effectivement engagées, ce qui amène à s'interroger sur la fiabilité du processus d'élaboration du budget (ibid., par. 40 à 42).

17. Interrogé sur la question, le Secrétariat a répondu que les prévisions de dépenses des catégories I (militaires et personnel de police, ainsi que les moyens d'appui, comme le matériel appartenant aux contingents, les rations ou le transport des contingents) et III (dépenses opérationnelles) étaient déjà établies sur une base zéro dans le module Umoja Business Planning and Consolidation, qui sert à l'élaboration du budget. Pour la catégorie II (personnel civil), en revanche, le système était fondé sur une approche par reconduction, seules les créations ou les variations des effectifs étant justifiées dans les projets de budgets (voir aussi ibid., par. 40).

18. Le Secrétariat a informé le Comité consultatif qu'aucune justification n'était requise pour les postes déjà approuvés par l'Assemblée générale inscrits dans le tableau d'effectifs d'une mission. S'il fallait justifier à nouveau tous les postes chaque année, il faudrait modifier le système et prévoir des ressources supplémentaires pour mettre en place les changements dans les missions et les entités d'appui, ainsi qu'au Siège, dans le cadre de la procédure d'examen. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a en outre été informé que, selon le Comité des commissaires aux comptes, la question n'était pas spécifiquement de généraliser la méthode du budget à base zéro, mais de trouver des moyens d'élaborer des budgets plus exacts.

**19. Le Comité consultatif note les mesures prises pour accroître l'exactitude des budgets, notamment la mise au point de la méthode du budget à base zéro, et compte que ces mesures intégreront la culture d'efficacité, notamment dans le contexte de l'examen stratégique indépendant et des examens des besoins en personnel civil.**

20. En outre, le Comité des commissaires aux comptes considère que l'établissement des budgets des opérations de maintien de la paix souffre de l'absence d'une perspective pluriannuelle, en particulier en ce qui concerne la gestion des actifs. Il propose de fournir une perspective pluriannuelle dans les cas qui s'y prêtent, en particulier pour les projets de construction et la gestion et le remplacement des actifs. Cette perspective pluriannuelle serait approuvée une fois par les organes délibérants, mais des ressources seraient allouées tous les ans, tant que le mandat ou les besoins opérationnels ne changent pas (ibid., par. 44 et 66). **Le Comité consultatif note que, l'environnement des opérations de maintien de la paix étant instable, les plans devraient être ajustés fréquemment en fonction du mandat. Il estime donc qu'une perspective pluriannuelle devrait être adoptée dans les domaines les plus pertinents, entre autres, notamment pour les projets de construction, la gestion des actifs, en particulier les moyens aériens, et le remplacement des actifs, en particulier les véhicules, le matériel informatique et le matériel de communication.**

21. De plus, le Comité des commissaires aux comptes est d'avis qu'au Siège, le processus d'élaboration du budget souffre d'un manque de participation des principaux acteurs. L'élaboration et l'approbation du budget sont un processus structuré et formalisé défini par le Contrôleur. Conformément au dispositif de délégation de pouvoirs (ST/SGB/2019/2), le (la) Représentant(e) spécial(e) du Secrétaire général est habilité(e) à prendre des décisions concernant le budget de la mission, en concertation avec les entités compétentes du Siège. Le Comité estime que les consultations au niveau du Siège gagneraient à être aussi exhaustives, inclusives et participatives que possible et suggère d'améliorer la qualité du processus interne d'élaboration du budget en renforçant la communication, la formation et les capacités (A/78/5 (Vol. II), chap. II, par. 47 à 49 et 67). **Le Comité consultatif sait qu'il faut que les principaux acteurs du Siège participent davantage à la planification et à l'élaboration du budget des opérations de maintien de la paix pour réduire le**

**risque de fragmentation découlant de la délégation de pouvoirs. Il estime que, pour ce faire, il faut définir et délimiter clairement les rôles et responsabilités de ces acteurs vis-à-vis des opérations de maintien de la paix afin d'éviter toute lacune ou chevauchement.**

22. En ce qui concerne la modulation des ressources, le Comité des commissaires aux comptes constate que les possibilités sont sous-exploitées. Par exemple, le compte d'appui aux opérations de maintien de la paix, dont le montant s'élevait à 372 millions de dollars en 2022/23, ne repose pas sur un dispositif de modulation des ressources, tandis que, au niveau des centres de services, les dispositifs de modulation des ressources de la Base de soutien logistique des Nations Unies de Brindisi et de Valence (dont les charges s'élevaient à 66 millions de dollars en 2022/23) et du Centre de services régional d'Entebbe (dont les charges se montaient à 43 millions de dollars en 2022/23) pourraient être améliorés (ibid., par. 52 et 58). Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a été informé que le Comité des commissaires aux comptes n'était pas en mesure d'auditer de bout en bout le dispositif de modulation des ressources de la Base étant donné qu'il n'y avait ni matrice de données pouvant être auditée ni méthode établie pour collecter des données dans Umoja ou tout autre système informatique pertinent qui permette d'effectuer des vérifications d'audit pour s'assurer de l'exactitude et de la solidité des données et des méthodes suivies par la Base (voir aussi ibid., par. 59). **Le Comité consultatif note qu'il n'y a ni matrice de données pouvant être auditée ni méthode établie pour collecter des données par l'intermédiaire d'Umoja ou de tout autre système informatique pertinent aux fins de l'audit du dispositif de modulation des ressources de la Base de soutien logistique des Nations Unies.**

23. Pour ce qui est du compte d'appui, le Comité des commissaires aux comptes suggère notamment de cartographier les tâches dont l'exécution est financée au moyen du compte d'appui afin de déterminer dans quelle mesure elles ont une corrélation positive, neutre ou négative avec la réduction de la taille du portefeuille de maintien de la paix, et à partir de là définir un champ d'application et un dispositif de modulation des ressources crédibles (ibid., par. 69). Le Secrétaire général indique que, en application de la résolution 77/304 de l'Assemblée générale, un rapport sur le dispositif de modulation des ressources sera présenté à cette dernière à sa soixante-dix-neuvième session (A/78/773, par. 11).

24. S'étant renseigné au sujet de la modulation des ressources dans le cadre de la fermeture de la MINUSMA, le Comité consultatif a été informé que, pour l'exercice budgétaire 2024/25, le Secrétariat proposait de supprimer 22 postes, à savoir 8 dans l'Équipe opérationnelle intégrée pour le Mali du Département des opérations de paix [1 D-1, 1 P-5, 3 P-4, 1 P-3 et 2 postes d'agent(e) des services généraux (Autres classes)], 11 au Département de l'appui opérationnel [1 P-5, 3 P-4, 2 P-3 et 5 postes d'agent(e) des services généraux (Autres classes)], 2 au Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité [1 P-3 et 1 poste d'agent(e) des services généraux (Autres classes)] et 1 au Bureau des services de contrôle interne [poste d'agent(e) des services généraux (Autres classes)].

25. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'Administration :

a) élabore une stratégie et propose à l'Assemblée générale des moyens d'améliorer l'établissement du budget des opérations de maintien de la paix, de façon à obtenir une plus grande exactitude, une plus grande prévisibilité et une plus grande efficacité ;

b) analyse le compte d'appui, en tenant compte des conséquences de la réduction ou de la clôture des missions de maintien de la paix, et élabore des

dispositifs de modulation des ressources pour le Siège et pour les centres de services (A/78/5 (Vol. II), chap. II, par. 65 et 68).

**26. Sous réserve des observations et des recommandations qu'il a formulées aux paragraphes 19 à 22 ci-dessus, le Comité consultatif souscrit aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant la planification, la préparation et l'établissement du budget et considère qu'une approche prévisionnelle et globale de l'établissement et de l'exécution du budget devrait être adoptée pour obtenir une plus grande exactitude, une plus grande prévisibilité et une plus grande efficacité dans les opérations de maintien de la paix.**

#### *Gestion des produits et des liquidités*

27. Le Comité des commissaires aux comptes souligne que des opérations de maintien de la paix font face à des problèmes de liquidité. Le montant des liquidités en fin d'exercice a diminué au cours des derniers exercices, passant de 1 069 millions de dollars au 30 juin 2020 à 438 millions de dollars au 30 juin 2023. Ces pressions tiennent essentiellement au fait que le rythme de recouvrement des contributions statutaires ne permet pas de couvrir les dépenses. Au 30 juin 2023, le montant des contributions non acquittées au titre des missions en cours s'élevait à 1,8 milliard de dollars, soit 28 % des contributions mises en recouvrement (ibid., par. 78, 80 et 81). En ce qui concerne les quotes-parts mises en recouvrement au titre des opérations de maintien de la paix en cours depuis juillet 2018, le Comité consultatif s'est fait communiquer le tableau ci-dessous (voir également A/78/5 (vol. II), chap. II, tableau II.6).

#### **Quotes-parts mises en recouvrement au titre des opérations de maintien de la paix en cours**

(En dollars des États-Unis)

	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023/2 <sup>c</sup>
Arriérés de contributions en début d'exercice	1 557 670 675	1 481 170 411	1 699 390 114	1 735 801 800	1 717 365 321	1 786 254 486
Montant net mis en recouvrement au cours de l'exercice <sup>a</sup>	6 875 862 799	6 776 375 853	6 660 757 910	6 222 142 109	6 369 281 852	5 803 557 541
Montants recouverts au cours de l'exercice (y compris les sommes à porter au crédit des États Membres <sup>b</sup> )	6 952 363 062	6 558 156 150	6 624 346 224	6 266 656 069	6 300 392 686	5 390 692 655
Solde de clôture	1 481 170 411	1 699 390 114	1 735 801 800	1 717 365 321	1 786 254 486	2 199 119 372

<sup>a</sup> Montants dont l'Assemblée générale décide qu'ils doivent être mis en recouvrement pour financer les crédits approuvés, répartis entre les États Membres selon le barème des quotes-parts, après déduction des recettes provenant des contributions du personnel, à savoir les sommes à inscrire au Fonds de péréquation des impôts au prorata des sommes mises en recouvrement auprès de chaque État Membre.

<sup>b</sup> Montants restitués aux États Membres pour des fonds non dépensés au cours d'exercices antérieurs, conformément à la résolution de l'Assemblée générale portant sur la mission concernée.

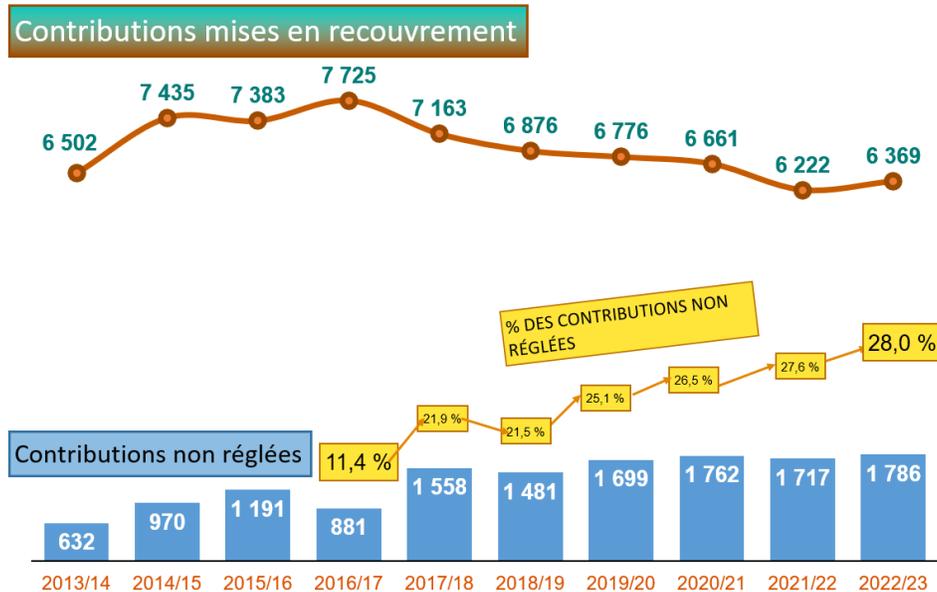
<sup>c</sup> Au 12 mars 2024.

28. Le Comité des commissaires aux comptes note que le montant des contributions non réglées ou réglées en retard augmente malgré la diminution des budgets des opérations de maintien de la paix. La figure ci-dessous montre l'effet de ciseau entre l'augmentation du pourcentage des contributions non réglées en fin d'exercice et la tendance à la baisse des contributions mises en recouvrement au titre du maintien de la paix (voir A/78/5 (Vol. II), chap. II, par. 82 et figure II.VI).

29. Le Comité consultatif compte que des informations désagrégées sur les contributions non acquittées, les crédits utilisés par les missions de maintien de la paix et les montants recouvrés, ainsi que des informations sur les dépenses engagées, par cycle budgétaire, sur une période de 10 ans, seront analysées systématiquement pour démontrer les problèmes de liquidité globaux et au niveau des missions.

### Contributions au maintien de la paix et arriérés en fin d'exercice

(En millions de dollars des États-Unis)



30. Le Comité des commissaires aux comptes rappelle que, par ses résolutions 73/307 et 76/272, l'Assemblée générale a mis en place une série de mécanismes visant à atténuer les problèmes de liquidités auxquels font face les opérations de maintien de la paix, notamment la gestion en commun des soldes de trésorerie de toutes les opérations de maintien de la paix en cours, ce qui permet de prélever des avances internes au bénéfice de telle ou telle mission tout en conservant les soldes dans des fonds distincts pour chaque mission, et l'utilisation du Fonds de réserve comme mécanisme de liquidités pour les opérations de maintien de la paix en cours, à hauteur de 110 millions de dollars (40 millions de dollars étant conservés pour soutenir de nouvelles missions et l'élargissement de missions existantes, fin initialement prévue pour le Fonds) (A/78/5 (Vol. II), chap. II, par. 84 à 87). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le Secrétaire général soumettrait à l'Assemblée générale, à sa quatre-vingtième session, un rapport sur l'incidence de la résolution 76/272 et sur toutes autres mesures visant à améliorer la situation financière de l'Organisation, opérations de maintien de la paix comprises.

31. Le Comité des commissaires aux comptes indique que, au 30 juin 2023, le montant total emprunté au moyen des mécanismes de financement par avances internes s'élevait à 318,9 millions de dollars, soit une augmentation de 66 % par rapport au montant total des avances internes au 30 juin 2022. Au 30 juin 2023, la dette représentait 69 % du budget de la MINUK approuvé pour 2022/23 et 22 % des budgets approuvés de la FISNUA et de la MINURSO et 204,6 millions de dollars étaient encore dus pour des opérations de maintien de la paix en cours (ibid., par. 93 à 95 et tableau II.7). En réponse à ses questions, il a été indiqué au Comité consultatif

que le risque pour les missions ayant emprunté des sommes importantes était qu'elles ne seraient pas en mesure de les rembourser.

32. Le Comité des commissaires aux comptes note que la MINUSMA est restée la principale mission prêteuse en 2022/23 (152 millions de dollars au 30 juin 2023) et que la fermeture de la Mission pourrait également mettre à mal la viabilité du mécanisme d'avances internes (ibid., par. 92 et 98).

33. À sa demande de précisions, il a été répondu au Comité consultatif que, si les mécanismes d'emprunt devaient être prolongés ou même élargis, un cadre réglementaire serait nécessaire. Un tel cadre permettrait de délimiter clairement la gestion de la trésorerie et des ressources et d'éviter un déséquilibre du mécanisme dans un sens ou dans l'autre, ou un risque que les avances internes se perpétuent (voir également [A/78/5 \(Vol. II\)](#), chap. II, par. 108). **Le Comité consultatif estime, comme le Comité des commissaires aux comptes, qu'il faut établir un cadre clair pour la gestion des liquidités.** Il fait de plus amples observations au sujet du financement par avances internes dans son rapport sur les questions concernant les opérations de maintien de la paix en général ([A/78/744](#)).

34. Le Comité des commissaires aux comptes estime que la gestion des liquidités ne permet pas de surmonter complètement les difficultés tenant au fait que les contributions mises en recouvrement ne sont pas réglées dans leur intégralité et dans les délais impartis. En juin 2023, le Secrétariat n'a pas été en mesure de faire face à l'ampleur du déficit et de verser en temps voulu les sommes dues aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police (le montant des impayés s'est élevé à 224 millions de dollars). Pour faire face à l'aggravation de la situation en 2022/23, le Contrôleur a jugé nécessaire de ralentir le rythme des dépenses afin de moduler les décaissements en fonction des encaissements prévus (voir [A/78/5 \(Vol. II\)](#), chap. II, par. 90, 99 et 106). En réponse à ses questions, le Comité consultatif a été informé que le montant dû de 224 millions de dollars avait été réglé plus tard, en septembre 2023.

35. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'Administration décrive, dans le prochain rapport sur l'amélioration de la situation financière de l'Organisation des Nations Unies qu'elle présentera à l'Assemblée générale, l'évolution souhaitable de la gestion des produits, des dépenses et des liquidités pour les opérations de maintien de la paix (ibid., par. 109).

36. Pour donner suite à cette recommandation, le Comité des commissaires aux comptes suggère que le Secrétariat réfléchisse à des moyens possibles de proposer à l'Assemblée générale qu'il évalue les incidences financières qu'aurait le fait de renoncer à avoir un compte spécial pour chaque opération de maintien de la paix, afin d'atténuer l'effet des retards de paiement des contributions mises en recouvrement pour une mission donnée. Il pourrait s'agir d'un mécanisme de répartition des produits entre les opérations de maintien de la paix au prorata des crédits qui ont été ouverts pour les unes et pour les autres (ibid., par. 110). À sa demande de précisions, il a été répondu au Comité consultatif qu'un tel système (dans lequel les ressources des opérations de maintien de la paix seraient mises en commun) pourrait atténuer considérablement les risques associés au fait que le règlement des contributions mises en recouvrement diffère d'une mission à l'autre.

37. Le Comité des commissaires aux comptes note que, jusqu'à présent, le marge de manœuvre existant en matière de gestion des liquidités ne permet pas à l'Organisation de tirer parti du fait que les encaissements se font à des moments différents pour les sommes mises en recouvrement au titre du volume I et celles mises en recouvrement au titre du volume II. Pour le budget ordinaire, les rentrées d'argent sont généralement rares de septembre à décembre, tandis que pour les opérations de

maintien de la paix, elles le sont de mars à juin (sauf les années où le barème des quotes-parts est ajusté). Les problèmes de liquidités sont ressentis dès janvier pour le budget ordinaire, l'Organisation commençant l'année avec très peu d'argent. On pourrait envisager un mécanisme dans lequel l'Organisation procéderait à des avances internes entre le budget couvert par le volume I et ceux couverts par le volume II, mais pour cela il faudrait que les avances puissent être faites sur plusieurs exercices (ibid., par. 108). Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a été informé que le Comité des commissaires aux comptes n'avait pas expressément recommandé de mettre en place un mécanisme permettant de procéder à des avances internes entre le budget couvert par le volume I et ceux couverts par le volume II, mais avait seulement suggéré que le Secrétariat présente des moyens supplémentaires s'agissant de proposer à l'Assemblée générale qu'il veille à ce que la situation de trésorerie des opérations de maintien de la paix soit viable, notamment en examinant les avantages et les inconvénients qu'il y aurait à adapter et à compléter les outils existants pour mieux répondre aux besoins, ainsi que d'examiner périodiquement le montant des avances internes afin de déterminer les mesures correctrices qui pourraient se justifier (voir également A/78/5 (Vol. II), chap. II, par. 112).

38. Le Comité consultatif a également été informé que, d'après le Comité des commissaires aux comptes, la planification était d'autant plus nécessaire dans la situation financière actuelle. Celui-ci invitait l'Administration à trouver des moyens supplémentaires d'assurer une plus grande prévisibilité des produits, des dépenses et des besoins de trésorerie, notamment en affinant les modèles prévisionnels concernant le recouvrement des contributions et en dialoguant avec les pays ayant les quotes-parts les plus élevées pour que leurs autorités budgétaires accordent une plus grande attention aux besoins financiers et aux résultats des opérations de maintien de la paix, et en veillant à ce que le paiement des contributions soit plus prévisible et à ce que celles-ci soient versées dans leur intégralité et dans les délais prévus, voire plus tôt (ibid., par. 110).

**39. Le Comité consultatif partage l'avis du Comité des commissaires aux comptes, selon lequel il faut accroître la prévisibilité des produits, des dépenses et des besoins de trésorerie. Il note néanmoins qu'une évaluation des incidences financières qu'aurait le fait de renoncer à avoir un compte spécial pour chaque opération de maintien de la paix en répartissant les produits entre les opérations de maintien de la paix au prorata des crédits qui ont été ouverts pour les unes et pour les autres et en mettant leurs ressources en commun supposerait que l'Assemblée générale donne des orientations préalables et pourrait avoir des répercussions sur la gestion transparente des ressources. Il note également qu'un mécanisme permettant de procéder à des avances internes entre le budget couvert par le volume I et ceux couverts par le volume II n'est pas une solution pratique à envisager.**

#### *Exécution du budget*

40. Le Comité des commissaires aux comptes a constaté des écarts entre les projets de budget et les budgets exécutés. Par exemple, les coûts et les paramètres concernant les activités prises en considération dans les projets de budget sont ceux qui sont connus au moment de l'établissement des projets (c'est-à-dire six mois avant l'exécution des budgets). Il a été procédé à des ajustements et à des améliorations méthodologiques pour déterminer de manière plus fiable le coût des carburants et les taux de vacance, mais les méthodes sont toujours fondées sur les coûts et les taux effectifs les plus récents et non sur des prévisions tendanciennes. Les écarts dans le temps concernent également les taux de remboursement s'appliquant aux pays fournisseurs de contingents ou de personnel de police et au matériel appartenant aux

contingents, dont le renouvellement ne coïncide pas avec le cycle budgétaire. Il en va de même pour les barèmes des traitements révisés (ibid., par. 118 et 119).

41. Le Comité des commissaires aux comptes a constaté que la marge de manœuvre en ce qui concernait l'exécution des budgets dans les missions était variable. Pour la catégorie I (militaires et personnel de police), les engagements de dépenses étaient faits en totalité en début d'exercice directement par la Division de l'appui au personnel en tenue au Siège, avec facturation tous les trimestres. Les missions géraient les engagements de dépenses des catégories II (personnel civil) et III (dépenses opérationnelles). Le Comité des commissaires aux comptes estime que les transferts entre catégories ou à l'intérieur d'une même catégorie sont un outil de gestion essentiel en ce qui concerne l'exécution du budget et souligne que les chefs des opérations de maintien de la paix sont habilités par voie de délégation à réaffecter les crédits prévus pour les consommables entre les rubriques d'une même catégorie de dépenses, et, plus important encore, entre les catégories de dépenses. Il rappelle que le mémorandum du Contrôleur daté du 15 mars 2021 énonce les instructions et les conditions encadrant les transferts, dans le prolongement des dispositions du Règlement financier et des règles de gestion financière (ibid., par. 124 à 128). **Le Comité consultatif prend note de l'avis du Comité des commissaires aux comptes concernant la marge de manœuvre qu'offrent les transferts entre catégories sur le plan de la gestion des liquidités et l'importance que revêt la supervision du Siège dans ce domaine.** Il examine la question du transfert de ressources entre catégories dans son rapport sur les questions intéressant les opérations de maintien de la paix en général (A/78/744).

42. S'agissant du suivi de l'exécution du budget, le Comité des commissaires aux comptes estime qu'il existe des moyens de renforcer la deuxième ligne de défense. Il a constaté que le rôle joué par la Division des finances des missions en tant que deuxième ligne de défense au cours de l'exécution du budget n'était pas clair et que la Division ne semblait pas s'en acquitter de manière cohérente. Il estime qu'il importe d'améliorer la coordination entre les différents intervenants de la deuxième ligne de défense (A/78/5 (Vol. II), chap. II, par. 135 et 136). Dans son précédent rapport sur les opérations de maintien de la paix, il avait conclu que les faiblesses de la deuxième ligne de défense dans le cadre de la délégation de pouvoirs présentaient un risque de taille pour l'Organisation (voir A/77/5 (Vol. II), chap. II, par. 129 à 139).

43. En réponse aux questions du Comité consultatif, le Secrétariat a indiqué que le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination et son comité de haut niveau sur la gestion avaient souscrit au modèle des trois lignes en 2014. Les trois lignes de défense constituaient un modèle d'assurance combiné qui décrivait comment le cadre de contrôle atténuait les risques en faisant intervenir trois niveaux du Secrétariat : a) la première ligne de défense représentait les contrôles effectués par les entités du Secrétariat au quotidien ; b) la deuxième ligne correspondait aux contrôles effectués par les fonctions centralisées de facilitation des activités exercées par le Siège, comme le budget et les finances, les ressources humaines, la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la gestion des risques et le respect des lois et règlements ; c) la troisième ligne était constituée par l'assurance indépendante fournie par le BSCI.

44. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'Administration définisse les attributions des différents intervenants de la deuxième ligne de défense pour ce qui est du suivi des budgets des opérations de maintien de la paix de sorte que les contrôles croisés voulus soient en place et qu'une plus grande attention soit accordée à la discipline budgétaire et aux priorités des mandats.

**45. Le Comité consultatif souscrit à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes sur l'exécution du budget étant donné qu'il estime**

**qu'il faudrait accroître, définir et délimiter les attributions des différents intervenants du Siège dans le suivi des budgets des opérations de maintien de la paix.**

*Obligations entourant la gestion du budget et la communication de l'information sur l'exécution du budget*

46. Le Comité des commissaires aux comptes indique que le cadre de budgétisation axé sur les résultats et les outils qui y sont associés ont été progressivement mis en place pour qu'il soit rendu compte de l'action menée et des résultats obtenus. Il note que le rapport sur l'exécution du budget de l'exercice précédent et le projet de budget pour l'exercice suivant sont des occasions d'établir une corrélation entre le budget et les résultats. Depuis la mise en œuvre de la réforme de la gestion et du dispositif de délégation de pouvoirs révisé, les chefs de mission soumettent au Contrôleur des formulaires aux fins de l'établissement du projet de budget et des rapports sur l'exécution du budget. Les deux rapports sont harmonisés. Le Secrétaire général présente également tous les ans un rapport d'ensemble sur le financement des missions de maintien de la paix (A/78/5 (Vol. II), chap. II, par. 147, 150 et 151).

47. Le Comité des commissaires aux comptes estime toutefois que des lacunes quantitatives et qualitatives compliquent l'analyse de l'utilisation qui est faite, dans le cadre du processus budgétaire, des ressources et des progrès réalisés en ce qui concerne l'exécution des mandats. L'établissement des rapports d'exécution semble être un travail laborieux et contraignant pour les missions. Une grande partie des données rassemblées dans le cadre de budgétisation axée sur les résultats ne semble pas suffisamment stratégique : il y a trop de produits et d'indicateurs intermédiaires, ce qui ne permet pas d'examiner directement et efficacement les progrès réalisés par les missions en ce qui concerne l'exécution des tâches prescrites et la bonne utilisation des ressources (ibid., par. 153).

48. Le Comité des commissaires aux comptes estime que, le Système complet de planification et d'évaluation de la performance ayant été mis en service dans toutes les opérations de maintien de la paix, celles-ci peuvent désormais s'en servir pour alimenter la budgétisation axée sur les résultats et limiter les données redondantes. Il estime que le processus de communication de l'information devrait être rationalisé afin de réduire la charge qui pèse sur les cadres, notamment en limitant les redondances et en définissant mieux les responsabilités. L'une des principales difficultés pour les missions est qu'elles disposent d'un trop grand nombre d'outils et de solutions, tels qu'Umoja et le Système complet de planification et d'évaluation de la performance. Il faudrait également mieux relier l'exécution du budget à la performance. D'après le Comité des commissaires aux comptes, il convient de remédier à l'absence de liens entre le mandat de la mission, d'une part, et l'allocation des ressources et les dépenses effectives, d'autre part. Une solution consisterait à lier les dépenses au mandat de la mission. Les principales dépenses opérationnelles ne font pas actuellement l'objet d'un suivi par rapport à l'exécution des mandats. Par exemple, les dépenses afférentes aux opérations aériennes sont rattachées à la composante Appui, alors qu'elles servent à soutenir les composantes militaires et appuient de multiples activités ; il en est de même pour le carburant, les groupes électrogènes et les travaux de construction (ibid., par. 163, 168, 172 et 177).

49. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'Administration :

a) simplifie les données utilisées dans les rapports sur l'exécution du budget établis dans le cadre de la budgétisation axée sur les résultats et en améliore la qualité ;

b) mette au point une méthode d'enrichissement progressif de la présentation des principales dépenses, selon une répartition analytique par composante (ibid., par. 173 et 175).

50. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que les opérations de maintien de la paix étaient encouragées à mieux coordonner et harmoniser les perspectives de planification budgétaire et opérationnelle. Les missions avaient commencé à aligner leur Système complet de planification et d'évaluation de la performance sur les cadres de budgétisation axée sur les résultats, renforçant ainsi efficacement l'accent mis sur l'impact dans ces cadres. Au vu des systèmes budgétaire et comptable actuels de l'Organisation, il sera néanmoins nécessaire, pour donner suite à la recommandation tendant à présenter les dépenses par composante du mandat, de modifier considérablement les pratiques et d'apporter des changements importants aux systèmes Umoja. Tout changement dépendra des ressources disponibles dans les entités financées au moyen des budgets des opérations de maintien de la paix pour financer les formations nécessaires et la gestion du changement.

**51. Le Comité consultatif souscrit à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes tendant à simplifier les données utilisées dans les rapports sur l'exécution du budget établis dans le cadre de la budgétisation axée sur les résultats et à en améliorer la qualité. Il estime que la proposition visant à présenter les principales dépenses par composante doit être analysée plus avant et clarifiée, et compte que tout changement dans ce domaine se fera dans les limites des ressources existantes.**

## **2. Gestion de la composante civile des opérations de maintien de la paix multidimensionnelles**

52. Le Comité des commissaires aux comptes a décidé d'auditer la composante civile opérationnelle de quatre opérations de maintien de la paix multidimensionnelles (la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine (MINUSCA), la MINUSMA, la MONUSCO et la MINUSS), dont les effectifs représentaient au total 3 225 emplois en 2022/23. Le montant global des crédits ouverts pour l'exercice en question au titre de la composante (dépenses opérationnelles comprises) a atteint 332,5 millions de dollars, ce qui représente 14,1 % de l'ensemble des crédits ouverts pour ces missions. D'après le Comité des commissaires aux comptes, le terme « opérationnel » s'applique au personnel civil qui est chargé des opérations principales et qui contribue à la réalisation des objectifs du mandat, par opposition aux fonctions d'appui administratif (ibid., par. 182 et 183).

53. Le Comité des commissaires aux comptes s'est concentré sur les domaines d'intervention ci-après de la composante civile : affaires politiques ; affaires civiles ; désarmement, démobilisation et réintégration ; droits humains ; protection de l'enfance ; femmes et paix et sécurité. Le Comité a également audité l'appui apporté aux composantes civiles par le Siège et les centres de services de Brindisi et d'Entebbe (ibid., par. 184).

**54. Le Comité consultatif note que l'analyse présentée se concentre sur des éléments de la composante civile opérationnelle et que deux des quatre opérations de maintien de la paix examinées par le Comité des commissaires aux comptes (la MINUSMA et la MONUSCO) sont en cours de liquidation ou de retrait. Il compte que le Secrétaire général analysera, dans son prochain rapport d'ensemble, une méthode qui permettrait de préciser les parts représentées par les différentes composantes du personnel des opérations de maintien de la paix,**

**en particulier les ratios entre le personnel en tenue et le personnel civil et entre le personnel opérationnel et le personnel d'appui, pour toutes les missions.**

*Transposition des mandats et planification des activités de la composante civile*

55. Le Comité des commissaires aux comptes note la complexité croissante des opérations de maintien de la paix multidimensionnelles, les mandats qui leur sont confiés par le Conseil de sécurité tendant à porter sur des domaines divers et variés. L'éventail des tâches prescrites s'est élargi au fil du temps (ibid., par. 188).

56. Le Comité des commissaires aux comptes indique que l'on compte trois types d'outils de planification au niveau du terrain : a) le plan de mission, dont l'exécution incombe au Représentant spécial ou à la Représentante spéciale du Secrétaire général, avec le concours du Bureau du ou de la Chef de cabinet ; b) des stratégies transversales, comme celles qui concernent les activités relatives aux femmes, à la paix et à la sécurité ou à la protection des civils, dont l'exécution incombe au Représentant spécial ou à la Représentante spéciale, avec le concours du personnel concerné ; c) les plans de travail des sections de la composante civile, qui sont des plans opérationnels (ibid., par. 192).

57. Le Comité des commissaires aux comptes estime que la valeur ajoutée du plan de mission n'est pas flagrante si celui-ci n'est pas clairement distinct du concept de mission. En outre, les plans de travail des sections ne sont pas basés sur des modèles et d'importantes lacunes en matière de planification ont été observées sur le terrain. Le Comité des commissaires aux comptes estime également que la formalisation du processus de planification est insuffisante et qu'un outil efficace facilitant la planification au niveau des missions fait actuellement défaut même si le Système complet de planification et d'évaluation de la performance a été adopté comme outil d'aide à la planification (ibid., par. 193 à 196).

58. De plus, le Comité des commissaires aux comptes fait observer que la participation du Siège à la planification des missions est incohérente. Celui-ci pourrait être plus proactif en veillant à ce que les objectifs clés des mandats soient efficacement hiérarchisés et conformes aux orientations stratégiques et aux stratégies politiques, et à ce que les meilleures pratiques soient mises en commun entre les opérations de maintien de la paix. Le Comité des commissaires aux comptes note que le Groupe de l'évaluation et de la planification intégrées apporte son concours aux équipes opérationnelles intégrées dans l'élaboration et la mise à jour des concepts de mission, et les équipes rédigent les documents et en établissent la version définitive, à moins qu'il n'en soit convenu autrement avec les missions. La version définitive des concepts d'autres composantes, comme le concept des opérations militaires et le concept des opérations de police, est établie par le Bureau des affaires militaires et le Bureau de l'état de droit et des institutions chargées de la sécurité du Département des opérations de paix, respectivement. Il n'en reste pas moins que le fait que la planification diffère d'une mission à l'autre montre qu'il manque des directives détaillées sur l'ensemble du processus de planification (ibid., par. 199, 200 et 203).

59. En ce qui concerne la phase de déploiement des missions, le Comité des commissaires aux comptes estime qu'il convient d'établir l'ordre dans lequel les opérations civiles doivent être menées sachant que, de par leur nature, de nombreuses tâches de la composante civile ne peuvent être accomplies efficacement que si l'opération de maintien de la paix a d'abord pu rétablir la paix et la sécurité, au moins dans une certaine mesure. L'expérience récente de la MINUSMA a confirmé que la création de conditions de sécurité et de stabilité minimales est une condition préalable au bon fonctionnement de la composante civile. Pour ce qui est des phases de transition et de retrait des missions, le Comité des commissaires aux comptes estime également que le manque d'anticipation et le fait que l'ordre dans lequel les

opérations civiles doivent être menées ne soit pas suffisamment défini sont également préjudiciables (ibid., par. 212, 215 et 218). En réponse à ses questions, il a été précisé au Comité consultatif que, d'après le Comité des commissaires aux comptes, l'établissement de l'ordre des activités à mener, qui était cruellement nécessaire, pourrait faire partie de l'exécution des priorités établies dans les mandats.

60. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'Administration revoie la planification des opérations de la composante civile de sorte que, à l'issue de consultations approfondies, l'ordre des activités à mener pour exécuter le mandat soit établi de façon plus réaliste pour plusieurs années et que les priorités stratégiques soient mieux prises en compte.

**61. Le Comité consultatif prend acte de l'avis du Comité des commissaires aux comptes concernant l'importance que revêt l'établissement de l'ordre des activités à mener sur plusieurs années pour exécuter les mandats des missions, mais note que la définition des priorités des mandats relève de la compétence du Conseil de sécurité et qu'une marge de manœuvre est donnée à la direction des missions dans l'exécution des mandats au niveau opérationnel.**

*Affectation des ressources et gestion de la composante civile*

62. Le Comité des commissaires aux comptes a été informé que le coût des composantes civiles des opérations de paix multidimensionnelles avait considérablement augmenté, alors que les effectifs étaient restés stables. Pour ce qui était des effectifs, les composantes civiles des quatre grandes opérations de maintien de la paix comptaient au total 3 225 emplois en 2022/23, un chiffre qui avait diminué de 2 % au cours des cinq dernières années, tandis que les crédits ouverts [pour la partie opérationnelle de la catégorie II (personnel civil)] avaient atteint 253 millions de dollars, soit une augmentation de 16 % au cours des cinq dernières années (ibid., par. 235 et 238).

63. En ce qui concerne la gestion des ressources financières, le Comité des commissaires aux comptes note que, pour compléter le budget statutaire, les missions mobilisent des fonds extrabudgétaires pour financer des postes et des activités qui contribuent à l'exécution de leur mandat. Par exemple, le Département des opérations de paix s'appuie sur des fonds extrabudgétaires pour mener certaines de ses activités depuis la Base de soutien logistique des Nations Unies. Les ressources disponibles pour financer les capacités permanentes dépendent des fonds extrabudgétaires mobilisés annuellement auprès des donateurs, dont le montant est incertain. Selon le Comité, ces capacités se sont révélées être des ressources intégrées, d'un bon rapport coût/efficacité et complémentaires qui permettent aussi d'apporter un appui cohérent et coordonné aux missions politiques spéciales et à des entités du Secrétariat dont les activités ne relèvent pas du maintien de la paix (ibid., par. 240, 243 et 246). Les activités menées par les capacités permanentes sont par conséquent de plus en plus dédiées à ces entités. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, entre 2020/21 et 2022/23, la part des capacités du Corps permanent de spécialistes des questions judiciaires et pénitentiaires et de la Force de police permanente déployées dans les opérations de maintien de la paix a chuté, passant de 74 % à 66 % et de 72 % à 51 % respectivement.

64. S'agissant de la gestion des effectifs, le Comité des commissaires aux comptes indique que les composantes civiles des opérations multidimensionnelles se heurtent à des problèmes qui ont des conséquences sur les taux de vacance de postes et la rotation du personnel. D'une part, les composantes civiles font face à des taux de vacance particulièrement élevés pour les postes de direction, en particulier les postes de chef de bureau local. D'autre part, certains membres du personnel restent

longtemps en poste, ce qui peut entraîner une érosion des performances (ibid., par. 249, 250 et 255).

65. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que le Secrétariat donne des renseignements dans ses documents budgétaires sur le coût de la composante civile opérationnelle des opérations de maintien de la paix (ibid., par. 260). **Le Comité consultatif adhère à la recommandation formulée par le Comité des commissaires aux comptes sur l'affectation des ressources et la gestion de la composante civile.**

66. L'Administration a accepté la recommandation et a souligné que des informations détaillées sur le nombre de postes et d'emplois par classe étaient déjà données pour chaque composante d'une mission et que la présentation pourrait être améliorée de façon à inclure les modalités d'établissement des coûts y afférents pour toutes les composantes. En outre, pour les missions qui avaient des fonds consacrés aux activités relatives aux programmes, les futurs rapports budgétaires seraient encore améliorés de façon à inclure des informations par composante (A/78/773, par. 25).

*Intégration de la composante civile dans la mission et coordination avec d'autres parties prenantes*

67. Le Comité des commissaires aux comptes est d'avis que les composantes civiles ne semblent pas suffisamment intégrées aux autres composantes des opérations de maintien de la paix multidimensionnelles. Il note que des structures intégrées ont été mises en place pour faciliter l'intégration des différentes composantes et que le Centre d'opérations conjoint et la Cellule d'analyse conjointe de la mission sont les meilleurs exemples en matière de regroupement et d'analyse des informations reçues du terrain. Néanmoins, il estime que, lorsque des opérations conjointes des composantes civiles et des composantes Personnel en tenue sont attendues, comme dans le cas de la protection des civils, du désarmement, de la démobilisation et de la réintégration et de la réforme du secteur de la sécurité, l'intégration n'est pas toujours adéquate (A/78/5 (Vol. II), chap. II, par. 263, 267 et 270).

68. Le Comité des commissaires aux comptes note que les chaînes hiérarchiques des missions sont clairement séparées en quatre piliers : a) la force ; b) la police ; c) l'appui à la mission, qui dispose de son propre concept d'opérations et relève du Représentant spécial ou de la Représentante spéciale du Secrétaire général ; d) d'autres éléments de la composante civile, qui rendent compte au Représentant spécial ou à la Représentante spéciale du Secrétaire général directement ou par l'intermédiaire du Représentant spécial adjoint ou de la Représentante spéciale adjointe. Cela étant, le Bureau du ou de la Chef de cabinet, qui apporte son appui au Représentant spécial ou à la Représentante spéciale dans le cadre de la gestion stratégique de tous les piliers, semble être une entité clé pour ce qui est de l'intégration de la mission (ibid., par. 272).

69. La coopération entre les composantes civiles et les autres entités du système des Nations Unies semble inégale. Pour ce qui est des organismes, fonds et programmes des Nations Unies, l'intégration des équipes de pays des Nations Unies et des missions de maintien de la paix est prévue dans les documents et directives stratégiques. Dans les missions intégrées, la fonction de coordination est assurée par le (la) Représentant(e) spécial(e) adjoint(e) du Secrétaire général, qui porte une triple casquette en assumant également le rôle de coordonnateur(trice) résident(e) et de coordonnateur(trice) des opérations humanitaires. La coordination directe au niveau opérationnel entre les sous-composantes et certains organismes, fonds et programmes reste variable. Le Comité des commissaires aux comptes rappelle qu'un modèle dans lequel une entité des Nations Unies serait chargée d'atteindre un objectif civil donné fixé dans un mandat de maintien de la paix pourrait être mis à l'essai. En effet, en

2012, pendant la dernière année d'activité de la Mission intégrée des Nations Unies au Timor-Leste (MINUT), le PNUD a reçu des fonds de la Mission pour financer des activités liées à l'état de droit dans le cadre d'un mémorandum d'accord visant à faciliter les activités essentielles à mener dans ce domaine pendant et après la transition. La Mission s'est concentrée sur les aspects politiques de l'état de droit, tandis que le PNUD s'est concentré sur les aspects plus techniques et les questions de développement (ibid., par. 279, 280, 286 et 301).

70. En réponse à ses questions, le Secrétariat a indiqué au Comité consultatif que, dans les opérations de maintien de la paix multidimensionnelles déployées aux côtés d'une équipe de pays des Nations Unies, les stratégies et programmes sont mieux intégrés à l'appui apporté par le système des Nations Unies aux pays grâce à des évaluations et programmes conjoints, en particulier dans les domaines de la stabilisation, du rétablissement de l'autorité de l'État, de l'état de droit et de la réforme du secteur de la sécurité. Il note toutefois que l'exécution des mandats par l'intermédiaire des organismes, fonds et programmes a ses limites : généralement, leur présence est moindre, et même s'ils œuvrent dans des domaines globalement similaires (l'état de droit par exemple), leurs compétences et leurs fonctions sont distinctes des spécialistes des opérations de maintien de la paix dans ces mêmes domaines. Il peut aussi y avoir des facteurs financiers et opérationnels à prendre en considération. Par exemple, des frais généraux supplémentaires sont associés à l'intervention des organismes, fonds et programmes des Nations Unies, qui font parfois face à des délais de recrutement et de déploiement plus longs que ceux des missions.

71. Le Comité des commissaires aux comptes rappelle que, en vertu de la version révisée de la Politique d'évaluation et de planification intégrées (2023), un forum de hauts responsables composé des principaux décideurs des Nations Unies œuvrant dans le pays et des capacités conjointes d'analyse et de planification doivent être en place afin d'assurer une analyse, une planification, une prise de décision, une coordination, un suivi et une évaluation communs. D'après lui, il serait utile de procéder à un examen de l'exécution de cette mesure par les missions et de les aider à la mettre en œuvre et à rationaliser leurs procédures globales de gestion stratégique pour favoriser les progrès devant être accomplis en matière d'intégration (ibid., par. 303).

72. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'Administration :

a) examine et adapte les mécanismes auxquels participent les hauts responsables des missions, conformément à la version révisée de la Politique d'évaluation et de planification intégrées, afin qu'ils remplissent plus efficacement leurs fonctions principales d'intégration et de gestion stratégique ;

b) étudie de nouveaux modes de collaboration avec les organismes, fonds et programmes des Nations Unies en ce qui concerne la réalisation des objectifs des mandats de maintien de la paix (ibid., par. 304 et 306).

73. Pour ce qui est de la recommandation tendant à examiner et adapter les mécanismes auxquels participent les hauts responsables des missions, le Comité des commissaires aux comptes note que ces mécanismes devraient : a) être axés sur un forum intégré de hauts responsables composé des principaux décideurs des Nations Unies œuvrant dans le pays, notamment les représentants spéciaux adjoints du Secrétaire général et les chefs de cabinet des missions ; b) être rationalisés pour englober, dans la mesure du possible, d'autres mécanismes de coordination et alléger la charge qui pèse sur les responsables de la gestion ; c) faciliter toutes les étapes du processus de gestion stratégique intégrée, de la planification au suivi et à la communication de l'information, et de la définition des responsabilités partagées et

des activités conjointes à l'évaluation des performances et de l'impact ; s'appuyer sur des capacités d'analyse et de planification communes afin d'assurer une analyse, une planification, une prise de décision, une coordination, un suivi et une évaluation communs.

**74. Le Comité consultatif estime que la recommandation tendant à examiner et adapter les mécanismes auxquels participent les hauts responsables des missions devrait être plus précise pour être dûment appliquée et note que l'Administration a accepté d'étudier de nouveaux modes de collaboration avec les organismes, fonds et programmes des Nations Unies en ce qui concerne la réalisation des objectifs des mandats de maintien de la paix dans le contexte de la planification de la transition (voir A/78/773, par. 29). Il compte que les missions amélioreront la planification à un stade plus précoce tout en évitant d'exécuter deux fois les mêmes activités.**

*Performance et responsabilité de la composante civile*

75. Le Comité des commissaires aux comptes a estimé que la communication des informations relatives aux performances de la composante civile reposait sur des données abondantes, mais aussi sur des outils non coordonnés (par exemple, Umoja et le Système complet de planification et d'évaluation de la performance n'étaient pas interopérables), et que les informations communiquées n'étaient pas suffisamment pertinentes et fiables. Trop d'indicateurs trop détaillés étaient sélectionnés par les missions et n'étaient pas toujours alignés sur leurs stratégies globales ; il était donc impossible de s'appuyer sur des données complètes et solides pour évaluer les activités menées par rapport à la stratégie politique ou au concept de la mission. En outre, les produits de la budgétisation axée sur les résultats étaient nombreux, disparates et parfois difficiles à interpréter. Dans ce contexte, le Comité des commissaires aux comptes a estimé que les réalisations des composantes civiles et les facteurs clés de succès n'étaient pas suffisamment mis en lumière (A/78/5 (Vol. II), chap. II, par. 312, 317 et 320).

76. De surcroît, le Comité des commissaires aux comptes est d'avis que le Siège pourrait jouer un plus grand rôle dans l'exécution des procédures de contrôle et d'application du principe de responsabilité et qu'il faudrait rationaliser les informations à communiquer et mieux utiliser les outils d'évaluation de la performance. À cet égard, il estime que les examens des besoins en personnel civil pourraient permettre un meilleur alignement des ressources humaines sur les priorités des mandats et les stratégies des missions (ibid., par. 330 et 335).

77. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'Administration procède à un examen, auquel seraient associés à la fois le Siège et les missions, de la qualité des informations communiquées sur la performance des composantes civiles opérationnelles des opérations de maintien de la paix afin d'en accroître la pertinence et l'utilité pour la gestion et le contrôle stratégiques (ibid., par. 341).

**78. Le Comité consultatif souscrit à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes concernant la nécessité d'améliorer les informations communiquées sur la performance des composantes civiles et d'en renforcer le contrôle. Il recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général d'évaluer les outils d'examen de la performance en vue d'accroître leur interopérabilité et de faire le point à ce sujet dans le prochain rapport sur l'application du principe de responsabilité.**

### 3. Finances

#### *Sommes portées au crédit des États Membres*

79. Le Comité des commissaires aux comptes a été informé que, au 30 juin 2023, les sommes portées au crédit des États Membres pour les missions en cours s'élevaient à 274,3 millions de dollars. Ces crédits ont été sous-évalués de 17,0 millions de dollars d'après des estimations provisoires, ce qui est dû à un problème de double comptabilisation de crédits utilisés dans le module de gestion des fonds d'Umoja (Funds Management). Ce problème, qui a perduré pendant neuf ans, a été réglé en juillet 2022. L'Administration est en train de recalculer et d'ajuster, si nécessaire, les sommes portées au crédit des États Membres comptabilisées de l'exercice 2013/14 à l'exercice 2021/22 (ibid., par. 423, 431 et 434).

80. Interrogé sur la question, le Secrétariat a répondu que le traitement des sommes à porter au crédit des États Membres était régi par la résolution relative au financement de chaque opération de maintien de la paix, le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'ONU ne contenant pas de disposition relative au traitement de ces sommes dans le contexte des opérations de maintien de la paix. Les sommes à porter au crédit des États Membres qui n'ont pas réglé l'intégralité de leurs contributions sont déduites des contributions qu'ils doivent encore verser, tandis que celles à porter au crédit des États Membres s'étant pleinement acquittés de leurs obligations envers la mission concernée sont déduites de leurs quotes-parts pour l'exercice suivant. Lorsqu'un État Membre ne règle pas l'intégralité de sa quote-part, le montant reste dû, est cumulé au fil du temps et n'est jamais recalculé. En ce qui concerne la restitution des excédents aux États Membres, l'Assemblée générale a par le passé approuvé le remboursement selon le barème des quotes-parts qui était en vigueur au moment où avait eu lieu la dernière mise en recouvrement pour chacune des missions.

81. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'Administration :

a) établisse des directives générales sur les sommes portées au crédit des États Membres qui donnent une vue d'ensemble de la procédure et des contrôles internes y relatifs ;

b) achève son analyse pour déterminer les ajustements finaux à apporter aux sommes portées au crédit des États Membres (ibid., par. 429 et 435).

**82. Le Comité consultatif adhère aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes sur les sommes portées au crédit des États Membres.**

#### *Recouvrement des coûts*

83. Le Comité des commissaires aux comptes indique que le fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix affichait un excédent de 105,2 millions de dollars au 30 juin 2023. Selon lui, la conservation d'un solde inutilisé important n'est pas une manière efficace et rationnelle de gérer un fonds. En vertu des principes et directives sur le recouvrement des coûts, le solde global du fonds ne doit pas dépasser le montant des charges sur une année. Or, le Comité des commissaires aux comptes a constaté que certaines entités détenaient des soldes excédentaires importants, d'un montant supérieur à celui des charges sur une année (ibid., par. 439, 450 et 453).

84. Le Comité des commissaires aux comptes note que le principe du recouvrement des coûts est fondé sur la distinction faite entre produits utilisables (lorsque des crédits ne sont pas prévus dans le budget statutaire pour les services fournis) et produits non utilisables (lorsque des crédits sont prévus dans le budget statutaire),

distinction qui n'est pas toujours faite correctement. En vertu de l'article 3.3 du Règlement financier, les produits non utilisables doivent être restitués aux États Membres. Le Comité des commissaires aux comptes indique que, conformément à son précédent rapport, l'Administration a passé en revue les cinq derniers exercices pour s'assurer que la distinction entre produits utilisables et non utilisables était correctement faite par les missions. Il en est résulté qu'un ajustement de 21,0 millions de dollars a été constaté dans les comptes de 2022/23, montant qui a été restitué aux États Membres. Une analyse des ajustements par mission et par type de services fournis montre que le risque de confusion entre charges donnant lieu à des produits utilisables et charges donnant lieu à des produits non utilisables est élevé pour les services liés aux carburants et à la téléphonie mobile (ibid., par. 456 et 457).

85. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'Administration :

a) passe en revue les excédents cumulés dans le fonds de recouvrement des coûts par la MINUSS, le BANUS, la MINUSMA, la MINUSCA, la MONUSCO et la FISNUA et procède aux ajustements nécessaires ;

b) continue de s'employer à assurer un suivi du recouvrement des coûts, notamment pour veiller à ce que la distinction entre produits utilisables et non utilisables soit correctement faite (ibid., par. 454 et 459).

86. **Le Comité consultatif estime que les excédents cumulés dans le fonds de recouvrement des coûts reflètent des problèmes liés, en particulier, à la planification et à la distinction entre produits utilisables et non utilisables, et que tout montant non utilisé doit être restitué aux États Membres. Il compte toujours que le Secrétaire général continuera d'améliorer les dispositions prises aux fins du recouvrement des coûts dans les missions et qu'il fournira, dans les futurs rapports d'ensemble et dans les rapports sur le budget des missions, des informations détaillées sur le recouvrement des coûts, y compris, mais non exclusivement, sur les activités soumises au recouvrement des coûts et les ressources humaines et financières utilisées pour les missions, et des justifications fondées sur une analyse des tendances pour la classification des produits non utilisables et utilisables, les montants à restituer aux États Membres et l'utilisation du fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix (voir également A/77/767, par. 78 et A/76/760, par. 78).**

87. **Le Comité consultatif rappelle que, dans sa résolution 77/253 B, l'Assemblée générale a pris note des constatations du Comité des commissaires aux comptes concernant l'excédent cumulé du fonds de recouvrement de coûts liés aux opérations de maintien de la paix et a prié le Secrétaire général de présenter, dans ses prochains rapports sur le budget ordinaire et sur le budget des opérations de maintien de la paix, des informations détaillées sur la question.**

#### 4. Achat de carburant

88. Le Comité des commissaires aux comptes indique que le carburant est un poste d'achat important pour les opérations de maintien de la paix (369 millions de dollars en 2022). La stratégie relative aux carburants est la deuxième des 40 stratégies de gestion par catégorie à avoir été approuvée (en septembre 2019). Elle a été établie sur la base d'une analyse approfondie des difficultés liées à l'acheminement de carburant dans les sites isolés des missions de maintien de la paix. Le Comité des commissaires aux comptes indique également que les missions de maintien de la paix s'appuient essentiellement sur des contrats clés en main en vertu desquels les fournisseurs prennent en charge le stockage et la livraison de carburant, ce qui exempte l'Organisation de lourdes tâches logistiques et des risques de perte et lui permet

d'économiser des ressources humaines (A/78/5 (Vol. II), chap. II, par. 465, 468 et 469).

89. Le Comité des commissaires aux comptes note que la dépendance de l'Organisation à l'égard d'un très petit nombre de fournisseurs s'est aggravée. En 2019, les concepteurs de la stratégie avaient souligné que six fournisseurs représentaient 97 % des dépenses et l'un d'eux, 51 %. D'après les bons de commande établis en 2022, ces proportions sont passées respectivement à 98 % et 66 % pour les opérations de maintien de la paix. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, d'après les bons de commande établis en 2022 et 2023, un fournisseur de la MINUSCA, de la MINUSMA, de la MONUSCO, de la MINUSS et du BANUS détenait 63 % du marché (ibid., par. 481).

90. Pour ce qui est du suivi, le Comité des commissaires aux comptes indique que l'Organisation a établi des règles et mis au point des méthodes destinées à améliorer l'efficacité de la gestion des achats de carburant. Des niveaux de prestation acceptables ont été intégrés dans les contrats et le système électronique de gestion des carburants est en cours d'amélioration. Ces outils sont mis en œuvre et contrôlés par les missions. Sachant que la gestion des carburants est du ressort des missions, il n'existe à l'heure actuelle aucun dispositif efficace de communication de l'information entre les missions et le Siège. Le Comité des commissaires aux comptes indique également que, pour assurer un suivi des questions relatives aux carburants, neuf indicateurs clés de performance ont été conçus concernant les principaux aspects à évaluer, notamment la fiabilité, la réactivité, l'environnement et l'optimisation des ressources. Or, en octobre 2023, seuls deux d'entre eux étaient mesurés, dont seulement un au niveau des entités. La plupart de ces indicateurs dépendent des niveaux de prestation acceptables et des données du système électronique de gestion des carburants, qui ne sont pas encore disponibles (ibid., par. 490, 491 et 494). Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a été informé que le Comité des commissaires aux comptes s'inquiétait de ce que la situation générale entourant la consommation anormale de carburant ne s'était pas améliorée ces dernières années.

91. Pour ce qui est de la diligence raisonnable à l'égard des fournisseurs, le Comité des commissaires aux comptes a constaté que, dans deux grandes missions de maintien de la paix, à savoir la MINUSCA et la MONUSCO, de graves problèmes d'approvisionnement étaient survenus en 2021, en 2022 et au premier trimestre de 2023 en raison des manquements d'un fournisseur de carburant aviation, de carburant pour véhicules et de lubrifiants. Ces difficultés tenaient essentiellement au fait que le fournisseur, plombé par de lourdes dettes financières, n'était plus en mesure d'assumer les frais de stockage de produits pétroliers destinés à l'Organisation, comme prévu dans le contrat (ibid., par. 502).

92. À la MINUSCA, après l'échec des deux plans de redressement mis en place par le fournisseur, l'Organisation a résilié le contrat par anticipation en juillet 2022, soit moins de neuf mois après le début du contrat. Un nouveau contrat a été conclu avec le soumissionnaire qui s'était classé deuxième à l'issue de la procédure d'appel à la concurrence de juillet 2021 et qui était déjà le titulaire du précédent marché ; le contrat reprenait les conditions qui avaient été négociées au moment de l'appel à la concurrence (ibid., par. 503).

93. En ce qui concerne la MONUSCO, en janvier 2023, le fournisseur a fait savoir qu'il mettrait fin à ses opérations avec la MONUSCO dans un délai d'un mois, décision unilatérale qui n'était pas prévue dans le contrat. En mars 2023, il a annoncé son dépôt de bilan à tous ses clients L'Organisation est toutefois parvenue à faire face à la situation : la procédure d'appel à la concurrence qui avait été lancée en vue de la reprise du marché, compte tenu des manquements précédemment commis par le fournisseur, était alors dans sa phase finale. Le Département de l'appui opérationnel

a accéléré les démarches en vue de la sélection d'un nouveau fournisseur, et le nouveau contrat a été signé en février 2023 (ibid., par. 505).

94. Lorsque l'Organisation a tenté, en janvier 2023, de faire jouer la clause de garantie de bonne fin prévue dans le contrat conclu avec la MINUSCA afin de recouvrer les pertes financières découlant des manquements du fournisseur, plusieurs problèmes ont été constatés quant à la garantie de bonne fin produite par le fournisseur pour ce contrat et pour le contrat conclu avec la MONUSCO. Ainsi, l'Administration n'a pas été en mesure d'atténuer les risques de non-exécution et les pertes associées. En juin 2023, à la suite d'un examen mené par le Comité d'examen des fournisseurs, le fournisseur a été suspendu de toute participation à des appels à la concurrence du système des Nations Unies. Les pertes découlant du défaut d'exécution par le fournisseur des deux contrats d'approvisionnement en carburant sont estimées à 22,5 millions de dollars. Le Comité des commissaires aux comptes ajoute que la piètre exécution, par le même fournisseur, d'un contrat relatif aux rations alimentaires destinées à la MONUSCO a engendré une perte supplémentaire estimée à 18 millions de dollars (ibid., par. 508 et 512 et note de bas de page 42).

95. À sa demande de précisions, il a été répondu au Comité consultatif que, outre la perte de 40,5 millions de dollars, les frais supplémentaires ci-après étaient à prévoir :

a) les principales sorties de trésorerie découlant du fait qu'il a fallu faire appel à d'autres fournisseurs en République centrafricaine, dont les prix étaient plus élevés, sont estimées à 10 millions de dollars, et les frais associés à l'intensification rapide des activités du nouveau fournisseur en République démocratique du Congo, qui ont été négociés à 0,4 million de dollars ;

b) les frais excédentaires associés au recours au fournisseur qui s'était classé deuxième à l'issue de la procédure d'appel à la concurrence en République centrafricaine plutôt qu'au fournisseur initialement retenu, qui devaient s'élever à 12 millions de dollars d'ici à la fin du contrat de trois ans d'après les estimations.

96. En réponse à ses questions sur la responsabilité, le Comité consultatif a été informé qu'une enquête était menée par le BSCI. Les bureaux compétents, notamment le Bureau des affaires juridiques, sont saisis de la question.

97. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'Administration :

a) finisse de revoir la stratégie relative aux carburants dans les meilleurs délais afin de l'adapter aux différents obstacles, notamment en envisageant de nouveaux outils contractuels et modèles opérationnels, pour réduire sa dépendance à l'égard d'un très petit nombre de fournisseurs ;

b) améliore la remontée d'informations du terrain concernant les besoins et la consommation de carburant afin de déterminer les situations pour lesquelles des mesures doivent être prises en temps voulu ;

c) continue de renforcer la diligence financière à l'égard des fournisseurs, aussi bien lors de la phase de sélection que lorsque des problèmes importants et persistants entravent l'exécution du contrat (ibid., par. 485, 498 et 513).

**98. Le Comité consultatif adhère aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes sur les achats de carburant et se déclare préoccupé par les pertes liées aux achats de carburant et de rations qu'ont essuyées la MINUSCA et la MONUSCO. Il estime qu'il faudrait faire preuve de diligence raisonnable à l'égard des fournisseurs, que le suivi et le contrôle de la consommation de carburant devraient être améliorés et que la responsabilité devrait être engagée en temps utile. Il compte que des informations actualisées seront communiquées à l'Assemblée générale lorsqu'elle examinera le présent**

**rapport et figureront dans les prochains rapports sur la MINUSCA et la MONUSCO.** Il fera d'autres observations dans ses rapports à paraître sur ces missions et sur l'application du principe de responsabilité (A/78/744/Add.9, A/78/744/Add.10 et A/78/743).

### C. Autres observations d'audit

#### *Opérations d'évacuation sanitaire primaire de la MINUSCA*

99. Le Comité des commissaires aux comptes indique que, le 3 octobre 2022, l'explosion d'une mine dans la région de Bouar a tué trois soldats de la paix et en a blessé un. Leur évacuation s'est faite par voie terrestre, ce qui représente neuf heures de route. La MINUSCA a expliqué que l'accident s'était produit de nuit et que, du fait de l'interdiction des vols de nuit par le Gouvernement centrafricain, les blessés n'avaient pas pu être transportés en hélicoptère et avaient dû être évacués par voie terrestre. Le Comité des commissaires aux comptes note que les directives générales relatives aux évacuations sanitaires primaires n'ont pas été actualisées depuis 2020, en dépit des changements majeurs qui se sont produits. D'après lui, le dispositif d'évacuation sanitaire primaire manque de clarté quant aux méthodes de communication, de coordination et de formation (ibid., par. 542 à 544).

100. À sa demande de précisions, il a été répondu au Comité consultatif que le commandant de la prévôté de la force de la MINUSCA avait enquêté sur les faits. À l'issue de l'enquête, une commission d'enquête avait été convoquée par la Chef de la Mission. La commission d'enquête avait conclu que les instructions permanentes de la MINUSCA sur les patrouilles n'avaient pas été respectées à plusieurs égards : il n'y avait pas de personnel paramédical et l'évacuation par la route avait été indûment retardée. Elle avait confirmé que, du fait de l'interdiction générale des vols de nuit, une approche de la gestion des risques disposant que du personnel médical devait être présent et que le mode d'évacuation à privilégier était par la route devrait être adoptée lors de la planification des patrouilles de nuit. Le Comité consultatif a également été informé que la Mission avait simplifié ses instructions permanentes sur les évacuations sanitaires primaires, notamment en ce qui concernait la coordination, et mettrait à l'essai les procédures révisées lors d'une simulation d'évacuation qui serait menée au début du mois de mars 2024. Le BSCI avait par ailleurs audité les opérations aériennes de la MINUSCA en 2022 (rapport 2022/041).

**101. Le Comité consultatif se déclare préoccupé par l'incident qui s'est produit à la MINUSCA et compte que les instructions permanentes sur les patrouilles seront mises à jour et appliquées dans toutes les missions de maintien de la paix le cas échéant. Il compte également que les responsabilités seront établies en temps voulu et que des informations actualisées seront communiquées dans le prochain rapport d'ensemble.**

#### *Supervision d'un projet de construction de la MINUSCA*

102. Le Comité des commissaires aux comptes indique qu'un projet de construction de murs pare-éclats en T a été conclu entre la MINUSCA et un prestataire. Il a noté que 800 des 4 000 murs pare-éclats n'avaient pas été construits selon les spécifications prévues dans le contrat. En septembre 2023, la Division des achats poursuivait toujours son examen des informations reçues de la MINUSCA et l'affaire n'avait pas encore fait l'objet de mesures formelles ou de poursuites judiciaires (A/78/5 (Vol. II), chap. II, par. 545).

103. En réponse à ses questions, le Comité consultatif a été informé que le Groupe de la construction de la Section de la gestion des installations et du génie de la

MINUSCA était responsable de la supervision du projet et qu'un(e) responsable de projet avait été nommé(e) pour superviser les travaux. Le Secrétariat l'a également informé que la MINUSCA avait officiellement demandé au prestataire de retirer les murs pare-éclats en T non conformes et de les remplacer par des murs pare-éclats répondant aux spécifications prévues dans le contrat. Or, le prestataire n'avait pas répondu et n'avait pas fait le nécessaire pour remplacer les murs non conformes. La MINUSCA avait pris des mesures en vertu du contrat au vu des manquements du prestataire. Les bureaux compétents, notamment le Bureau des affaires juridiques, restaient saisis de la question.

**104. Le Comité consultatif compte que des sanctions, y compris des mesures correctrices, seront prises rapidement au vu des manquements constatés dans le projet de construction de la MINUSCA.**

#### **D. Comptabilisations en pertes et cas de fraude ou de présomption de fraude**

105. Le Secrétariat a indiqué au Comité des commissaires aux comptes que des actifs d'un montant de 9,8 millions de dollars avaient été comptabilisés en pertes au cours de l'exercice 2022/23 (79,1 millions de dollars en 2021/22). Un montant de 6,9 millions de dollars portait sur des immobilisations corporelles (16,5 millions de dollars en 2021/22), 2,5 millions de dollars sur des biens immobiliers (62,3 millions de dollars en 2021/22) et 0,4 million de dollars sur des créances (0,3 million de dollars en 2020/21) ; aucune perte de montants en espèces n'a été comptabilisée (0,02 million de dollars en 2021/22) (ibid., par. 557).

106. Pour l'exercice 2022/23, le Bureau du Contrôleur a signalé au Comité des commissaires aux comptes 10 cas de fraude, portant sur un montant de 7 157 dollars, dont 5 692 dollars avaient été recouvrés, et 113 cas de fraude présumée, portant sur un montant de 7,19 millions de dollars (ibid., par. 560 et tableau II.18). À sa demande de précisions, il a été répondu au Comité consultatif que, dans 8 des 10 cas de fraude qui se sont produits en 2022/23, aucune perte financière n'avait été accusée par l'Organisation. En ce qui concernait les deux autres cas qui auraient pu avoir une incidence financière pour l'Organisation, le montant de la perte avait été intégralement recouvré dans le premier et une amende d'un montant équivalent à un mois de traitement de base net avait été imposée à la personne responsable dans le deuxième. En outre, des mesures disciplinaires avaient été prises dans tous les cas. Pour ce qui était des 113 cas de présomption de fraude, le point serait fait dans les états financiers de 2023/24, le 30 septembre 2024, conformément à la pratique établie.

**107. Le Comité consultatif se déclare de nouveau préoccupé par le nombre de cas de fraude et de présomption de fraude et réaffirme que le Secrétaire général doit mettre davantage l'accent sur la sensibilisation à la fraude et sa prévention (voir [A/77/802](#), par. 54, [A/76/735](#) et [A/76/735/Corr.1](#), par. 32, et [A/74/806](#), par. 21). Il compte que des mesures seront prises pour recouvrer l'intégralité des montants en jeu dans les cas de fraude.**

### **III. Application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes**

#### **Recommandations pour 2022/23**

108. Le Secrétaire général indique que le Comité des commissaires aux comptes a formulé 26 recommandations pour l'exercice 2022/23. Toutes les recommandations

étaient en cours d'application en février 2024, dont 12 devaient être appliquées d'ici à la fin de l'année et 14 d'ici à la fin de 2025 (A/78/773, par. 6).

### **Recommandations remontant à des exercices antérieurs**

109. Le Comité des commissaires aux comptes indique que, sur les 41 recommandations formulées dans les rapports précédents et approuvées par l'Assemblée générale, 13 ont été entièrement appliquées, ce qui représente 31 % des recommandations restant à appliquer (contre 46 % en 2021/22). Un total de 27 recommandations (66 %) est en cours d'application et une recommandation est considérée comme caduque (2 %). Sur les 20 recommandations formulées dans le rapport précédent [A/77/5 (Vol. II)], 4 recommandations (20 %) ont été appliquées et 16 (80 %) sont encore en cours d'application. En ce qui concerne l'ancienneté des 11 recommandations qui n'ont pas encore été appliquées, 6 (55 %) d'entre elles avaient été formulées il y a plus de trois ans, 3 (27 %) il y a trois ans et 2 (18 %) il y a deux ans (A/78/5 (Vol. II), chap. II, par. 345 à 347).

110. **Le Comité consultatif rappelle que l'Assemblée générale a demandé à plusieurs reprises au Secrétaire général de veiller à ce que les recommandations du Comité des commissaires aux comptes soient intégralement appliquées dans les meilleurs délais et d'expliquer en détail tout retard pris dans l'application de ces recommandations, les causes profondes des problèmes récurrents et les mesures qui seraient prises pour y remédier (voir résolution 77/253 B, par. 6 et 13 ; voir aussi A/76/735 et A/76/735/Corr.1, par. 39, A/75/829, par. 57, et A/74/806, par. 22, 24 et 27).**

## **IV. Questions diverses**

111. Conformément à l'article 7.8 du Règlement financier, avec l'assentiment du Comité consultatif, le Comité des commissaires aux comptes répartit les travaux d'audit entre ses membres en établissant un roulement. **Le Comité consultatif note qu'il a reçu la dernière lettre du Comité des commissaires aux comptes concernant la répartition des dossiers entre les équipes d'audit.**

## **V. Conclusion**

112. **Le Comité consultatif réaffirme que les constatations présentées chaque année par le Comité des commissaires aux comptes dans ses rapports d'audit constituent un pilier essentiel du cadre de contrôle de l'Organisation, contribuent à garantir la conformité avec le Règlement financier et les règles de gestion financière, le Statut et le Règlement du personnel et d'autres directives de l'ONU et représentent un outil précieux pour améliorer la gestion et accroître l'efficacité et l'efficience des opérations de maintien de la paix et compte que le Comité des commissaires aux comptes continuera de veiller à la transparence et à l'application du principe de responsabilité dans les opérations de maintien de la paix pour ce qui est des questions administratives et financières (voir A/77/802, par. 60, A/76/735 et A/76/735/Corr.1, par. 40, A/75/829, par. 59, et A/74/806, par. 28).**