

---

**Comité exécutif du Programme  
du Haut Commissaire**

Distr. restreinte  
2 septembre 2019  
Français  
Original : anglais et français

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

---

**Rapport du Comité d’audit et de contrôle  
indépendant pour 2018/2019**

*Résumé*

En juin 2011, lors de sa cinquante et unième réunion, le Comité permanent a créé le Comité d’audit et de contrôle indépendant « pour aider [à titre consultatif] le Haut Commissaire et le Comité exécutif à assumer leurs responsabilités de contrôle conformément aux meilleures pratiques pertinentes, aux normes de l’industrie et au Règlement de gestion et aux règles et réglementations du personnel applicables au HCR ». Le présent document est le septième rapport annuel, couvrant la période allant de juillet 2018 à juin 2019. Il est présenté conformément à la section 5 des Termes de référence du Comité d’audit et de contrôle indépendant (EC/70/SC/CRP.5/Rev.1, annexe I).

## Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction .....	1-2	3
II. Résumé des activités .....	3	3
III. Principales observations et recommandations .....	4-60	3
A. Transformation .....	4-10	3
B. Audit externe .....	11-13	4
C. Organes de contrôle interne .....	14-29	4
D. Autres fonctions .....	30-56	6
E. Autres observations .....	57-60	9
IV. Remerciements .....	61	9

## I. Introduction

1. Le Comité d'audit et de contrôle indépendant (IAOC), ci-après dénommé le « Comité », comprend les cinq membres suivants choisis et nommés par le Haut Commissaire avec l'aval du Comité exécutif. Les membres : Mme Lynn Haight (Canada), Présidente ; M. Suresh Raj Sharma (Népal), Vice-Président ; M. Honore Ndoko (Cameroun) ; Mme Malika Aït-Mohamed Parent (France) et M. Egbert Kaltenbach (Allemagne) qui a remplacé M. Sam Karuhanga (Ouganda/Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord) dont le mandat s'est achevé en mai 2018.
2. Jouant un rôle consultatif, les membres du IAOC sont indépendants du HCR et de ses dirigeants. Dans l'accomplissement de ses missions, le Comité est guidé par ses Termes de référence (EC/70/SC/CRP.5/Rev.1, annexe I), les politiques du HCR, les règlements financiers et du personnel applicables au HCR, ainsi que par les normes sectorielles pertinentes et les meilleures pratiques.

## II. Résumé des activités

3. Le Comité a tenu trois sessions officielles au Siège du HCR à Genève du 29 octobre au 1<sup>er</sup> novembre 2018 (19<sup>e</sup> session), du 11 au 13 mars 2019 (20<sup>e</sup> session) et du 24 au 26 juin 2019 (21<sup>e</sup> session). L'ordre du jour de chaque session était basé sur un plan de travail convenu, couvrant le cadre de contrôle interne du HCR, la gestion des risques et le contrôle, ayant principalement un impact sur les finances. La Présidente a aussi pris part à la troisième réunion des représentants des Comités de contrôle du système des Nations Unies, tenue les 11 et 12 décembre 2018 par le Comité d'audit et de contrôle indépendant des Nations Unies.

## III. Principales observations et recommandations

### A. Transformation

4. Le IAOC est d'avis que les huit initiatives interconnectées en cours, dont le processus de décentralisation et de régionalisation est le plus visible, sont indispensables au HCR pour s'acquitter de son mandat avec la plus grande efficacité. Le Comité soutient énergiquement l'ambitieux projet de transformation.
5. Au départ, le Comité a émis quelques réserves sur la gouvernance générale du projet, la capacité interne d'exécution nécessaire pour le succès et le niveau de communication interne et de compréhension des objectifs du projet chez le personnel. Il a constaté avec plaisir que beaucoup de ses préoccupations se sont dissipées pendant la période du rapport. Un conseil de gouvernance pour le changement a été mis en place, tous les dirigeants du projet ont été affectés et une équipe spéciale de transition constituée pour chaque Bureau régional dans le cadre du volet du travail sur la régionalisation. De plus, une série de communications internes, appelées en anglais « *transformation briefs* », ont été publiées pour informer le personnel à travers le monde des différentes étapes du processus, avec les contacts des personnes auxquelles s'adresser pour les questions et le suivi. Le Comité a apprécié l'utilisation en cas de besoin de l'expertise externe pour la gestion de la transition. Le IAOC a été assuré que le HCR serait prêt à démarrer le nouveau format d'organisation en janvier 2020. Pour ces initiatives de changement, le leadership du Haut Commissaire, de la Haut Commissaire Adjointe et de l'équipe des hauts responsables doit être salué.
6. Le IAOC soutient fermement le système prévu de matrice de comptabilité, avec des lignes en pointillés pour rendre compte au centre fonctionnel comme la Division de la gestion administrative et financière (DFAM), système qui avait été encouragé auparavant par le Comité. Ce système pourra ainsi atténuer les risques éventuels de fragmentation des pratiques à travers les bureaux, contribuer au contrôle interne et permettre un examen spécialisé.
7. Certains domaines de travail ne sont pas encore achevés, notamment l'inventaire général des besoins importants de formation à la suite de l'alignement des ressources

humaines, la clarification des pouvoirs et des responsabilités et un nouveau Cadre d'allocation de ressources. Par ailleurs, la mise en œuvre du cadre remodelé de gestion axée sur les résultats promet d'être une entreprise ambitieuse et intense visant à atteindre d'une manière générale les objectifs des trois cadres approuvés au niveau mondial (Pacte mondial sur les réfugiés, objectifs de développement durable et normes *Sphere*). Ce cadre doit être simple et facile à utiliser. La date finale de l'initiative de transformation n'est pas encore fixée ni les coûts du volet changement et des opérations en cours. Quoi qu'il en soit, le travail de décentralisation ne doit pas comporter de coûts supplémentaires.

8. Le Comité a émis des réserves sur les progrès accomplis. Tout d'abord, l'acceptation des risques relatifs à la prise des décisions de première ligne a été et sera difficile à introduire et à soutenir. Pour ce faire, la responsabilité sera primordiale. Le IAOC estime que l'administration ne doit encourager les décisions de consensus qu'aux niveaux opérationnels nécessaires. Elle doit être prête à encadrer et à soutenir le personnel en cas d'erreur. Le Comité a proposé de saisir l'occasion de la régionalisation pour envisager d'introduire l'évaluation à 360 degrés, du moins pour les responsables de niveau moyen et supérieur.

9. En deuxième lieu, concernant le travail intense entrepris pour adapter les fonctionnaires à leurs nouveaux postes, le IAOC a recommandé au HCR de saisir cette occasion pour actualiser les compétences de son personnel en lui faisant acquérir les aptitudes qu'exige la stratégie à plus long terme de l'Organisation. Dans le contexte actuel, les entreprises commerciales n'envisagent pas l'emploi à vie sans que ce soit accompagné par beaucoup de formation.

10. En troisième lieu, comme le Comité l'a répété à maintes reprises, la nécessité d'offrir au représentant une formation intense en gestion a été considérée comme très importante. Une telle formation renforcera « le ton au sommet » et améliorera l'encadrement qu'un responsable formé peut offrir à l'ensemble du personnel national.

## **B. Audit externe**

11. Le Comité a pu discuter en profondeur du plan d'audit du Comité des commissaires aux comptes avant que celui-ci n'entame son audit, et encore immédiatement avant sa descente sur le terrain. D'une manière générale, le IAOC a soutenu le plan présenté et a approuvé l'accent mis sur le renforcement et le suivi du contrôle interne des interventions en espèces, de la gestion de la chaîne d'approvisionnement et des interventions pour la gestion des risques. Avant la finalisation du travail d'audit, le Comité a eu l'occasion de discuter des conclusions et des projets de recommandations, et d'entendre les réponses préliminaires de l'Organisation fournies par le Contrôleur.

12. Le IAOC a recommandé au HCR de suivre étroitement les recommandations du Comité des commissaires aux comptes pour les années antérieures toujours en cours d'exécution, et a soutenu l'intention de classer le plus tôt possible les recommandations sur les objectifs de développement durable.

13. Le Comité a proposé que des auditeurs externes examinent dans quelle mesure le Comité des commissaires aux comptes peut se fier au travail d'audit interne.

## **C. Organes de contrôle interne**

### **a) Audit interne**

14. Le IAOC a reçu la définition des risques sur laquelle les auditeurs internes ont formulé leur plan de travail de 2019. Le Comité a été informé des audits spécifiques devant être entrepris et des décisions de ne pas auditer des domaines à cause de leur caractère immatériel, d'une évaluation récente satisfaisante ou du manque de ressources. Le Comité a eu l'occasion de s'interroger sur la raison d'être du plan et sur la manière dont l'audit interne intègre dans son analyse les éléments pertinents du registre des risques stratégiques.

15. Le Comité a pleinement soutenu l'approche axée sur les risques de planification des audits utilisés par l'audit interne pour les engagements thématiques, sur le terrain et au Siège. Le IAOC a également approuvé la portée de la couverture d'audit et l'inclusion de certains

aspects de la protection basée sur les opérations. Vers le milieu de l'année, le plan d'audit interne a été jugé sur la bonne voie, malgré les deux vacances de postes dans l'unité.

16. Même si l'Audit interne a signalé plus rapidement que dans les années antérieures les mesures prises par l'administration, 62 % des recommandations en suspens avaient dépassé la date butoir à la dernière session du IAOC, et la situation ne s'est pas encore améliorée. Certaines mesures d'atténuation visant à donner suite aux recommandations d'audit semblent ne pas être durables, au vu de la récurrence au fil du temps de certaines recommandations.

17. Avec le processus de régionalisation, les fonctions régionales de contrôle soutiendront les opérations auditées, en suivant et en facilitant des discussions sur les questions, leurs causes profondes et leurs solutions éventuelles.

18. Est particulièrement importante, la nécessité de clarifier les rôles et les responsabilités dans les réponses d'urgence, ainsi que pour le suivi par le HCR lorsque le contrôle de la qualité des audits des partenaires d'exécution remet en cause la qualité des certificats d'audit présentés. On espère que le processus de décentralisation permettra de veiller à ce que, au niveau des pays, il y ait plus de personnels qualifiés pour aider dans ces tâches.

19. Au vu de l'intérêt croissant des donateurs pour l'audit interne assuré par le Bureau des services de contrôle interne à New York, le IAOC a appris que les responsables de ce bureau sont en train de revoir le contenu des rapports d'audit interne aussi bien du point de vue de la quantité que de la qualité. Le IAOC estime que les réponses globales de l'administration aux conclusions d'audit, avec toujours une référence aux priorités du HCR, sont nécessaires pour une meilleure compréhension de la part des membres du Comité permanent.

#### **b) Bureau de l'inspecteur général**

20. Le IAOC reconnaît que la réorganisation du Bureau de l'inspecteur général (IGO), au départ envisagée pour 2016, sera achevée comme prévu en fin 2019. Cette réorganisation a été effectuée d'une manière professionnelle et sans obstacle. Le recrutement d'un inspecteur général, comme recommandé, est en cours, avec comme date de prise de fonction janvier 2020.

21. Le Comité a noté que la politique relative au contrôle indépendant a été élaborée il y a quelques mois. Cette politique permettra de clarifier et de communiquer le cadre de contrôle. Elle sera achevée le plus tôt possible. Par ailleurs, elle devrait guider le processus consistant à mettre le cadre général d'assurance en garde contre les lacunes ou les chevauchements dans sa couverture et promouvoir une réponse politique aux questions récurrentes identifiées par les organes de contrôle.

22. Les statistiques liées aux plaintes d'inconduite ont continué à augmenter, avec une hausse de 71 % en 2018 par rapport à 2017. Les processus de triage, d'évaluation préliminaire des cas et d'établissement des priorités avant le début des enquêtes, ainsi que le règlement de 70 % de plaintes d'inconduite en quatre semaines ont été reconnus.

23. L'IAOC a pris note d'un grand nombre d'enquêtes interconnectées ayant eu lieu dans les opérations au Kenya et en Ouganda. Le Comité n'a rien ajouté au rapport sur la question si ce n'est noter qu'au vu du contexte sensible de bon nombre de milieux opérationnels, le personnel du HCR dans son ensemble fait partie des plus vulnérables des organismes des Nations Unies. Le Comité estime que toute enquête en cours doit être bouclée le plus rapidement possible. Dans le respect des exigences sur la confidentialité et des droits des personnes à une procédure régulière, les résultats d'enquête et les réponses aux rapports inexacts des médias doivent être publiés. Tout le monde a droit à la transparence. De longs délais d'enquête et de réponse donnent l'impression de lenteur ou d'inaction.

24. Si dans une entreprise commerciale de même taille que le HCR, on peut s'attendre à des enquêtes proactives à la suite d'écarts inattendus sur les données et d'une utilisation accrue de l'intelligence artificielle, de telles enquêtes ne sont pas possibles au vu de la charge de travail et de l'effectif du Service des enquêtes qui ne compte que 11 enquêteurs. En outre, le besoin de protéger les témoins contre les représailles et les nouveaux défis liés à la cybercriminalité et à la criminalité transnationale viennent s'ajouter aux besoins du service en ressources.

25. La mise à niveau depuis 2015 du Service des enquêtes, aussi bien du point de vue du personnel que de son professionnalisme, a été reconnue, même si elle ne suffit pas pour satisfaire convenablement les exigences et les défis susmentionnés. Le IAOC a appris que la revue en cours, par le Corps commun d'inspection, de l'état de la fonction d'enquête dans le système des Nations Unies fournira les indicateurs de base pour les normes relatives à la capacité d'enquête. Toutefois, son rapport n'interviendra pas de sitôt et l'examen d'autres ressources d'enquête ne devrait pas s'arrêter.

26. Le nombre de mesures disciplinaires prises en 2018 a beaucoup augmenté par rapport à 2017. Le IAOC pense qu'il s'agit d'un indicateur positif des mesures décisives prises contre les inconduites. Le rapport annuel sur les mesures disciplinaires publiées par le Haut Commissaire a été bien reçu. Le Comité a entendu que les auteurs, quel que soit leur statut contractuel, peuvent être soumis aux mesures disciplinaires, y compris le renvoi. Toutefois, la poursuite des membres du personnel national dans leur propre pays pose quelquefois des problèmes, les rapports adressés aux autorités locales n'étant pas toujours suivis d'une action prompte, laissant éventuellement aux parties prenantes internes et externes l'impression que ces auteurs jouissent d'une impunité.

**c) Évaluation**

27. Le IAOC a noté l'amélioration constante de l'exécution du plan de travail ainsi que le professionnalisme et l'indépendance dont a faite montre le Service d'évaluation. Des interactions fréquentes devraient avoir lieu entre le Service d'évaluation et l'administration pour veiller à ce que les conclusions soient prises en compte dans les futurs plans d'action et utilisées comme base pour des changements à long terme dans l'élaboration des programmes.

28. Le IAOC estime que le résultat du Service d'évaluation doit être utilisé dans la formulation du prochain plan stratégique.

29. Avec le temps, il serait plus facile pour le Service d'évaluation de réduire davantage le coût par unité d'évaluation et d'aligner les résultats et les méthodes sur le Groupe d'évaluation des Nations Unies.

**D. Autres fonctions**

**a) Gestion administrative et financière**

30. Les engagements de financement internationaux n'ont couvert qu'entre 50 et 60 % du budget de 2018 basé sur les besoins, tandis que le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR a augmenté. De plus, ont suscité des incertitudes, les retards dans le décaissement des fonds, associés à un faible pourcentage de financements non affectés chiffré à 15 %. Ces trois facteurs ont rendu les prévisions de trésorerie extrêmement difficiles pour la DFAM. Le IAOC a insisté sur la nécessité d'un plan d'accès aux sources additionnelles de liquidité et de capital, et a soutenu l'appel lancé en juin par le Comité permanent lors de sa 75<sup>e</sup> réunion en faveur de financements non affectés.

31. Pour ce qui est des états financiers, le IAOC a réitéré son opinion selon laquelle la comptabilisation des revenus IPSAS 23 ne fournit ni aux donateurs ni à l'Organisation elle-même un tableau significatif des sources et de l'utilisation des revenus pendant la période en revue. Le Comité soutient donc la proposition du Contrôleur (« *IPSAS light* ») devant clarifier les mouvements annuels des revenus et des dépenses.

32. Le IAOC note que la version initiale de la déclaration sur le contrôle interne est programmée pour mars 2020. Il estime cependant que cette déclaration devrait être achevée en janvier 2020, lorsque le nouvel organigramme tenant compte de la régionalisation avec la description des postes sera mis en œuvre.

33. Le IAOC estime que le fait pour les responsables des finances sur le terrain de relever au plan fonctionnel de la DFAM permettrait d'améliorer la gestion financière, grâce à un contrôle rigoureux sur place des dépenses de programmes, des Comités locaux des marchés et des activités des partenaires d'exécution.

34. Le Comité a félicité le Contrôleur pour ses efforts en faveur de l'automatisation des processus standards à la DFAM devant améliorer l'efficacité et la responsabilité, et renforcer les contrôles internes. A également été soutenue, la mise au point de l'intelligence artificielle pour la détection rapide et l'examen des transactions inhabituelles, et en fin de compte pour la prévision. L'exploration constante de services administratifs communs avec d'autres organismes des Nations Unies, comme les réserves pour l'assurance-maladie après la cessation de service (ASHI) du HCR participant au Fonds commun d'actifs partitionné de l'Organisation mondiale de la santé (OMS), est économique et cadre avec l'esprit des réformes aux Nations Unies.

## **b) Ressources humaines**

35. Le IAOC a reçu l'étude faite par PwC sur la gestion des ressources humaines du HCR, qui a essentiellement recommandé les pratiques actuelles convenues. Il a constaté que les priorités relatives à la transformation ont retardé l'application de cette étude.

36. La Division des ressources humaines (DHR) a beaucoup participé à la conception des organigrammes des nouveaux bureaux régionaux, à la description des postes et à l'affectation du personnel. Le IAOC a soutenu la création de postes de ressources humaines dans les Bureaux régionaux, étant donné que cet arrangement permettrait d'assurer la cohérence entre les régions et de régler rapidement les questions de ressources humaines sur le terrain.

37. Le IAOC n'a pas vu les plans de perfectionnement du personnel au niveau régional et sur le terrain, mais il estime qu'il s'agit d'une question prioritaire. Afin de préserver le moral du personnel et d'empêcher d'autres pertes financières, ou la perturbation de la transformation d'une manière générale, la formation et la réaffectation du personnel ne sauraient être sous-estimées.

38. À l'issue de la régionalisation, la planification stratégique des ressources humaines sera extrêmement importante pour préparer la réalité du milieu professionnel au cours de la prochaine décennie et les plans de renouvellement des effectifs aux postes supérieurs. Un examen des mesures incitatives, des récompenses et des conditions de service pour le personnel à l'entrée sera nécessaire, car les attentes seront différentes de celles du personnel actuel.

## **c) Gestion globale des risques**

39. Le IAOC a constaté des réformes renouvelées dans ce domaine et a noté que le déploiement de conseillers en matière de risque dans le cadre de l'Initiative 2.0 pour la gestion des risques se poursuit et devrait s'achever en fin 2020. Quelques conseillers principaux en matière de risque ont terminé leurs missions. Ils ont partagé les leçons apprises consistant à asseoir la connaissance des risques. Le Comité a noté que les conseillers en matière de risque itinérants pouvaient être une ressource d'appoint à travers le monde, si nécessaire, et qu'on pouvait affecter des conseillers en matière de risque dans chaque Bureau régional d'ici 2020, afin d'assurer la durabilité des initiatives en matière de risque.

40. Le IAOC a salué l'implication de l'Unité chargée de la gestion globale des risques dans le processus d'examen annuel des programmes.

41. Le registre des risques stratégiques a été formulé d'une manière plus succincte et publié pour la première fois, afin de soutenir les efforts du HCR en faveur d'une plus grande transparence, tant au sein de l'Organisation que parmi les membres du Comité permanent. Les mesures d'atténuation sont aussi plus claires et ont besoin d'être constamment renforcées. Elles sont discutées et mises à jour sur une base trimestrielle par l'Équipe de hauts responsables. Le IAOC estime que, pour une meilleure compréhension à travers l'Organisation, il devait y avoir des liens entre le registre des risques organisationnels et le registre des risques stratégiques.

42. Le IAOC a recommandé une revue de l'échéance des risques et a noté que le HCR participait à titre pilote au test du modèle du système des Nations Unies, au moyen d'un examen externe.

**d) Éthique**

43. le IAOC a pris note de la révision de la politique sur la protection contre les représailles pour inclure la protection contre les risques de représailles. Il a également pris acte du nouveau processus visant à engager d'une manière durable le personnel sur le code de conduite, au moyen de sessions annuelles de formation.

44. Les problèmes signalés grâce à la ligne d'assistance « *speak up* », récemment créée, sont analysés par une équipe multifonctionnelle de triage et transmis à l'unité compétente pour le suivi. Même si au départ cette ligne d'assistance a été peu utilisée, le IAOC souligne le fait qu'elle demeure importante. La pratique du secteur privé consistant à faire gérer les lignes d'assistance par des tiers indépendants a été évoquée, notamment l'élément d'indépendance et de crédibilité inhérent à cette pratique, surtout si l'on tient compte des distances géographiques.

45. Le IAOC a noté les avantages éventuels pour les utilisateurs potentiels, et l'Organisation d'une manière générale, à clarifier davantage les rôles et les responsabilités d'un certain nombre d'unités indépendantes, comme le Service des enquêtes du Bureau de l'inspecteur général, le Bureau de la déontologie, le Bureau du médiateur, la DHR/bien-être du personnel, le Coordonnateur principal pour la prévention et la lutte contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels. Les entités participant aux réunions mensuelles de coordination pour la gestion des conflits comprennent : le Service des affaires juridiques, la DHR/bien-être du personnel, le Bureau du médiateur et le Bureau de la déontologie, qui utilisent divers outils de prise en charge non compatibles, ne permettant donc pas une analyse intégrée à partir d'une source. Ces exemples montrent qu'un effort est nécessaire pour réaliser un compromis entre l'indépendance de ces entités et leur cohésion.

**e) Relations extérieures**

46. À l'issue d'une réunion avec la nouvelle Directrice et à la lecture de la documentation reçue, le IAOC a constaté que le HCR était mieux équipé pour communiquer de manière proactive, si nécessaire, avant les rapports d'audit et d'autres publications externes importantes.

47. Le Comité a aussi reçu la stratégie globale de communication et a noté la nécessité de mieux faire comprendre le mandat du HCR et le Pacte mondial sur les réfugiés.

48. Le IAOC a noté que la stratégie de communication interne est sur le point d'être publiée d'ici la fin de l'année et que les efforts à ce jour ont été dirigés vers les « *transformation briefs* ».

49. Le IAOC soutient l'intention d'accroître l'utilisation des réseaux sociaux et de suivre les risques y relatifs, afin de renforcer et de soutenir le profil public du HCR. De telles initiatives sont jugées absolument nécessaires dans les entreprises commerciales, au vu du contexte actuel de communication.

**f) Systèmes d'information et télécommunication**

50. Le IAOC estime que le programme de transformation pour la cybersécurité est sur la bonne voie, une instruction administrative étant sur le point d'être publiée à ce sujet. Il soutient le recours à l'expertise externe et la sous-traitance des opérations informatiques pour les besoins de prudence. Environ 75 % des données du système sont dans le Cloud, ce qui rend la modification et l'ajout du logiciel plus efficaces et moins coûteux.

51. Le IAOC a fait observer qu'il souhaiterait voir la mise en œuvre des recommandations du rapport Deloitte sur la cybersécurité être accélérée afin d'atteindre le niveau désiré de maturité le plus tôt possible.

52. Étant donné que le processus de régionalisation peut exposer l'Organisation à des risques plus élevés de cybersécurité, les liens et la continuité des activités sur le terrain doivent être soulignés.



**g) Enregistrement**

53. Le IAOC a noté le plan visant à introduire la version 4 de *ProGres* le plus rapidement possible, en passant de 14 pays en mars 2019 à 125 pays en fin 2020. Les capacités de gestion du système de *ProGres v4* continueront d'être gérées au niveau central pendant le processus de régionalisation, afin de contrôler les privilèges d'accès au moyen d'un répertoire central.

54. Le Comité a noté qu'un troisième exercice de pénétration d'un tiers a été effectué sur *ProGres v4* et a entendu que cet exercice sera répété sur une base régulière.

55. Les problèmes qui se posent de temps en temps sur la disponibilité du système, et sa disponibilité en ligne sur le terrain, sont en train d'être résolus et la possibilité d'accroître son extensibilité et sa stabilité par le téléchargement des données du système dans Cloud est en train d'être examinée. L'évaluation dans l'avenir de l'écart entre l'objectif visé et le système réel, ainsi que la disponibilité en ligne, est encouragée.

56. Le Comité a reconnu que la capacité du HCR de suivre l'utilisation des données liées aux personnes relevant de sa compétence par des tiers est limitée, même en appliquant les accords avec ceux-ci, surtout lorsque les États sont responsables de l'enregistrement.

**E. Autres observations**

57. Le IAOC soutient la vision du Pacte mondial sur les réfugiés. Il considère le premier Forum mondial sur les réfugiés comme une précieuse occasion de donner le ton pour les années à venir. Il a par ailleurs mis en garde l'Organisation sur les risques éventuels de détournement des fonds du HCR ainsi que sur les difficultés d'évaluation de l'impact.

58. L'instabilité géopolitique actuelle et la réduction continue des financements multilatéraux non affectés devraient amener le HCR à anticiper sur le prochain cycle stratégique afin de discuter en temps voulu des changements de stratégie avec les États membres et le système des Nations Unies.

59. Le IAOC a fait part de ses préoccupations au sujet du détournement de l'aide dans les pays à haut risque où le HCR est obligé, de par ses textes fondamentaux, d'intervenir, même lorsque les objectifs clairs et réalisables semblent éloignés. En fin de compte, des décisions de compromis pourraient être nécessaires pour de telles interventions.

60. L'expérience vécue par les membres de l'IAOC a montré que le succès du HCR dans l'accomplissement de son mandat est déterminé par les relations constructives avec les pays d'accueil ainsi que par l'exécution de leurs responsabilités respectives. Dans les situations où l'exécution de ce pacte de travail est compromis, le HCR a peu de recours. On espère que le Pacte mondial sur les réfugiés viendra consolider la base de coopération.

**IV. Remerciements**

61. Le IAOC voudrait adresser ses remerciements aux hauts responsables et aux membres du personnel qui ont été disponibles pour le rencontrer, et qui ont patiemment répondu aux questions posées sur leur important travail ; au Secrétariat du IAOC qui a soutenu les réunions et établi des rapports exacts et de bonne qualité ; et en particulier au Haut Commissaire et à la Haut Commissaire Adjointe qui ont consacré leur temps précieux à des discussions ouvertes avec nous.