

**Comité exécutif du Programme  
du Haut Commissaire**

Distr. restreinte  
2 octobre 2017  
Français  
Original: anglais et français

**Comité permanent  
70<sup>e</sup> réunion**

**Rapport de la soixante-dixième réunion du Comité  
permanent (21-22 septembre 2017)**

Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction .....	1	2
II. Adoption de l'ordre du jour.....	2	2
III. Gestion, contrôle administratif et financier, et ressources humaines .....	3-28	2
A. Finance et contrôle.....	4-15	2
(i) Rapport du Comité des commissaires aux comptes .....	4-8	2
(ii) Audit interne.....	9-12	3
(iii) Rapport du Comité d'audit et de contrôle indépendant .....	13-15	4
B. Gestion.....	16-21	5
C. Ressources humaines .....	22-28	6
IV. Protection internationale .....	29-30	8
V. Budgets-programmes et financement .....	31-38	9
(i) Actualisation des budgets et du financement .....	31-35	9
(ii) Budget-programme biennal de 2018-2019 .....	36-38	10
VII. Coordination.....	39-43	11
VIII. Questions diverses.....	44	12
<b>Annexe</b>		
Décision sur les budgets et le financement pour 2017		13

## **I. Introduction**

1. La Présidente du Comité exécutif, Son Excellence l'Ambassadeur Rosemary McCarney (Canada) a présidé la réunion.

## **II. Adoption de l'ordre du jour**

2. L'ordre du jour de la réunion (EC/68/SC/CRP.24) a été adopté.

## **III. Gestion, contrôle administratif et financier, et ressources humaines**

3. Présentant le point de l'ordre du jour sur la gestion, le contrôle administratif et financier et les ressources humaines, la Haut Commissaire Adjointe a souligné le contexte complexe dans lequel le HCR fonctionne. Dans ce contexte, il s'efforce d'être en mesure de répondre aux besoins des personnes relevant de sa compétence, et ce, d'une manière souple et plus rapide, en coopération avec les gouvernements des pays d'accueil et les partenaires, y compris les acteurs du développement. À cet égard, le processus de changement au HCR est une nécessité impérieuse, tout comme les engagements souscrits par l'Organisation dans le cadre de la Déclaration de New York et de la mise en œuvre du Cadre d'action global pour les réfugiés. La Haut Commissaire Adjointe a informé le Comité d'une manière détaillée du processus de changement et des diverses réformes déjà en cours, y compris en matière de ressources humaines et de contrôle. Elle a parlé de la situation financière, en relevant le déficit de ressources qui est important et en indiquant que ce déficit remettrait en cause la capacité de l'Organisation à répondre aux besoins des personnes déplacées et l'obligerait à prendre des décisions difficiles sur l'établissement des priorités. Elle a assuré le Comité que le HCR était engagé à diversifier ses sources de financement, une attention particulière étant accordée aux investissements dans le secteur privé.

### **A. Finance et contrôle**

#### **i) Rapport du Comité des commissaires aux comptes**

4. Le Contrôleur et Directeur par intérim de la Division de la gestion administrative et financière a présenté le rapport sur les états financiers de l'année 2016 tel que contenu dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes (A/AC.96/1168 et A/72/5/Add.6), ainsi que les Problèmes clés et les mesures prises en réponse par le HCR (A/AC.96/1168/Add.1). Il a noté que le Comité des commissaires aux comptes avait émis une opinion d'audit sans réserve, et confirmé que les finances du HCR demeuraient saines, avec suffisamment d'actifs pour couvrir les passifs. Il a parlé au Comité des principales conclusions et des 17 nouvelles recommandations, dont 5 portent sur les mesures supplémentaires de suivi et de contrôle, et 12 sur l'administration et la gestion des opérations.

5. Un certain nombre de délégations ont salué l'opinion d'audit sans réserve du Comité des commissaires aux comptes ainsi que les efforts déployés par le HCR pour donner suite en temps voulu à ses recommandations. Le HCR a été encouragé à continuer de travailler à cet égard, surtout concernant les recommandations contenues dans les rapports précédents. Des délégations ont exprimé leur appui pour un calendrier détaillé de mise en œuvre fourni par le HCR, et l'Organisation a été encouragée à en faire un volet standard de ses futurs rapports. Si elles ont par ailleurs salué l'engagement du HCR d'adopter une approche gestion axée sur les risques, l'Organisation doit investir sur la sensibilisation et le renforcement de la capacité du personnel à appliquer cette approche, en encourageant une culture de gestion axée sur les risques à travers

l'Organisation, y compris au niveau des pays. Les efforts déployés pour collecter les données sur les risques ont été salués, mais cette collecte doit être associée à une utilisation stratégique de l'information. Des délégations ont soutenu la recommandation du Comité des commissaires aux comptes d'examiner systématiquement les registres de risques lors des réunions des hauts responsables et au niveau des bureaux-pays et d'appliquer l'approche de suivi des partenariats axé sur les risques. Le Comité a félicité le HCR pour ses efforts en vue d'élaborer des plans renforcés de suivi et d'évaluation des risques liés aux partenaires d'exécution et aux entrepreneurs, et a conseillé l'Organisation d'examiner en profondeur leurs rapports financiers.

6. Bon nombre de délégations ont parlé des défis liés aux niveaux élevés de financement affecté, comme indiqué dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes, et se sont inquiétées du fait que les financements sans restriction ne représentaient que 14 % en 2016. Le HCR a été encouragé à assurer dans ses rapports la visibilité des donateurs qui fournissent des financements non affectés – ce qui serait un moyen d'accroître ce type de contribution – et à continuer de diversifier sa base des financements au-delà des donateurs classiques, en collectant des fonds dans tous les États et en faisant des investissements dans le secteur privé. Concernant la recommandation du Comité des commissaires aux comptes de revoir les procédures d'expédition à l'entrepôt de Copenhague, l'Organisation a été encouragée à effectuer une telle revue au plan mondial, en examinant la gestion des entrepôts, les procédures d'expédition, la logistique pour les véhicules et les pratiques avec les entrepreneurs et les sous-traitants, afin de veiller à ce que toutes les parties respectent strictement les normes et d'éviter la mauvaise gestion et la fraude. Pour ce qui est de l'approvisionnement, elle a également été encouragée à exécuter la recommandation du Comité des commissaires aux comptes de ramener les opérations-pays à la norme et d'améliorer le suivi et l'évaluation des marchés et des achats.

7. La Haut Commissaire Adjointe a remercié les délégations pour leur appui, notamment concernant le processus de changement au HCR. Elle a salué la proposition demandant au HCR d'organiser en 2018 une réunion consultative informelle sur le suivi renforcé des risques. Concernant les programmes d'interventions en espèces, elle a assuré le Comité que l'Organisation collaborait étroitement avec les organismes partenaires, en particulier le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et le Programme alimentaire mondial (PAM). Concernant l'évaluation, elle a affirmé que le HCR était en train d'élaborer une nouvelle approche devant lui permettre de passer de l'analyse a posteriori à une approche permettant de changer d'orientation, même en cas d'urgence. Pour ce qui est des délais de réception des documents au Comité, la Haut Commissaire Adjointe a assuré les délégations que le HCR s'efforcera de faire mieux l'année prochaine, surtout en ce qui concerne le document budgétaire.

8. À titre de suivi pour une question concernant la décision prise en mars par le Comité permanent au sujet des engagements à la cessation de service et après le départ à la retraite, le Contrôleur par intérim a parlé des efforts déployés par le HCR pour faire des investissements à long terme pouvant permettre de couvrir ces engagements. Répondant à une question sur les matrices et les écarts au niveau de l'état des recommandations et du calendrier de mise en œuvre, le Conseiller principal chargé des politiques (finance) a affirmé que cette situation était due aux différences liées aux niveaux hiérarchiques et à la terminologie utilisée par le HCR et le Comité des commissaires aux comptes, et que des efforts seront déployés dans l'avenir pour harmoniser les rapports.

## ii) **Audit interne**

9. Le Chef du Service d'audit interne du HCR au Bureau des services de contrôle interne des Nations Unies a présenté le rapport d'audit interne du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés au titre de la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2016 au 30 juin 2017 (A/AC.96/1170). Il a parlé des recommandations émises et des rapports qui existent entre le Bureau des services de contrôle interne et d'autres organismes de gestion et de contrôle du HCR. Il a affirmé que le Bureau

des services de contrôle interne entendait diminuer le nombre de recommandations pour mettre l'accent sur les domaines à risque élevé et à fort impact.

10. Le Comité s'est inquiété du fait de la majorité des conclusions d'audit était soit partiellement satisfaisante soit non satisfaisante, et que 138 recommandations demeuraient en souffrance, dont 133 étaient importantes et 5 critiques. Il a exhorté le HCR de donner totalement suite à chacune de ces recommandations et d'accorder la priorité à celles qui étaient les plus importantes. Il a également conseillé l'Organisation de revoir les faiblesses systémiques au niveau du contrôle dans les opérations au-delà de celles qui ont été auditées, notamment au niveau de la distribution d'articles non alimentaires et du suivi des accords avec les partenaires d'exécution. Le HCR a été remercié pour l'audit thématique des programmes d'autonomie et de moyens d'existence. Il a été encouragé à travailler à la mise en œuvre de la recommandation lui prescrivant de mener une évaluation socio-économique de base et des marchés dans le cadre de la planification stratégique. Il doit partager les leçons apprises dans ce domaine avec d'autres organismes partenaires. Des inquiétudes ont été exprimées sur les conclusions d'audit sur la gestion des fournisseurs et les processus d'approvisionnement, ainsi que sur l'identification des faiblesses systémiques et persistantes au niveau du contrôle.

11. Répondant à la question de savoir pourquoi les appréciations d'audit ont été interrompues, le Chef du Service d'audit interne du HCR a indiqué que l'accent n'était plus mis sur les conclusions réelles et les questions à régler, et qu'en insistant sur les opinions d'audit, on agissait conformément aux normes internationales en la matière. C'est ainsi que le Bureau des services de contrôle interne fait désormais une conclusion claire, émet son opinion et fournit le résumé des principales questions à régler. Il s'efforce par ailleurs de communiquer les recommandations critiques au niveau le plus élevé de l'Organisation. Répondant aux préoccupations sur les recommandations closes sans être exécutées, le Chef du Service d'audit interne a expliqué que, soit le HCR n'a pas été en mesure de les appliquer, soit elles ont été rendues caduques par les événements.

12. La Haut Commissaire Adjointe a parlé plus globalement des efforts déployés par le HCR pour donner suite d'une manière plus stratégique aux recommandations émises par divers organes de contrôle, en particulier celles revêtant un caractère critique. Ces efforts, déployés sous la direction de l'Inspecteur général, permettront d'établir un lien plus étroit entre les recommandations et le travail du Comité supérieur de gestion, des Divisions et des Bureaux régionaux. Le HCR fournira de plus amples informations à ce sujet lors de la prochaine réunion du Comité permanent.

### **iii) Rapport du Comité d'audit et de contrôle indépendant**

13. Le Président du Comité d'audit et de contrôle indépendant (IAOC) a présenté le cinquième rapport annuel de ce Comité (EC/68/SC/CRP.28), couvrant la période allant de juillet 2016 à juin 2017. Il a parlé des principales observations et recommandations de l'IAOC sur la revue des fonctions, des systèmes et des processus de contrôle interne du HCR ; du travail du Bureau de l'inspecteur général ; du suivi de l'audit interne et externe ; de l'évaluation ; de la gestion globale des risques ; et la gestion financière et des rapports financiers ; du travail du Bureau du médiateur et du Bureau de la déontologie ; de la collecte des fonds dans le secteur privé ; des interventions en espèces ; et de la cyber-sécurité. Il a affirmé que, même si le HCR mène ses activités dans un contexte complexe et dynamique, il faudrait toujours chercher à améliorer l'efficacité et l'efficacé.

14. Des délégations se sont dites satisfaites de la mise à jour sur la revue des fonctions de contrôle au HCR et des progrès réalisés dans l'exécution des recommandations. La nécessité de veiller à ce que des ressources appropriées soient allouées à toutes les fonctions de contrôle a été soulignée, surtout concernant le travail du Service des enquêtes du Bureau de l'inspecteur général. Il est important que le Bureau de l'inspecteur général dispose de la capacité d'effectuer un travail proactif d'enquête et de s'occuper des cas plus complexes. Les États ont souligné la nécessité de

bien combattre la mauvaise gestion, d'encourager la prévention de la fraude et d'asseoir la prise de conscience des risques dans toutes les opérations du HCR. L'Organisation a par ailleurs été encouragée à promouvoir la culture de l'éthique et à intégrer les leçons apprises sur la gestion des risques dans ses opérations actuelles et futures. La création du Service de contrôle stratégique au Bureau de l'inspecteur général et d'un Service d'évaluation a été saluée.

15. Concernant la capacité du Bureau de l'inspecteur général et les investissements dans les enquêtes, la Haut Commissaire Adjointe a affirmé que le HCR était engagé à lui garantir les ressources appropriées. Elle a reconnu qu'il y avait toujours des défis à relever à cet égard. Elle a ajouté que les mesures de suivi prises par d'autres organes internes nécessitaient aussi des ressources supplémentaires. Elle a parlé de la suspension des activités d'inspection, en indiquant que les recommandations jugées par les dirigeants comme étant les plus importantes seront mises en œuvre dans le cadre d'autres processus stratégiques de contrôle. Concernant les risques et les leçons tirées d'une enquête, elle a expliqué les types de mesures de suivi appliquées par les dirigeants dans un cas comme celui de la fraude commise dans le camp de réfugiés de Kakuma, où une revue multifonctionnelle de gestion de la protection a été effectuée en coopération avec la Division de la protection internationale et le Bureau régional. Elle a fait observer que les contrôles internes seuls ne suffisent pas pour prévenir la fraude, étant donné que des facteurs humains interviennent et nécessitent des revues indépendantes de gestion destinées à rehausser le moral des collègues sur le terrain au niveau des pays et renforcer la culture de l'Organisation. Ces mesures ont de larges implications allant au-delà des conclusions dégagées à l'issue des enquêtes sur ce cas. Le HCR entend travailler davantage sur la prévention dans ce domaine afin de combler les lacunes observées au niveau d'une opération.

## **B. Gestion**

16. La Directrice de la Division des relations extérieures (DER) a présenté le rapport sur le progrès accompli dans l'exécution des engagements relatifs au « Grand compromis » (EC/68/SC/CRP.25). Elle a insisté sur le fait que ces engagements étaient pris très au sérieux et que leur mise en œuvre était bien avancée. Elle a parlé du recours accru à l'assistance en espèces, du volume de fonds transférés aux acteurs nationaux et locaux, du nouveau manuel d'évaluation conjointe des besoins et du renforcement des partenariats pour faire voir les progrès accomplis par l'Organisation. Elle a aussi souligné le fait que le « Grand compromis » est un engagement commun d'être plus efficace et efficient, et a attiré l'attention sur un certain nombre d'objectifs importants en matière d'efficacité nécessitant encore des efforts, dont le financement non affecté, l'évaluation des donateurs et les critères harmonisés d'établissement des rapports.

17. Le Comité a félicité le HCR pour les progrès réalisés dans la mise en œuvre des engagements souscrits dans le cadre du « Grand compromis », en particulier sur l'utilisation et la coordination des programmes d'assistance en espèces, pour avoir atteint son objectif dans ce domaine. L'expertise croissante du HCR dans l'utilisation des espèces (y compris pour satisfaire les besoins de protection) a été saluée, tout comme son engagement à former le personnel et les partenaires, et à élaborer des outils pour faciliter les interventions en espèces. Par ailleurs, les espèces ne constituent pas une panacée permettant de satisfaire tous les besoins. Leur introduction doit être progressive afin de surmonter les défis rencontrés. Le HCR a été encouragé à renforcer sa collaboration avec les partenaires locaux, notamment en les impliquant dans les processus de prise des décisions, la coordination des groupes sectoriels et la mise en œuvre du Cadre d'action global pour les réfugiés. La qualité des partenariats a été soulignée comme étant tout aussi importante que les objectifs quantitatifs. L'Organisation a été exhortée à travailler avec d'autres organismes humanitaires pour simplifier les approches à l'égard des organisations non gouvernementales (ONG), notamment par l'utilisation du portail des partenaires du HCR comme plateforme de partage d'informations et des accords harmonisés de partenariat.

18. Le Comité a exprimé son appui au HCR dans son travail d'application de l'approche de planification multipartite et pluriannuelle. Par ailleurs, il a été proposé à l'Organisation de fournir aux partenaires ONG d'exécution les mêmes possibilités de planification à plus long terme par des accords de sous-traitance. Elle a été exhortée à rendre compte des résultats obtenus grâce aux financements pluriannuels, qui auraient été irréalisables avec des financements annuels, notamment grâce au cadre de gestion axée sur les résultats. Les progrès accomplis dans le renforcement de la coopération avec les acteurs du développement, en particulier la Banque mondiale et l'Organisation internationale du travail, ont été appréciés. Dans ce contexte, a été soulignée l'importance du concept de « nouvelle méthode de travail » visant des résultats collectifs et une approche inclusive impliquant divers acteurs. L'application du Cadre d'action global pour les réfugiés a été considérée comme le modèle de cette nouvelle méthode de travail.

19. L'engagement du HCR d'améliorer la participation des femmes et des filles aux structures de prise de décisions a été considéré comme important. L'Organisation a été exhortée à accroître l'utilisation des mécanismes de rétroaction pour informer les dirigeants de la nécessité d'ajuster les programmes afin de répondre aux besoins. Les délégations ont bien accueilli le manuel d'évaluation des besoins et ont insisté sur la nécessité de coopérer étroitement avec d'autres organismes pour contribuer à une « même compréhension des besoins », qui soit impartiale et non liée au mandat des organismes. Le Comité a réitéré son ferme appui en faveur des financements non affectés, bon nombre de délégations ayant souligné leur contribution à cet égard. Il a été proposé d'organiser un débat de suivi sur le « Grand compromis » lors du prochain Segment consacré aux affaires humanitaires du Conseil économique et social des Nations Unies, afin d'examiner son impact sur le budget des organismes humanitaires. Enfin, des délégations ont souligné la nécessité de maintenir l'élan et de réaliser des résultats tangibles sur tous les volets, tant du côté des donateurs que du côté des organismes.

20. Remerciant le Comité pour ses nombreuses interventions et ses observations édifiantes, la Haut Commissaire Adjointe a souligné la nécessité de veiller à ce que le travail effectué pour mettre en œuvre le « Grand compromis » soit en prise avec la réalité sur le terrain et qu'il crée un impact sur le terrain. Il est important de ne pas s'égarer dans les processus et les volets du travail, et de maintenir l'accent sur les personnes dans le besoin. Les efforts sont multiples et le HCR a apprécié l'orientation du Comité lui ayant permis de se focaliser sur les questions prioritaires devant être réglées, en collaboration étroite avec d'autres organisations. La Haut Commissaire Adjointe a aussi réitéré l'engagement du HCR à mettre en œuvre le « Grand compromis ».

21. S'agissant des programmes d'interventions en espèces, la Directrice de la DER a affirmé que le HCR entendait, non pas mettre à jour ses objectifs monétaires, mais accroître l'assistance en espèces en fonction du contexte et des besoins des personnes relevant de sa compétence. Il est difficile de mesurer les économies de coûts réalisées grâce au recours aux espèces, mais d'autres facteurs doivent être pris en considération comme les bénéfices indirects pour les économies locales. Répondant à une question sur la planification et le financement pluriannuels, la Directrice a affirmé que le financement pluriannuel s'élevait à 15 %.. De ce fait, le financement pluriannuel ne représentait qu'un faible pourcentage du total et était surtout fortement réservé. S'agissant de la nouvelle méthode de travail, elle a réitéré l'engagement du HCR de renforcer sa collaboration avec les partenaires, y compris sur l'évaluation commune et impartiale des besoins. Elle a saisi l'occasion pour parler d'un certain nombre de projets réussis d'innovation, entrepris en coopération avec des partenaires du secteur privé.

## **C. Ressources humaines**

### *Ressources humaines*

22. La Directrice de la Division des ressources humaines (DHRM) a présenté le document sur les ressources humaines, y compris le bien-être du personnel (EC/68/SC/CRP.26), donnant un aperçu des effectifs globaux du HCR. Elle a parlé au Comité de la politique relative au recrutement

et aux affectations, récemment publiée, qui constitue un changement majeur dans la gestion des ressources humaines de l'Organisation. Elle a également parlé des différentes initiatives que le HCR mène pour s'acquitter de son devoir de diligence vis-à-vis de l'ensemble de ses effectifs, en particulier les fonctionnaires travaillant dans des lieux d'affectation difficiles et à haut risque, une attention spéciale étant accordée aux besoins des fonctionnaires nationaux. Elle a également parlé de la revue externe en cours de la DHRM et des ressources humaines au HCR. Les résultats de cette revue permettront de mettre en place des processus plus efficaces et plus rationnels de gestion des ressources humaines et guideront la planification des effectifs.

23. Des délégations ont salué la nouvelle politique du HCR en matière de ressources humaines et ses efforts visant à renforcer le devoir de diligence de l'Organisation vis-à-vis de son personnel. Le HCR a été encouragé à poursuivre ses efforts visant à assurer le bien-être et la santé mentale de son personnel, et à envisager d'organiser la prise en charge psychosociale des fonctionnaires revenus des missions difficiles. Son engagement d'accroître la diversité et l'égalité entre les sexes à tous les niveaux de son personnel a été salué, les efforts devant se poursuivre en vue de relever les défis énumérés dans le document. Des délégations ont souligné le fait que le bon travail doit être récompensé et le mauvais résultat sanctionné. La promotion à un grade supérieur doit être motivée par les performances. Elle doit être claire et transparente. Le HCR a été encouragé à examiner dans quelle mesure retenir les fonctionnaires les plus compétents et à faciliter le détachement du personnel vers d'autres organismes ou à partir de ceux-ci. Le Comité a demandé à être informé de l'application des nouvelles initiatives et des résultats de la revue externe.

24. Répondant à des questions sur l'égalité entre les sexes, la Directrice a affirmé que la politique actuelle du HCR allait au-delà des critères établis par le Secrétaire général. Reconnaisant cependant que cette égalité avait diminué aux niveaux D1 et P5, elle s'est dite confiante que le problème serait réglé avec la nouvelle politique qui permettrait à ce que l'égalité soit atteinte d'ici à 2026, comme l'a demandé le Secrétaire général. Elle a également fait mention du changement délibéré concernant les efforts de perfectionnement en leadership au niveau P4 pour garantir la succession au niveau des hauts responsables. Elle a affirmé que l'Organisation était en train de promouvoir une plus grande diversité dans ses effectifs, non seulement au plan géographique, mais aussi au niveau des régions. Le Chef du Service de santé et du bien-être du personnel a parlé des initiatives menées pour mieux intégrer le personnel associé.

#### *Sûreté et sécurité du personnel*

25. Le Directeur de la Division des urgences, de la sécurité de l'approvisionnement, (DESS) a présenté le document sur la sûreté et la sécurité du personnel (EC/68/SC/CRP.27). Il a parlé du plan d'action du HCR intitulé « *A culture of security 2017-2019* » (une culture de la sécurité 2017-2019), et des 5 piliers globaux de celui-ci : i) conseils et appui, ii) la sécurité du personnel iii) gouvernance et contrôle, iv) liaison et partenariat, et v) formation.

26. Les délégations ont condamné les attaques perpétrées délibérément contre les travailleurs humanitaires et ont salué l'engagement du HCR de rester pour servir dans des situations à haut risque. L'Organisation a été félicitée pour avoir continué de faire de la sûreté et de la sécurité du personnel sa plus grande priorité et pour avoir déployé des efforts en vue de faire face aux menaces liées au genre. La formation à l'intention du personnel de sécurité féminin et des responsables du bien-être du personnel constitue une étape importante à cet égard. Parmi les diverses mesures prises, l'importance de la formation a été soulignée. À cet égard, la contribution du eCenter à Bangkok, ayant permis le renforcement des capacités en matière de gestion de la sécurité, a été relevée. L'Organisation a été encouragée à renforcer ses politiques, stratégies et procédures pour relever les défis liés à la sûreté et à la sécurité de ses fonctionnaires nationaux. A été salué, son engagement d'inclure les partenaires NGO dans la formation, les séances d'information et d'autres activités sur le terrain relatives à la sécurité, appliquant ainsi les principes d'un vrai partenariat. Plusieurs délégations ont encouragé l'Organisation à renforcer les synergies avec d'autres

organismes, et ont souligné la nécessité d'élaborer une approche plus cohérente en matière de sécurité au sein du système des Nations Unies.

27. Le Directeur a remercié les délégations pour leur appui constant en faveur de la sûreté et la sécurité du personnel du HCR. Il a affirmé que l'Organisation ne peut s'acquitter de son mandat que si son personnel, et celui de l'ensemble de la communauté humanitaire, sont en sécurité. Concernant l'eCenter à Bangkok, il a souligné le fait que la structure faisait partie intégrante de DESS et a assuré le Comité que le HCR allait renforcer l'appui que cette structure apporte à la région Asie et Pacifique et au-delà, en termes de formation à la gestion de la sécurité pour le HCR et ses partenaires, en plus de la préparation aux situations d'urgence et de l'analyse des situations. Concernant la fourniture d'informations appropriées au personnel nouvellement recruté, il a affirmé que la DESS et la DHRM collaboraient sur un projet relatif au devoir de diligence dont l'une des principales tâches consiste à veiller à ce que la sécurité fasse partie des informations destinées au personnel nouvellement recruté. Concernant l'appui aux personnes prises en charge, les conseillers pour la sécurité du personnel sur le terrain travaillent avec les responsables du HCR et les partenaires pour apporter leur appui technique sur diverses questions, y compris l'accès de l'aide humanitaire. La DESS travaille étroitement avec la Division de la protection internationale à cet égard. Le Directeur a promis de communiquer le plan d'action au Comité ainsi que d'autres détails sur la manière dont il est appliqué dans la pratique.

28. Répondant à une question sur la prévention et la lutte contre les sévices sexuels, le Chef du Service de la sécurité sur le terrain du HCR a affirmé que le système de gestion de la sécurité des Nations Unies avait adopté une nouvelle politique globale sur l'inclusion de l'égalité des sexes dans la gestion de la sécurité, soulignant l'intégration de l'analyse relative au genre dans le processus de gestion des risques sécuritaires. Il a parlé des efforts déployés pour former les femmes occupant des postes clés à la prise de conscience des risques sécuritaires et développer les compétences de premier secours psychologique pour les professionnels de la sécurité afin de leur permettre de répondre aux sévices sexuels selon une méthode appropriée et tenant compte du genre. Pour ce qui est de la demande de données distinctes par sexe et par catégorie de personnel sur le nombre de graves incidents, il a affirmé que toutes les catégories de personnel étaient vulnérables à divers types de menaces, et que de plus amples informations à cet égard seraient communiquées dans une mise à jour future. Il a aussi parlé des mesures prises par le HCR pour ses partenaires, y compris dans le cadre pour « sauver des vies ensemble ». Ces mesures comprennent le partage d'informations et des formes plus substantielles de collaboration, en fonction des besoins du partenaire.

#### **IV. Protection internationale**

29. Le Rapporteur a fait une mise à jour sur les progrès accomplis dans les négociations en vue de la conclusion du Comité exécutif de cette année sur la protection internationale, portant sur les documents de voyage lisibles à la machine pour les réfugiés et les apatrides. Une seule question restant à régler, elle poursuivra ses efforts en tant que facilitateur jusqu'à ce que le consensus soit atteint. Elle a réitéré le fait que l'objectif de la conclusion est de reconnaître l'importance des documents de voyage et d'encourager les États à prendre les mesures appropriées à cet égard. Elle a rappelé aux délégations que la question revêtait un caractère technique et que des considérations politiques ne devraient pas empêcher le Comité de parvenir à un accord sur la question qui a un impact réel et positif sur la vie des réfugiés et des apatrides.

30. Plusieurs délégations ont remercié le Rapporteur pour ses efforts inlassables et se sont faits l'écho de son appel aux États membres d'être souple et disponible pour un compromis permettant d'atteindre le consensus. A été soulignée, l'importance des documents de voyage lisibles à la machine dans la réduction des risques liés aux mouvements irréguliers (pouvant exposer les réfugiés et les apatrides à l'exploitation, aux abus, aux violences et à la traite d'êtres humains) et le partage de la charge et des responsabilités.



## V. Budgets-programmes et financement

### i) Actualisation des budgets et du financement

31. Le Contrôleur par intérim et Directeur de la Division de la gestion administrative et financière (DFAM), et la Directrice de la Division des relations extérieures (DER) ont conjointement présenté la mise à jour sur les budgets et le financement pour 2017 (EC/68/SC/CRP.29). Le Contrôleur par intérim a fait une mise à jour sur le budget annuel de 2017 au 31 juillet, en notant que sept budgets supplémentaires avaient été établis depuis le début de l'année. La Directrice de la DER a parlé des tendances au niveau des contributions volontaires et des niveaux de financement pour 2017. Le déficit financier continue de s'élargir, et elle a énuméré un certain nombre d'exemples où l'insuffisance de financement a eu des effets sur les personnes prises en charge.

32. Le Comité a exprimé ses préoccupations au sujet de l'important déficit financier de 48 %, et a demandé que le HCR fournisse de plus amples informations au sujet de l'impact sur ses opérations. L'Organisation a été exhortée à établir les priorités sur la base des besoins et de la vulnérabilité, et à être plus transparente avec les partenaires et les États membres sur ses méthodes de prise de décisions. Une délégation a proposé qu'elle communique au début de chaque année civile son plafond de dépenses et fasse des mises à jour périodiques pour que le Comité puisse mieux comprendre le processus d'établissement des priorités. Le Comité s'est également inquiété du taux de croissance annuelle du budget, qui n'est pas soutenable, et a demandé au HCR les mesures qu'il prend pour maîtriser les coûts. Plusieurs délégations se sont dites en faveur des financements non affectés et une question a été posée quant à savoir si une analyse avait été faite sur l'impact des appels pour des budgets supplémentaires et des conférences spéciales d'annonces de contributions sur le niveau d'affectation des financements. Une délégation a souligné la situation fragile des réfugiés sahraouis et l'impact de la pénurie des financements au cours de ces dernières années, et a lancé un appel pour plus de solidarité internationale. Le HCR a été félicité pour le succès qu'il continue de remporter en matière de collecte de fonds dans le secteur privé ainsi que pour l'augmentation du nombre de contributions individuelles. Il a été encouragé à poursuivre ses activités de sensibilisation permettant de diffuser des récits positifs sur les réfugiés ainsi que des messages sur l'inclusion et la diversité. Le Comité a parlé du Fonds central pour les interventions d'urgence (CERF) comme étant un mécanisme important permettant d'obtenir des fonds pour des opérations d'urgence et les crises insuffisamment financées.

33. Au sujet des préoccupations exprimées sur la capacité de soutenir le taux annuel de croissance du budget, le Contrôleur par intérim a rappelé la méthodologie du budget basée sur l'évaluation complète des besoins (GNA) et a fait observer que les besoins des personnes prises en charge ne cessaient d'augmenter. Il a formé le vœu que certaines des nouvelles initiatives en cours puissent en fin de compte permettre la réduction du budget du HCR.

34. La Directrice de la Division des relations extérieures a remercié les délégations qui ont souligné l'importance des financements non affectés et les ont fournis au HCR. Elle a exhorté les autres pays à en faire de même. Elle a par ailleurs souligné l'énorme contribution des pays d'accueil de réfugiés et a relevé que leur générosité ne devrait pas être perdue de vue. Pour ce qui est des effets du « Grand compromis » et d'autres initiatives sur le budget, elle a admis que, même avec la meilleure des intentions possibles, il faudrait du temps pour que son impact puisse se faire ressentir, étant donné que le nombre de personnes déplacées continue d'augmenter. En réalité, il n'y a qu'une seule solution pouvant réduire de manière significative les budgets humanitaires, et cette solution est la paix. S'agissant de l'établissement des priorités, elle s'est réjouie du dialogue constant entretenu avec le Comité à ce sujet pour examiner les moyens de maximiser l'utilisation des financements fournis à l'Organisation. Elle a également relevé que, si le HCR a eu à beaucoup bénéficier des financements du CERF et que si ce fonds reste un instrument utile, ses financements ne sont pas toujours prévisibles.

35. Pour clore les débats, le Comité a adopté une décision sur les budgets et le financement pour 2017 (voir l'annexe du présent document).

**ii) Budget-programme biennal de 2018-2019**

36. Présentant le Budget-programme biennal pour 2018-2019 (A/AC.96/1169), le Contrôleur et Directeur par intérim de la DFAM a parlé du rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB)<sup>1</sup>, qui est un additif au document budgétaire. Il a affirmé que le Budget-programme révisé pour 2018-2019 sera présenté au Comité exécutif pour approbation lors de sa soixante-huitième session et qu'il intègre les recommandations faites par le Comité lors des consultations récentes. Il a parlé des principales caractéristiques du budget et fait observer que l'évolution des chiffres de planification pour les personnes prises en charge constitue un important facteur de détermination des besoins budgétaires.

37. Si les délégations ont exprimé leur appui au travail effectué par le HCR pour satisfaire les besoins de toutes les personnes relevant de sa compétence, en s'efforçant de gérer de multiples crises ainsi que des situations prolongées, elles se sont inquiétées au sujet de la croissance insoutenable du budget. Certes, le budget actuel basé sur l'évaluation complète des besoins a ses avantages, mais il ne pourrait pas révéler les priorités opérationnelles dans une situation où les budgets sont toujours insuffisamment financés. Plusieurs délégations se sont inquiétées du budget pour l'Afrique qui a été réduit, malgré le fait que la région abrite un pourcentage important de personnes déplacées dans le monde. Si en Afrique, des efforts sont en cours pour inclure les réfugiés dans les programmes nationaux de développement, conformément au Cadre d'action global pour les réfugiés, le processus prendra du temps et n'entraînera pas nécessairement une diminution des besoins. Une délégation s'est inquiétée d'une réduction substantielle dans le projet de budget concernant les opérations au titre du pilier 3 en faveur des réfugiés afghans dans son pays, et a exhorté le HCR à reconsidérer la proposition. Au vu de l'accent mis sur la réponse qu'apporte l'Organisation aux déplacements internes dans les Orientations stratégiques 2017-2021 du Haut Commissaire, une question a été posée quant à savoir pourquoi le budget au titre de ce pilier est resté relativement stable, avec seulement une légère augmentation. Il a été demandé à l'Organisation comment est-ce qu'elle ajustait ses décisions budgétaires en fonction des nouvelles méthodes de travail, notamment du « Grand compromis », du Cadre d'action global pour les réfugiés et d'autres initiatives. Le Comité a exprimé son appui en faveur des fonctions de surveillance et de contrôle, et s'est demandé pourquoi le document budgétaire indique des réductions dans ce domaine, alors que l'IAOC a commandé le contraire. Il a exprimé son appui à l'engagement du HCR de suivre une approche de planification pluriannuelle et multipartite. Il est par ailleurs important de trouver le juste équilibre entre le plaidoyer en faveur de fonds prévisibles et la nécessité de garder une certaine souplesse pour répondre aux événements imprévus.

38. S'agissant des questions sur les réductions budgétaires pour certaines opérations, la Directrice adjointe (budget) de la Division de la gestion administrative et financière (DFAM) a fait observer qu'une évaluation complète des besoins est faite au début de chaque année sur la base des chiffres de planification disponibles. Les réductions au niveau des budgets reflètent donc la baisse des chiffres de planification arrêtés sur la base du nombre estimé de personnes relevant de la compétence du HCR. Ces chiffres sont constamment réévalués, et pourraient être réajustés. Pour ce qui est des multiples observations faites sur l'établissement des priorités, la Directrice adjointe a expliqué en détail le processus interne que le HCR suit chaque année, commençant par l'évaluation complète des besoins au niveau des pays pour passer ensuite à un examen minutieux au niveau du Siège et à l'évaluation constante des financements estimés par rapport aux besoins à jour. Elle a également affirmé que les diminutions observées dans certaines rubriques du budget s'expliquaient par la clôture des projets, les investissements de capitaux, la réduction de l'accès de

---

<sup>1</sup> La version préliminaire du rapport du CCQAB a été fournie au Comité. La version finale sera communiquée en temps opportun sous la cote A/AC.96/1169/Add.1.

l'aide humanitaire et le regroupement des opérations. Pour ce qui est de l'impact du « Grand compromis », du Cadre d'action global pour les réfugiés et d'autres initiatives sur les économies budgétaires, le HCR verra comment l'indiquer dans le budget révisé de 2018-2019.

## VII. Coordination

39. Un an après l'adoption par l'Assemblée générale des Nations Unies du Cadre d'action global pour les réfugiés comme appendice I de la Déclaration de New York pour les réfugiés et les migrants, le Directeur pour les réponses globales a fait une mise à jour sur les progrès réalisés dans quatre principaux domaines : i) application pratique du Cadre d'action global pour les réfugiés, ii) réponses des États, iii) partenariats dans l'appui au Cadre d'action global pour les réfugiés, et iv) processus interne au HCR pour soutenir son application. Depuis que le Directeur s'est exprimé pour la dernière fois au Comité en juin 2017, El Salvador, le Guatemala et le Panama ont accepté d'appliquer le Cadre d'action global pour les réfugiés, portant à 11 le nombre total des pays participants. Dans ce contexte, le Directeur a salué les deux approches régionales distinctes suivies en Amérique centrale et au Mexique, et en Afrique.

40. Le Comité appuie fermement le Cadre d'action global pour les réfugiés et les progrès accomplis à ce jour par les pays qui l'appliquent. Un certain nombre de délégations ont fait des mises à jour sur la contribution financière, technique et autres, ainsi que sur les progrès réalisés dans l'exécution des engagements qu'ils avaient souscrits lors du Sommet des dirigeants de 2016 sur les réfugiés. En dépit de ces contributions, des délégations se sont inquiétées du déficit et des inégalités dans le financement de l'action humanitaire, concernant surtout l'Afrique. Étant donné que les pays d'accueil de réfugiés génèrent un bien public mondial, les États ont été exhortés à mieux partager la charge et les responsabilités. Outre l'appui aux réfugiés pour qu'ils soient plus autonomes, identifier les solutions durables aux situations prolongées et s'attaquer aux causes profondes des déplacements ont été identifiés comme étant des priorités.

41. Le déplacement forcé a été reconnu comme un défi complexe nécessitant une réponse globale, notamment des financements pluriannuels plus prévisibles. Le HCR a été félicité pour son rôle dans l'élaboration et la mise en application du Cadre d'action global pour les réfugiés, ainsi que la consultation de divers partenaires dans son application, en particulier les acteurs du développement, conformément à la « nouvelle méthode de travail ». Il a été noté que, même s'ils sont distincts, le Cadre d'action global pour les réfugiés et le Pacte mondial sur les réfugiés sont des processus interdépendants, l'Organisation étant encouragée à intégrer les leçons apprises de l'application de celui-là à l'élaboration de celui-ci. Le programme d'action devant figurer dans le Pacte devrait être aussi opérationnel que possible et fournir des orientations pratiques sur le meilleur moyen de mettre en œuvre le Cadre d'action global pour les réfugiés.

42. Le Directeur a réitéré la nécessité de s'attaquer aux causes profondes des déplacements forcés et a renvoyé aux paragraphes 12 et 64 de la Déclaration de New York comme devant servir de base pour d'autres efforts et discussions. Il a admis que la communauté internationale ne saurait considérer les réfugiés de manière isolée, les cas d'apatridie et de déplacement interne devant aussi être pris en considération dans le cadre des déplacements massifs. Cela étant, le Cadre d'action global pour les réfugiés devrait conduire au renforcement de la protection des réfugiés et des principes humanitaires, les acteurs du développement et d'autres acteurs devant compléter ces efforts.

43. Le Directeur adjoint pour les réponses globales a ajouté que le Cadre d'action global pour les réfugiés vise à autonomiser les personnes ayant des besoins spécifiques, notamment les femmes, les enfants et les personnes handicapées, en leur permettant de participer activement à la prise de décisions affectant leurs vies. Les États et d'autres partenaires auront un certain nombre d'occasions pour partager leurs expériences sur la satisfaction des besoins spécifiques et

communiquer les recommandations sur la voie à suivre, notamment en octobre 2017 lors des discussions thématiques 2 et 3 devant conduire à l'élaboration du Pacte mondial sur les réfugiés.

## **VIII. Questions diverses**

44. Le Secrétaire du Comité exécutif a parlé aux délégations des préparatifs de la soixante-huitième session du Comité exécutif, notamment du Segment spécial sur le Cadre d'action global pour les réfugiés et des modalités de prise de parole lors du débat général. Il a affirmé que le projet de rapport de la soixante-dixième réunion du Comité permanent sera communiqué sous peu, et que les États membres seront invités à faire des observations ou à apporter des rectificatifs sur la formulation de leurs interventions au plus tard le 29 septembre 2017. Tout amendement éventuel sera inséré dans le document, et le rapport sera une fois de plus communiqué et considéré comme adopté.

---

**Annexe****Décision sur les budgets et le financement pour 2017**

Le Comité permanent,

*Rappelant* les décisions prises par le Comité exécutif sur les questions administratives, financières et de programme à ses soixante-sixième et soixante-septième sessions (A/AC.96/1154, par. 13 c), et A/AC.96/1165, par. 15 3), respectivement), ainsi que les discussions sur le point de l'ordre du jour consacré aux budgets-programmes et au financement lors de la soixante-neuvième réunion du Comité permanent en juin 2017,

*Réaffirmant* l'importance du partage des responsabilités, en solidarité avec les pays accueillant les réfugiés,

1. *Rappelle* qu'à sa soixante-sixième session, le Comité exécutif a approuvé les programmes et les budgets pour les programmes régionaux, les programmes globaux et le Siège dans le cadre du Budget-programme biennal 2016-2017 du HCR, s'élevant à 6 408,5 millions de dollars E.-U. pour 2017 ;
2. *Rappelle* qu'à sa soixante-septième session plénière, le Comité exécutif a approuvé la version révisée des programmes et des budgets pour les programmes régionaux, les programmes globaux et le Siège dans le cadre du Budget-programme biennal 2016-2017 (révisé) du HCR s'élevant à 7 309,7 millions de dollars E.-U. pour 2017 ;
3. *Note* que les budgets supplémentaires de 2017, s'élevant à 778,5 millions de dollars E.-U. au 31 juillet 2017, sont destinés à soutenir les programmes du HCR dans le cadre du programme global pour les réfugiés, des projets pour la réintégration et des projets pour les déplacés internes ;
4. *Note* la réduction budgétaire totale de 178,9 millions de dollars E.-U. pour 2017 ;
5. *Prend acte* de l'augmentation du budget annuel du HCR de 2017, dont le total actuel s'élève à 7 909,3 millions de dollars E.-U. au 31 juillet 2017 ;
6. *Considère* qu'en cas de situations d'urgence et d'activités imprévues en 2017, les budgets supplémentaires pourraient être complétés ou élargis, et que des ressources additionnelles, en sus de celles des budgets existants, pourraient être nécessaires pour répondre aux nouveaux besoins ;
7. *Exhorte* les États membres à continuer de répondre généreusement, dans un esprit de solidarité et en temps voulu, à l'appel du Haut Commissaire pour des ressources en vue d'exécuter pleinement le budget annuel de 2017.