



Assemblée générale

Distr. générale
16 septembre 2021
Français
Original : anglais et français

**Comité exécutif du Programme
du Haut-Commissaire**
Soixante-douzième session
Genève, 4-8 octobre 2021
Point 6 de l'ordre du jour provisoire
**Examen et adoption du Budget-programme
annuel de 2022**

Budget-programme annuel 2022 du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

Rapport du Haut-Commissaire

Additif

Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires¹

I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné la version préliminaire du Budget-programme annuel 2022 du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (A/AC.96/1213). Lors de cet examen, il a reçu d'autres informations et des clarifications, ainsi que des réponses écrites qui lui sont parvenues le 13 septembre 2021.

2. Même si le HCR indique au paragraphe 6 de son rapport budgétaire que le projet de budget-programme (extrabudgétaire) de 2022 doit être lu en rapport avec le projet de budget-programme (ordinaire) des Nations Unies pour 2022, titre VI relatif aux droits de l'homme et aux affaires humanitaires, chapitre 25 sur la protection internationale, les solutions durables et l'assistance aux réfugiés, les documents concernés ont été reçus avec plus de trois mois d'écart : le projet de budget-programme de 2022 n'a été présenté au Comité consultatif que le vendredi 6 août 2021, lorsque sa session du printemps tirait à sa fin, alors que le projet de budget-programme (ordinaire) avait déjà été présenté le jeudi 15 avril 2021. À titre exceptionnel et par courtoisie, le Comité a réorganisé son programme de travail, afin d'examiner le projet de budget-programme du HCR comme dernier point de sa session de printemps. Par la suite, le personnel de son secrétariat a rédigé le rapport y relatif pendant la trêve d'été, c'est-à-dire hors session. À titre prioritaire, le Comité consultatif a programmé de discuter du présent rapport le 13 septembre 2021, au début de sa session d'automne, pour faire en temps voulu ses observations et ses recommandations au Comité permanent à sa

¹ Conformément à la décision du paragraphe 19 du document A/71/12/Add.1, le présent document n'est pas régi par la norme de soumission des documents officiels et n'est donc pas concerné par la distribution simultanée.



réunion des 15 et 16 septembre 2021. Le Comité consultatif relève le fait que d'autres grandes entités, principalement basées sur le terrain, également financées par des contributions volontaires, intervenant d'une manière générale dans les mêmes lieux et soumises aux mêmes conditions sur le terrain que le HCR, comme le Programme des Nations Unies pour le développement et le Programme alimentaire mondial, sont en mesure de présenter leur projet de budget tôt à chaque session du Comité consultatif. D'autres comme ONU-femmes et ONU-habitat soumettent leurs rapports budgétaires (extrabudgétaires) au moment de la présentation des chapitres les concernant dans le projet de budget-programme, afin de permettre au Comité consultatif d'examiner les deux documents en même temps. Le Comité souligne le fait que désormais, il ne sera plus en mesure d'examiner dans un délai très court le budget-programme annuel du HCR présenté tardivement. Le Comité espère donc que les rapports extrabudgétaires du HCR seront présentés en même temps que les rapports sur les contributions du budget ordinaire au titre du budget-programme, chapitre 25, protection internationale, solutions durables et assistance aux réfugiés (voir aussi le paragraphe 8 ci-dessous). En outre, le Comité consultatif encourage le HCR à consulter les entités susmentionnées sur les leçons apprises et les pratiques efficaces, afin d'obtenir des orientations sur la préparation en temps voulu de projets de budget réalistes concernant les grandes opérations principalement basées sur le terrain.

3. Pendant sa session d'automne 2021, le Comité consultatif examinera le rapport financier et les états financiers vérifiés pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, ainsi que le rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les fonds constitués au moyen de contributions volontaires gérés par le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés. Il fera des observations principales sur toutes les questions spécifiques au HCR dans son rapport y relatif devant être présenté à l'Assemblée générale au quatrième trimestre de 2021.

II. Ressource financières et questions connexes

Tableau 1
Budgets révisé et actuel de 2021 et projet de budget 2022

	Budget de 2021				2022		Projet de budget par rapport au budget actuel		Écart	
	Budget révisé		Budget actuel		Projet de budget		Projet de budget par rapport au budget actuel		Projet de budget par rapport au budget révisé	
	Montant	Pourcentage du total	Montant	Pourcentage du total	Montant	Pourcentage du total	Montant	Écart en pourcentage	Montant	Écart en pourcentage
Afrique occidentale et centrale	689 184	8%	724 691	8%	824 260	9%	99 569	14%	135 076	20%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	1 706 085	20%	1 881 135	21%	1 880 186	21%	(950)	0%	174 100	10%
Afrique australe	345 001	4%	388 514	4%	436 508	5%	47 995	12%	91 507	27%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 647 794	31%	2 706 897	30%	2 432 453	27%	(274 444)	-10%	(215 341)	-8%
Asie et Pacifique	755 169	9%	820 019	9%	848 124	9%	28 105	3%	92 955	12%
Europe	709 342	8%	694 883	8%	591 261	7%	(103 622)	-15%	(118 081)	-17%
Amériques	573 802	7%	712 350	8%	779 374	9%	67 024	9%	205 572	36%
Sous-total terrain	7 426 378	86%	7 928 488	87%	7 792 167	87%	(136 321)	-2%	365 788	5%
Programmes globaux	519 218	6%	554 133	6%	520 803	6%	(33 330)	-6%	1 585	0%
Siège	220 253	3%	222 298	2%	241 038	3%	18 739	8%	20 784	9%
Sous-total des activités programmées	8 165 850	95%	8 704 920	95%	8 554 008	95%	(150 912)	-2%	388 158	5%
Réserve des opérations nouvelles ou additionnelles – liées au mandat »	417 985	5%	415 391	5%	427 700	5%	12 310	3%	9 716	2%
Administrateurs auxiliaires	20 000	0%	20 000	0%	-	0%	(20 000)	-100%	(20 000)	-100%
Total	8 615 835	100%	9 152 310	100%	8 993 708	100%	(158 602)	-2%	377 873	4%

4. Comme indiqué au tableau 1 ci-dessus, les besoins budgétaires globaux de 2022 du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés au titre des programmes régionaux, du Siège et des programmes globaux s'élèvent à 8 993 708 000 dollars E.-U., ce qui représente une diminution de 158 602 000 (2 %) par rapport au budget actuel de 9 152 310 000 dollars E.-U., approuvé au 30 juin 2021. Les besoins budgétaires globaux de 2022 comprennent : a) 8 554 000 000 dollars E.-U. pour les activités globales programmées ; b) 427 700 000 dollars E.-U. pour la Réserve des opérations ; et c) 12 000 000 dollars E.-U. pour le Fonds des administrateurs auxiliaires qui, selon les informations fournies sur demande, représentent les contributions des pays donateurs au financement du salaire et d'autres indemnités des administrateurs auxiliaires du HCR (voir aussi A/AC.96/1213, par. 54 à 67). À sa demande, le Comité consultatif a été informé que le Fonds des administrateurs auxiliaires est entièrement financé par les contributions volontaires affectées des États membres. **Le Comité consultatif attend avec intérêt de recevoir une mise à jour sur l'exécution, y compris les leçons apprises, du programme des administrateurs auxiliaires, ainsi que des informations sur les modalités de financement des postes d'administrateurs auxiliaires issus des pays en développement dans le prochain rapport budgétaire.**

5. Le rapport précise que le budget-programme a été établi conformément à la version révisée du Règlement de gestion par le Haut-Commissaire des fonds constitués au moyen de contributions volontaires (A/AC.96/503/Rev.11), approuvée à la soixante-et-onzième session plénière du Comité exécutif, avec effet à compter du 1^{er} janvier 2022. Le projet de budget annuel de 2022 : a) introduit les domaines d'impact créés en application du nouveau cadre global des résultats du HCR ; b) prévoit une période budgétaire annuelle remplaçant le cycle du budget-programme biennal ; et c) rationalise les réserves. Il prévoit aussi que, conformément aux règles de gestion financière révisées du HCR, devant entrer en vigueur en janvier 2022, la Réserve des opérations est constituée d'un montant équivalant à 5 % des activités programmées dans le cadre du projet de budget-programme présenté pour approbation. Il supprime la Réserve au titre des « activités nouvelles ou additionnelles liées - au mandat » (A/AC.96/1213, résumé et par. 56).

Tableau 2
Budgets révisé et actuel de 2021
(en milliers de dollars E.-U.)

	<i>Budget révisé</i>		<i>Budget de 2021</i>		<i>Écart Budget actuel par rapport au budget révisé</i>	
	<i>Pourcentage</i>		<i>Pourcentage</i>		<i>Écart en</i>	
	<i>Montant</i>	<i>du total</i>	<i>Montant</i>	<i>du total</i>	<i>Montant</i>	<i>pourcentage</i>
Afrique occidentale et centrale	689 184	8%	724 691	8%	35 507	5%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	1 706 085	20%	1 881 135	21%	175 050	10%
Afrique australe	345 001	4%	388 514	4%	43 513	13%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 647 794	31%	2 706 897	30%	59,103	2%
Asie et Pacifique	755 169	9%	820 019	9%	64 850	9%
Europe	709 342	8%	694 883	8%	(14 459)	-2%
Les Amériques	573 802	7%	712 350	8%	138 547	24%
Sous-total Terrain	7 426 378	86%	7 928 488	87%	502,110	7%
Programmes globaux	519 218	6%	554 133	6%	34 915	7%
Siège	220 253	3%	222 298	2%	2,045	1%
Sous-total Activités programmées	8 165 850	95%	8 704 920	95%	539 070	7%

	Budget révisé		Budget de 2021		Écart Budget actuel par rapport au budget révisé	
			Budget révisé	Budget actuel		
Réserve des opérations	417 985	5%	415 391	5%	(2,594)	-1%
Réserve au titre des « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat »	20 000	0%	20 000	0%	-	0%
Administrateurs auxiliaires	12 000	0%	12 000	0%	-	0%
Total	8 615 835	100%	9 152 310	100%	536 476	6%

6. Comme indiqué au tableau 2 ci-dessus, le budget actuel de 2021, chiffré à 9 152 310 000 dollars E.-U. représente une augmentation de 536 476 000 dollars E.-U. (6 %) par rapport au budget révisé de 2021 qui s'élevait à 8 615 835 000 dollars E.-U. Cette augmentation résulte de deux budgets supplémentaires répartis comme suit : a) un budget supplémentaire de 454 826 000 dollars E.-U. pour i) atténuer les effets de la pandémie de la COVID-19 au plan socio-économique et en matière de protection ; et ii) satisfaire les besoins essentiels en matière de santé ainsi que d'eau, d'assainissement, d'hygiène et d'abri n'ayant pu être intégrés dans l'Appel global de 2021 ; et b) un budget supplémentaire de 81 649 000 dollars E.-U. pour satisfaire les besoins liés à la situation d'urgence en Éthiopie (voir aussi A/AC.96/1213, par. 29 à 33, et l'annexe I, tableau 6). **Le Comité consultatif estime que la présentation du budget-programme annuel doit montrer l'évolution des dépenses (actuelles et envisagées par rubrique, avec justification), ainsi que les plans et tableaux détaillés des effectifs. Il attend avec intérêt que les informations susmentionnées soit présentées dans les futurs projets de budget afin de permettre leur examen comme il se doit.**

7. Les ressources proposées pour 2022² au titre de la contribution du budget ordinaire, au chapitre 25 portant sur la protection internationale, les solutions durables et l'assistance aux réfugiés, s'élèvent à 43 181 800 dollars E.-U. (avant actualisation). Elles n'ont connu aucun changement par rapport à la dotation de 2021. L'Assemblée générale consacrera la grande partie de sa 76^e session à l'examen du rapport du Comité consultatif y relatif (A/76/6, chap. 25, tableaux 25.3, 25.6 et 25.8).

Méthodologie budgétaire et utilisation des applications informatiques

8. Comme indiqué dans le rapport budgétaire, la méthodologie de planification et de budgétisation du HCR est basée sur l'évaluation complète des besoins humanitaires et de protection des personnes relevant de sa compétence, où des plans basés sur les besoins sont mis au point par une approche participative, en consultation avec diverses parties prenantes au niveau opérationnel. Le budget proposé reflète le nouveau cadre global de résultats, qui utilise une structure simplifiée et plus flexible, et permet une planification pluriannuelle, grâce à COMPASS, nouveau système de planification, de budgétisation, de contrôle et de rapport. Le Comité consultatif prend note de COMPASS, nouvel outil de budgétisation du HCR, ainsi que du changement de format du rapport budgétaire pour tenir compte du **nouveau cycle budgétaire annuel. Il espère que ces changements permettront une préparation plus prévisible, plus efficace et en temps voulu du document budgétaire (voir par. 2 ci-dessus).**

Solution pour la gestion intégrée

9. Sur sa demande, le Comité consultatif a été informé que, conformément à l'approche dite de « solution de pointe », les solutions proposées par les différents fournisseurs d'applications informatiques ont été choisies sur la base des caractéristiques convenant le

² L'Assemblée générale des Nations Unies a approuvé le passage, à titre d'essai, de l'exercice budgétaire biennal à un exercice annuel, devant commencer avec le budget-programme de 2020. Une étude en sera faite par le Secrétaire général en 2022 (A/RES/72/266).

mieux aux processus opérationnels. Il a aussi été informé que le HCR a choisi les solutions des différents fournisseurs de programmes informatiques, notamment pour la gestion des ressources humaines et la gestion financière. Le système actuel de gestion intégrée, lui a-t-on dit, n'est pas compatible avec la technologie Cloud, et le HCR est en train d'identifier une solution pour satisfaire ses besoins stratégiques et opérationnels. Il examine et évalue les programmes d'autres entités des Nations Unies. Le Comité a par ailleurs été informé que les réalisations concrètes des solutions informatiques existants seront quantifiées en 2022, et que la plupart des dépenses seront rationalisées et couvertes par les budgets existants. **Le Comité consultatif espère que le HCR veillera à ce que son nouveau système de gestion intégrée soit compatible et permette une interface fluide avec les systèmes d'autres entités avec lesquelles le HCR collabore, comme Secrétariat général des Nations Unies qui utilise actuellement Umoja. Il attend avec intérêt de recevoir une mise à jour sur le choix du nouveau progiciel de gestion intégrée dans le prochain rapport budgétaire.**

III. Effectifs

Tableau 3
Effectifs du HCR entre 2017 et 2020

<i>Catégories de personnel</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>
Fonctionnaires	11 585	12 063	12 833	13 336
Membres du personnel associé	3 495	4 184	4 580	4 542
Total	15 080	16 247	17 413	17 878

Source : A/76/5/Add.5, tableau II.11

Fonctionnaires en attente d'affectation

10. Le terme « fonctionnaires en attente d'affectation » désigne les fonctionnaires qui ont terminé leur mission et qui n'ont pas encore été réaffectés (A/AC.96/1213, par. 109). Sur sa demande, le Comité consultatif a été informé que les fonctionnaires en attente d'affectation n'ont pas un statut administratif différent des fonctionnaires affectés, et qu'ils sont commis entre autres à des tâches temporaires de six mois ou plus ou à des missions de moins de six mois. Ils occupent des postes nouvellement créés ou vacants jusqu'à ce que ceux-ci soient pourvus, ou travaillent sur des projets ou des activités spécifiques sur financements affectés. Également sur sa demande, des informations ont été fournies au Comité consultatif sur le nombre de fonctionnaires en attente d'affectation, qui se présente comme suit : a) au 30 juin 2019 : 22 fonctionnaires ; b) au 15 juin 2020 : 40 fonctionnaires ; et c) au 30 juin 2021 : 23 fonctionnaires. Le Comité consultatif a également été informé que le nombre élevé de fonctionnaires en attente d'affectation en 2020 s'explique par les restrictions de voyage liées à la COVID-19 ayant empêché les personnes nouvellement nommées ou affectées à des postes temporaires d'atteindre leurs lieux d'affectation sur le terrain. **Le Comité consultatif compte que le HCR fournira au Comité exécutif lors de l'examen du présent rapport et dans le prochain rapport sur le budget des informations relatives aux mesures concrètes prises pour réduire le nombre de fonctionnaires en attente d'affectation, ainsi que des renseignements à jour sur les implications financières.**

Personnel associé

11. Les membres du personnel associé comprennent les volontaires des Nations Unies, les personnes déployées ou détachées au HCR par un organisme partenaire, un gouvernement ou toute autre entité extérieure et les consultants (A/AC.96/1213, par. 111). Sur sa demande, le Comité consultatif a reçu de plus amples informations sur le personnel associé comme suit :

- a) Consultants individuels.

b) Vacataires : Ils sont employés par le HCR dans le cadre d'un contrat à durée limitée pour mettre leurs compétences ou leur savoir à sa disposition pour l'exécution d'une tâche spécifique ou d'un travail précis. Ils sont engagés directement par le HCR sur la base d'un contrat individuel.

c) Vacataires dans le cadre d'arrangements avec le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) ou une autre organisation partenaire : ils sont employés dans le cadre d'un accord entre l'UNOPS et le HCR.

d) Volontaires des Nations Unies : employés dans le cadre d'un contrat avec le programme des volontaires des Nations Unies.

12. Sur sa demande, le Comité consultatif a reçu des informations sur le nombre de vacataires internationaux et locaux sous contrat avec le HCR, et de vacataires sous contrat avec l'UNOPS, de 2018 à 30 juin 2021, comme suit :

Tableau 4
Vacataires internationaux et locaux sous contrat avec le HCR et sous contrat avec l'UNOPS, de 2018 au 30 juin 2021

<i>Année</i>	<i>Type de recrutement</i>	<i>Internationaux</i>	<i>Locaux/autres</i>	<i>Total</i>
2018	Vacataires	27	172	199
	Accord avec l'UNOPS sur les vacataires	294	2 498	2 792
	Total de 2018	321	2 670	2 991
2019	Vacataires	22	103	125
	Accord avec l'UNOPS sur les vacataires	282	2 778	3 060
	Total de 2019	304	2 881	3 185
2020	Vacataires	22	145	167
	Accord avec l'UNOPS sur les vacataires	291	2,723	3 014
	Total de 2020	313	2 868	3 181
30 juin 2021	Vacataires	23	143	166
	Accord avec l'UNOPS sur les vacataires	282	2 733	3 015
	Total au 30 juin 2021	305	2 876	3 181

13. Comme indiqué au tableau 3 ci-dessus, le nombre de vacataires est demeuré élevé malgré les recommandations répétées du Comité des commissaires aux comptes et du Comité consultatif de réduire les effectifs dans cette catégorie de personnel.

14. Sur sa demande, le Comité consultatif a été informé que l'ancienne instruction administrative a été remplacée par une nouvelle (UNHCR/AI/2020/7) prévoyant des indemnités presque identiques pour les deux catégories de vacataires, à savoir ceux gérés dans le cadre de l'accord conclu avec l'UNOPS et ceux directement engagés par le HCR, y compris les indemnités de congé. Le Comité a aussi été informé que la seule différence qui demeure entre les catégories porte sur l'assurance-maladie. Le HCR fournit actuellement à travers l'UNOPS l'assurance-maladie aux vacataires locaux gérés par l'UNOPS, alors que le même type d'assurance est actuellement inexistant pour les vacataires locaux gérés par le HCR. Le Comité a été informé que le HCR s'est résolu à engager une compagnie internationale d'assurance pour corriger cette divergence. **Le Comité consultatif compte que le HCR redoublera d'efforts pour veiller à ce que les vacataires locaux puissent bénéficier dès que possible de l'assurance-maladie, et qu'il fera une mise à jour à ce sujet dans le prochain rapport budgétaire. Le Comité espère que le HCR s'inspirera de l'expérience et des leçons tirées d'autres entités des Nations Unies, comme l'UNICEF, pour réduire le nombre de vacataires et régulariser au cas par cas, grâce aux ressources extrabudgétaires, les postes revêtant un caractère permanent.**

Statistiques liées au genre

Tableau 5
Répartition des fonctionnaires par sexe et par grade - 30 juin 2017, pour tous les types de contrat
 (en pourcentage)

	2017		2018		2019		2020		Juin 2021	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
P5 et plus	56,7%	43,3%	56,3%	43,7%	55,6%	44,4%	55,3%	44,7%	56,3%	43,7%
P1-P4	54,8%	45,2%	54,1%	45,9%	53,2%	46,8%	52,8%	47,2%	51,8%	48,2%
Administrateurs auxiliaires	27,7%	72,3%	25,0%	75,0%	21,5%	78,5%	25,0%	75,0%	29,9%	70,1%
Agents du service mobile	63,0%	37,0%	50,0%	50,0%	55,6%	44,4%	47,6%	52,4%	57,1%	42,9%
Agents recrutés sur le plan national	55,6%	44,4%	55,0%	45,0%	55,0%	45,0%	54,2%	45,8%	54,9%	45,1%
Agents des services généraux	64,5%	35,5%	64,1%	35,9%	62,8%	37,2%	62,8%	37,2%	62,8%	37,2%
Total	61,0%	39,0%	60,4%	39,6%	59,3%	40,7%	59,1%	40,9%	58,9%	41,1%

15. Comme indiqué au tableau 4 ci-dessus, fourni au Comité consultatif à sa demande, 41,1 % du personnel étaient de sexe féminin tandis que 58,9 % étaient de sexe masculin au 30 juin 2021. Le Comité a été informé que le HCR travaille afin d'atteindre la parité 50/50 entre les sexes. L'Instruction administrative relative au recrutement et aux affectations, publié en 2017, introduit des mesures générales ainsi que des mesures spéciales et temporaires pour attirer et retenir des effectifs inclusifs et diversifiés du point de vue du genre. **Le Comité consultatif note les efforts fournis par le HCR pour réaliser la parité entre les sexes et espère voir de meilleures statistiques à cet égard dans le prochain rapport budgétaire.**

IV. Autres questions

Système de Coordonnateur résident

16. Comme indiqué dans le rapport budgétaire, le HCR restera engagé pour la réforme du système des Nations Unies pour le développement, y compris le système de Coordonnateur résident (A/AC.96/1213, par. 53). Sur sa demande, le Comité consultatif a été informé que le HCR continue de plaider en faveur d'un cadre de responsabilité mutuelle et de modalités de travail qui permet la coopération et la collaboration au niveau national, régional et mondial et définit les rôles, les responsabilités et les missions. Le Comité a également été informé que pour le HCR, les principes de responsabilité mutuelle et de réciprocité entre le Coordonnateurs résidents et les chefs d'organismes doivent demeurer ancrés et se refléter dans le système d'évaluation mutuelle, comme prévu dans la résolution 72/279 de l'Assemblée générale qui souligne, entre autres, la nécessité d'un système d'évaluation et de notation mutuelles et collectives complet, en vertu duquel les chefs de l'Équipe-pays des Nations Unies concourent à la notation des Coordonnateurs résidents. Le Comité a également été informé que les principaux documents relatifs au système de Coordonnateur résident, en particulier le cadre et les modalités susmentionnés, devraient être approuvés par les parties prenantes en automne 2021. **Le Comité consultatif compte que des informations détaillées sur le cadre de responsabilité mutuelle et les modalités de travail seront fournies dans le prochain rapport budgétaire. En outre, il réitère la nécessité de présenter de manière transparente dans le prochain rapport budgétaire les informations sur tout appui financier et/ou opérationnel fourni par le HCR au système de Coordonnateur résident**

ainsi que sur les domaines devant éventuellement être améliorés (voir aussi le paragraphe 19 ci-dessous et le document A/AC/96/1202/Add.1, par. 14).

Décentralisation et régionalisation

17. Comme indiqué dans le rapport budgétaire, le HCR est engagé depuis 2017 dans un processus global de transformation qui traduit son engagement pour d'importantes réformes au système des Nations Unies pour le développement, des investissements stratégiques dans les données et la numérisation, ainsi que des progrès en vue d'améliorer sa capacité de gestion des risques. En octobre 2019, le HCR a publié des orientations sur les rôles et les responsabilités dans le cadre de la nouvelle architecture décentralisée, les missions et les pouvoirs des opérations-pays, des bureaux régionaux et des divisions du Siège. La révision de ces orientations est en cours, suite aux réactions sur leur mise en œuvre depuis que les bureaux régionaux sont devenus opérationnels en janvier 2020 (A/AC.96/1213, annexe II). Comme indiqué dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice clos en décembre 2020, le HCR a ressenti la nécessité de revoir le modèle de trois lignes de défense. Le Comité des commissaires aux comptes avait noté que la feuille de route provisoire du processus de décentralisation et de régionalisation avait été en principe approuvée. Toutefois, les mesures prévues n'ont pas été appliquées aux dates fixées et la principale tâche d'alignement du Siège n'a pas été incluse dans cette feuille de route. Le Comité des commissaires aux comptes avait recommandé au HCR d'accorder la priorité à la redéfinition et au réalignement des rôles et des responsabilités au niveau des bureaux régionaux et des entités du Siège, et de veiller à ce que les rôles des structures redéfinies soient inscrits dans le cadre réglementaire si nécessaire (A/75/5/Add.6, par. 65 à 74). Le Comité consultatif entend discuter davantage de la question lors de l'examen du rapport susmentionné du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice clos en décembre 2020 (voir le paragraphe 3 ci-dessus).

Groupe des innovations institutionnelles

18. Le Comité consultatif rappelle que, dans son rapport sur le Repositionnement du système des Nations Unies pour le développement en vue de mettre en œuvre l'Agenda 2030 (A/72/684), le Secrétaire général a énuméré un certain nombre de cibles visant à réformer le système des Nations Unies pour le développement, notamment à travers le Groupe des résultats stratégiques sur les innovations institutionnelles (BIG) devant travailler sur les propositions faites en vue de maximiser les gains de programme, grâce à des services administratifs plus efficaces et plus efficaces. Le Comité rappelle également qu'au paragraphe 14 de sa résolution 72/279, l'Assemblée générale a insisté sur la nécessité d'assurer en temps voulu la pleine réalisation des gains d'efficacité dont il est question dans le rapport susmentionné du Secrétaire général et de redéployer ces gains dans les activités de développement, y compris la coordination. Le Comité a fait des observations et des recommandations y relatives dans son rapport sur la révision des prévisions budgétaires relatives au système de Coordonnateur résident au chapitre 1 intitulé Politiques, direction et coordination d'ensemble (A/73/579) (voir aussi A/AC/96/1202/Add.1, par. 13 et 14).

19. Sur sa demande, le Comité consultatif a été informé que, pour l'initiative du Groupe des innovations institutionnelles, le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés et le Directeur exécutif du Programme alimentaire mondial ont joué le rôle de coprésidents afin de revitaliser la plate-forme opérationnelle des Nations Unies dans certains domaines clés comme les finances, les ressources humaines, les technologies de l'information, l'approvisionnement et l'administration. Le Comité a également été informé que l'initiative s'est achevée par la reconception de la Stratégie relative aux activités opérationnelles (BOS2), la conception d'activités opérationnelles communes et un cadre pour les locaux communs. Les volets de travail achevés ont été transmis pour mise en œuvre au Bureau de coordination des activités de développement des Nations Unies. En outre, étant donné que les gains d'efficacité du BIG sont de plus en plus publiés en ligne, le HCR est dans le processus de promotion de ses propres gains d'efficacité au moyen de la collaboration interinstitutions, notamment avec le Bureau de coordination des activités de développement des Nations Unies. **Le Comité consultatif note les efforts fournis par le HCR, ainsi que les progrès réalisés par le Groupe des innovations institutionnelles. Il espère que des**

informations détaillées, notamment sur les économies et les gains d'efficacité quantifiables, seront fournies dans les prochains rapports budgétaires.

Impact de la pandémie de la COVID-19 et leçons apprises

20. Sur sa demande, le Comité consultatif a été informé que le HCR avait adapté ses opérations afin de mettre en œuvre l'approche consistant à rester pour servir, comme suit :

a) Les Bureaux régionaux et leurs capacités stratégiques ont été mobilisés pour mettre rapidement au point des plans d'urgence adaptés aux besoins régionaux.

b) Les processus d'allocation des ressources ont été rationalisés.

c) Le HCR a adapté les programmes, mis à jour les outils et les orientations en ligne et élargi les mécanismes communautaires afin d'assister deux millions de femmes et de filles grâce aux lignes d'assistance fonctionnelles 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

d) Le HCR a fourni à distance des services et de l'assistance, comme la télémédecine pour les grossesses à haut risque en Jordanie et le paiement sans contact en Équateur.

e) À travers le Groupe mondial de la protection, le HCR a publié des orientations à tous les groupes sectoriels sur le terrain et a diffusé, par le biais de l'Organisation internationale de la Croix-Rouge, des messages de protection contre la COVID-19.

f) Les mesures spéciales ont été appliquées pour assurer la santé et la sécurité des membres du personnel restés pour servir dans des milieux difficiles ou dangereux.

21. Sur sa demande, le Comité consultatif a été informé que le total des besoins liés à la pandémie de la COVID-19 s'élevait en 2020 à 745 millions de dollars E.-U., dont 404 millions financés grâce à l'appel pour le budget supplémentaire ; et 341 millions de dollars E.-U. grâce à la redéfinition des priorités sur les ressources existantes. En outre, le total des contributions volontaires et des engagements au titre de l'appel contre la COVID-19 s'élevaient à 470 millions de dollars E.-U. en fin 2020. En décembre 2020, le HCR a lancé un appel supplémentaire pour 2021 à hauteur de 924 millions de dollars E.-U. pour la COVID-19, ainsi qu'il suit : a) 469 millions de dollars E.-U. ont été intégrés dans l'Appel global de 2021 ; et b) 454 millions de dollars E.-U. ont constitué le budget supplémentaire. Le Comité a également été informé que, sur un total de besoins chiffré à 924 millions de dollars E.-U., seulement 269,3 millions de dollars E.-U. (29 %) de contributions ont été reçus. **Le Comité consultatif encourage le HCR à poursuivre ses efforts de collecte de fonds, à élargir sa base de donateurs afin d'obtenir des niveaux de financements volontaires suffisants, prévisibles et durables, et à fournir des informations détaillées dans le prochain rapport budgétaire.**