

**Comité exécutif du Programme  
du Haut-Commissaire**

Distr. restreinte  
22 août 2025

**Comité permanent**  
Quatre-vingt-quatorzième réunion

Original : anglais et français

---

**Mise à jour sur la situation financière et l'utilisation du  
Fonds de prestations pour le personnel du HCR**

*Résumé*

Au vu des changements importants récemment observés dans les niveaux de dotation en personnel du HCR, le présent document fait à l'intention des États membres une mise à jour sur la situation du Fonds de prestations pour le personnel. Il propose que l'Organisation entreprenne une analyse pour identifier la voie à suivre en matière de stratégie de financement du Fonds et d'utilisation de ses ressources, afin d'en rendre compte au Comité permanent en 2026.

**Table des matières**

<i>Chapitre</i>	<i>Paragraphes</i>
I. Introduction .....	1-6
II. Situation actuelle du Fonds de prestations pour le personnel .....	7-12
III. Obligations liées à la résiliation soudaine de contrats .....	13-20
IV. Évaluation des charges actuelles liées aux prestations pour le personnel.....	21-27
V. Voie à suivre pour examiner la situation du Fonds .....	28
VI. Conclusion.....	29-33

## I. Introduction

1. En application de son [Règlement de gestion](#), le HCR entretient un Fonds de prestations pour le personnel (ci-après désigné le « Fonds ») pour comptabiliser les prestations dues à la cessation de service et après le départ à la retraite, et enregistrer les actifs connexes et les engagements financiers. En principe, les transferts du Fonds ne sont autorisés qu'aux fins spécifiques liées à ces prestations, sauf décision contraire du Comité exécutif. Par diverses décisions, comme indiqué aux paragraphes 2 et 3 ci-dessous, le Comité exécutif a autorisé le HCR à financer sur le Fonds les engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service (aussi connue sous l'appellation ASHI) ainsi que pour le rapatriement.
2. En septembre 2011, à sa soixante-deuxième réunion, le Comité permanent du Comité exécutif a adopté une décision sur le financement des prestations dues à la cessation de service et après le départ à la retraite ([A/AC.96/1104](#)). La décision prévoit la création de réserves par :
  - a) l'inscription d'un montant mensuel de 3 % du traitement de base net des fonctionnaires de la catégorie des administrateurs et des fonctionnaires concernés de la catégorie des agents des services généraux, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012 afin de financer les engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service ; et
  - b) l'allocation, le cas échéant, de 2 millions de dollars E.-U. d'économie réalisée sur les dépenses du personnel pour constituer une réserve pour les prestations de rapatriement à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012.
3. Le personnel et les anciens membres du personnel du HCR sont principalement couverts par deux régimes d'assurance : l'Assurance mutuelle contre la maladie et les accidents du personnel des Nations Unies (UNSMIS) et le Plan d'assurance médicale (MIP). La stratégie de financement de 2011 évoquée au paragraphe 2 a) ci-dessus avait mis en place un mécanisme pour financer les engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service pour les membres du personnel couvert par l'UNSMIS. Cette stratégie de 2011 ne couvre cependant pas le personnel sous le Plan d'assurance médicale (MIP).
4. En mars 2017, le HCR a présenté au Comité permanent une stratégie de financement mise à jour, élargissant le prélèvement de 3 % aux traitements de tous les fonctionnaires, financés sur les contributions volontaires, indépendamment du régime d'assurance concerné. Dans le même temps, le HCR a proposé d'augmenter l'allocation annuelle pour les engagements au titre du rapatriement, évoquée au paragraphe 2 b) ci-dessus, en la faisant passer de 2 millions de dollars E.-U. à 3 millions de dollars E.-U. Cette stratégie de financement révisée a été adoptée par le Comité permanent du Comité exécutif en mars 2017 ([A/AC.96/1166](#)), avec effet à compter de la date de la décision, et a été constamment appliquée depuis lors.
5. Si en vertu du Règlement de gestion du HCR, le Haut-Commissaire peut en principe effectuer des transferts du Fonds pour des fins spécifiques liées à toutes les catégories de prestations dues à la cessation de service et après le départ à la retraite relevant du domaine d'intervention du Fonds, ce pouvoir est actuellement limité par les décisions susmentionnées, prises par le Comité permanent en 2011 et 2017 mettant en place des sources de financement distinctes uniquement pour les prestations de rapatriement et d'assurance-maladie après la cessation de service.
6. Le présent document fait une mise à jour sur la situation des financements cumulés dans le Fonds de prestations pour le personnel, à la suite de l'application des stratégies de financement décrites ci-dessus. Il propose aussi d'entreprendre une analyse pour identifier la voie à suivre en matière de stratégie de financement du Fonds et d'utilisation de ses ressources, compte tenu de la situation spécifique que le HCR traverse actuellement, marquée par une réduction importante de ses effectifs et la restructuration de son personnel.

## II. Situation actuelle du Fonds de prestations pour le personnel

### *Réserves pour l'assurance-maladie après la cessation de service*

7. L'inscription d'un montant de 3% du traitement en application des décisions du Comité permanent de 2011 et 2017 et les charges annuelles pour les coûts actuels de service avec les intérêts donnent un montant cumulé de 828 millions de dollars E.-U. pour les engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service dans le Fonds. Ce montant représente 62 %

des engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service, évalués à 1,34 milliard de dollars E.-U. au 31 décembre 2024. Selon l'étude la plus récente sur la modélisation actif-passif de l'assurance-maladie après la cessation de service, commandée en 2021, le financement des engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service pourrait se faire de façon intégrale en 2034.

*Réserves pour les primes de rapatriement*

8. Concernant les primes de rapatriement, le HCR n'a cumulé qu'à concurrence de 39 % des engagements correspondants, car les transferts effectués sur une base annuelle avaient été plafonnés par une décision du Comité exécutif à 2 millions de dollars E.-U. entre 2012 et 2016 et à 3 millions de dollars E.-U. à partir de 2017. Au 31 décembre 2024, le HCR avait cumulé un montant de 56 millions de dollars E.-U. de fonds pour les engagements au titre du rapatriement évalués au total à 143,8 millions de dollars E.-U. (voir le tableau I ci-dessous).

*Réserves pour congés annuels non utilisés*

9. Dans le cadre du Fonds de prestations pour le personnel, le HCR a aussi prévu des réserves pour soutenir intégralement les engagements liés aux congés annuels non utilisés par les membres du personnel, payés au moment de leur départ, ainsi que d'autres petites prestations de fin de service.

10. L'évolution des fonds cumulés dans le cadre du Fonds de prestation pour le personnel par rapport aux engagements correspondants, enregistrés dans le cadre du même Fonds, est présentée dans le tableau ci-dessous.

Tableau I

**Engagements et financement des diverses composantes du Fonds de prestations pour le personnel**

(au 31 décembre, en millions de dollars des États-Unis)

<i>Année</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>
Financement ASHI	117,4	182,6	302,4	377,5	468,3	584,8	706,6	828,0
Engagements ASHI	633,3	588,6	798,9	1 021,8	1 200,5	833,9	916,4	1 340,1
<i>Ratio fin. (en pourcentage)</i>	<i>18</i>	<i>31</i>	<i>38</i>	<i>37</i>	<i>39</i>	<i>70</i>	<i>77</i>	<i>62</i>
Financement rapatriement	13,2	16,5	19,9	23,0	26,0	29,4	40,7	56,0
Engagements rapatriement	103,1	103,3	125,7	134,8	144,6	131,6	143,1	143,8
<i>Ratio fin. (en pourcentage)</i>	<i>13</i>	<i>16</i>	<i>16</i>	<i>17</i>	<i>18</i>	<i>22</i>	<i>28</i>	<i>39</i>
AL* et autres financements	0,1	0,0	76,6	112,8	119,8	123,4	130,3	132,8
AL* et autres engagements	71,5	74,2	78,4	112,8	119,8	123,4	130,3	132,8
<i>Ratio fin.(en pourcentage)</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>98</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>100</i>
<b>Total des financements</b>	<b>130,4</b>	<b>199,1</b>	<b>398,9</b>	<b>513,3</b>	<b>614,1</b>	<b>737,7</b>	<b>877,6</b>	<b>1 016,9</b>
<b>Total des engagements</b>	<b>807,9</b>	<b>766,1</b>	<b>1 003,0</b>	<b>1 269,5</b>	<b>1 464,9</b>	<b>1 088,9</b>	<b>1 190,0</b>	<b>1 616,7</b>
<i>Ratio global des financements</i>	<i>16%</i>	<i>26%</i>	<i>40%</i>	<i>40%</i>	<i>42%</i>	<i>68%</i>	<i>74%</i>	<i>63%</i>

\*Congé annuel

11. Le tableau ci-dessous montre la situation financière globale du Fonds, avec les financements par rapport aux engagements correspondants au 31 décembre 2023 et 2024, respectivement.

Tableau II

### Analyse du Fonds de prestations pour le personnel à la fin de 2023 et de 2024

(au 31 décembre, en millions de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2024			31 décembre 2023		
	Engagements	Financement	Solde net du fonds	Engagements	Financement	Solde net du fonds
Assurance maladie après la cessation de service	(1 340 109)	828 022	(512 087)	(916 438)	706 557	(209 881)
Rapatriement	(143 824)	56 050	(87 774)	(143 120)	40 734	(102 386)
Congé annuel	(122 064)	122 064	-	(125 971)	125 971	-
Assurance liée au service	(7 323)	7 323	-	-	-	-
Autres prestations liées à la cessation de service	(3 410)	3 410	-	(4 367)	4 367	-
<b>Total</b>	<b>(1 616 730)</b>	<b>1 016 869</b>	<b>(599 861)</b>	<b>(1 189 896)</b>	<b>877 629</b>	<b>(312 267)</b>

12. La situation du Fonds, tel que présentée dans les tableaux ci-dessus, montre que, si les engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service, du rapatriement et d'autres types de prestations ont continué d'augmenter au cours de ces dernières années, la stratégie de financement jusqu'ici suivie a permis au HCR de mettre progressivement de côté des réserves permettant de couvrir 63 % de l'ensemble des engagements, calculées par un actuaire professionnel indépendant du HCR à la fin de l'année 2024 et publiées dans les États financiers de 2024.

## III. Obligations liées à la résiliation soudaine de contrats

13. En 2025, le HCR a connu une diminution importante des contributions volontaires. En réponse à la situation financière, les dirigeants du HCR ont achevé en juin 2025 une revue des activités de l'Organisation, de ses effectifs et de ses structures. Sur la base de cette revue, des mesures de restructuration ont été annoncées afin de réduire l'ampleur générale des opérations, avec notamment la fermeture attendue de plusieurs Bureaux à travers le monde ou la réduction de leurs effectifs, une diminution de près de 50 % des postes supérieurs au Siège à Genève et dans les Bureaux régionaux et la suppression de milliers de postes, correspondant à une réduction globale des dépenses du personnel d'environ 30 %.

14. Les changements attendus dans la composition et le profil des effectifs résultant de ces mesures de restructuration auront des effets importants sur le niveau des engagements auprès du Fonds, avec d'importantes implications sur le financement et l'utilisation des ressources qui nécessitent plus d'attention, comme indiqué à la section V ci-dessous.

15. Conformément aux décisions du Comité permanent du Comité exécutif, le HCR ne soutient au titre du Fonds que les prestations légalement dues au personnel dans le cadre du processus normal de cessation de service (hormis la cessation avant l'expiration de contrat). Il n'a pas mis de côté des financements ni créé de réserves pour couvrir les indemnités dues aux fonctionnaires en raison de la résiliation soudaine de leur contrat de travail. Ces indemnités pourraient s'appliquer de la manière suivante :

- a) Conformément à l'article 9.7 b) du Règlement du personnel, le Haut-Commissaire peut autoriser, en lieu et place du délai de préavis<sup>1</sup>, des indemnités équivalant au

<sup>1</sup> En principe, les fonctionnaires du HCR ont droit à un délai spécifique de préavis avant la cessation de service. Ce délai varie selon les types de contrat (contrat permanent, contrat à durée déterminée ou contrat temporaire)

traitement, à l'indemnité de poste applicable et aux primes correspondant au délai de préavis applicable, au taux en vigueur au dernier jour de service ;

- b) En outre, les fonctionnaires qui font l'objet d'une résiliation de contrat ont droit à des indemnités en application de l'article 9.3 du Statut du personnel et de l'annexe II du Statut du personnel des Nations Unies. Le montant de ces indemnités dépend du type de contrat et de la durée de service.

16. Aucun fonds n'a été réuni pour couvrir le paiement des indemnités en lieu et place du délai de préavis ou des indemnités de résiliation, étant donné que celles-ci ne sont légalement dues qu'à partir du moment où la décision de résilier le contrat des fonctionnaires a été officiellement prise. Par conséquent, les dépenses liées à de tels paiements doivent être imputées au budget annuel de la période financière actuelle.

17. Il convient de noter qu'en vertu de leur contrat, les fonctionnaires du HCR ne sont pas couverts par l'assurance chômage. Les indemnités susmentionnées sont destinées à soutenir temporairement le fonctionnaire affecté, jusqu'à ce qu'il/elle trouve un nouvel emploi.

#### **IV. Évaluation des charges actuelles liées aux divers éléments des prestations dues au personnel**

##### *Assurance-maladie après la cessation de service*

18. Comme illustré ci-dessus, les financements cumulés pour l'assurance-maladie après la cessation de service augmentent de façon constante pour offrir au HCR une base solide permettant de prendre intégralement en charge les engagements y relatifs dans un délai raisonnable (l'estimation actuelle étant d'ici à 2034). Ces financements permettent de payer les prestations d'un nombre croissant de retraités sur les montants cumulés dans le Fonds, sans créer une charge substantielle sur les budgets annuels actuels ou futurs.

##### *Primes de rapatriement*

19. Concernant les primes de rapatriement, le niveau de financement n'est toujours pas suffisant, comme expliqué au paragraphe 8 ci-dessus. Il est donc prévu que la réduction des effectifs pourrait entraîner la diminution des provisions pour primes de rapatriement, ce qui créerait une charge supplémentaire sur les budgets annuels futurs pour financer les engagements y relatifs.

##### *Congé annuel*

20. Les jours de congé annuel cumulés et d'autres engagements sont pour le moment intégralement financés.

##### *Indemnités de cessation de service*

21. L'absence d'une réserve pour indemnités de cessation de service présente un risque important pour l'Organisation. Elle pourrait entraîner un déficit financier, s'il n'y a pas suffisamment de fonds dans le budget annuel actuel pour couvrir les dépenses liées aux engagements y relatifs.

22. Selon les règles et règlements financiers, le HCR doit disposer d'une source de financement pour tous les engagements connus. Conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS), des provisions doivent être faites pour les prestations pouvant raisonnablement être estimées et répondant à la définition d'une obligation ferme. Les normes comptables IPSAS n'imposent ni ne permettent à une entité de reconnaître les engagements liés aux paiements pour cessation de service ou paiements en lieu et place du délai de préavis résultant d'une opération imprévue de réduction d'effectifs concernant les contrats de fonctionnaires, sauf si ces engagements deviennent des obligations fermes.

23. Si les normes IPSAS ne permettent pas qu'un engagement soit enregistré pour une cessation de service indéterminée, l'absence de toute forme de réserve financière pour de futurs changements soudains au niveau des effectifs expose le HCR à un risque opérationnel important. Il appartiendra donc à l'Organisation de voir dans quelle mesure créer une réserve financière pour les indemnités de cessation de service.

## V. Voie à suivre pour le financement et l'utilisation du Fonds de prestations pour le personnel

24. Il est important pour le HCR de veiller à ce que la stratégie de financement du Fonds de prestations pour le personnel prévoie une méthode claire, systématique et prévisible de financement de la réserve. Pour continuer à combler dans le long terme le déficit du Fonds, en répondant aux besoins les plus urgents en matière de prestations dues au personnel dans le cadre de la restructuration actuellement mise en œuvre par l'Organisation, le HCR procédera à une revue globale de l'adéquation et de l'efficacité des méthodologies actuelles de financement afin d'en rendre compte au Comité permanent en 2026.

25. Plus précisément, l'analyse du HCR pourrait s'intéresser aux aspects suivants :

- a) Examen de l'adéquation de la méthodologie actuelle de couverture des engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service, notamment par l'application d'un prélèvement de 3 % sur le traitement de base net, en plus des coûts actuels des services et des intérêts liés aux obligations de l'assurance maladie après la cessation de service, imputés chaque année au budget.
- b) Examen de la possibilité de changer la méthodologie de financement des engagements au titre du rapatriement. Par exemple, au lieu d'imposer un montant fixe à cumuler de 3 millions de dollars E.-U. par an, d'autres options pourraient être explorées, notamment un prélèvement mensuel sur la paie, avec une surveillance étroite sur une base annuelle pour ajuster la charge, afin d'assurer un financement intégral des engagements dans un délai précis.
- c) Examen de la possibilité de créer une nouvelle rubrique dans le Fonds pour les indemnités de cessation de service et les paiements en lieu et place du délai de préavis afin de couvrir la réduction inattendue et soudaine des effectifs, sans exercer inutilement des pressions sur le budget de l'année concernée. Le HCR pourrait aussi identifier les bonnes pratiques chez d'autres Organisations des Nations Unies concernant le niveau raisonnable de financements devant être cumulés dans cette catégorie pour couvrir les dépenses liées aux indemnités éventuelles.
- d) Examen de la possibilité d'accorder explicitement au Haut-Commissaire le pouvoir de réaffecter les financements entre les divers éléments du Fonds pour lesquels les montants sont comptabilisés, comme décrit à la section IV ci-dessus, conformément aux règles et règlements financiers et du personnel applicables ainsi qu'aux responsabilités fiduciaires de l'Organisation. Cette manière de faire permettrait au HCR de corriger les limites actuelles de la stratégie de financement, décrites au paragraphe 5 ci-dessus, et de veiller à ce que toutes les obligations contractuelles disposent d'une source de financement. On éviterait ainsi l'existence d'obligations non financées pour les États membres.

## IV. Conclusion

26. La stratégie de financement du Fonds doit prévoir une méthode claire, systématique et prévisible de financement des réserves. La stratégie actuelle a efficacement contribué à constituer des réserves pour couvrir 63 % des engagements actuels de l'Organisation pour des buts spécifiques de l'assurance-maladie après la cessation de service, des primes de rapatriement et du congé annuel. Le caractère suffisant des réserves à ces fins continuera de faire l'objet d'examen périodiques, en consultation avec les organes dirigeants et de contrôle de l'Organisation.

27. Il est noté qu'aucun fonds n'a été mis de côté pour couvrir d'autres engagements de cessation de service liés à la suspension soudaine de programmes ou à d'autres événements ayant provoqué la réduction des effectifs. Le HCR est donc d'avis qu'il faudrait voir dans quelle mesure mettre en place une source de financement pour de tels buts dans le Fonds.

28. Le HCR note aussi que des ajustements à la méthodologie actuelle pourraient être nécessaires pour permettre la réaffectation des ressources cumulées dans le Fonds. On pourrait optimiser l'affectation des ressources en accordant au Haut-Commissaire le pouvoir de répartir les ressources par rapport aux engagements enregistrés dans les divers comptes du Fonds, afin de satisfaire le cas

échéant les obligations correspondantes liées aux prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite.

29. Le HCR continuera de tenir les États membres informés sur tous les aspects liés à la situation financière concernant les engagements liés à la cessation de service. Il procédera à un examen global, comme indiqué ci-dessus, afin de présenter en 2026 des propositions pour la mise à jour de la stratégie de financement par une décision du Comité permanent du Comité exécutif.

---