

---

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

Distr. restreinte  
9 novembre 2021  
Français  
Original : anglais et français

**Comité permanent  
Quatre-vingt-deuxième réunion**

---

**Rapport de la quatre-vingt-deuxième réunion du  
Comité permanent (15-16 septembre 2021)****I. Introduction**

1. La réunion était présidée par les vice-présidents du Comité exécutif, Son Excellence Madame Kadra Ahmed Hassan (de Djibouti), le premier jour, et Son Excellence Monsieur Salim Baddoura (du Liban), le deuxième jour.
2. Tous les documents cités dans le présent rapport et les exposés présentés par de hauts responsables du HCR sont disponibles sur le site Internet du Comité permanent<sup>1</sup>.

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

3. L'ordre du jour de la réunion a été adopté.

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

4. La Haute-Commissaire adjointe a parlé au Comité des défis opérationnels auxquels le HCR fait face, notamment des crises nouvelles et prolongées. Elle a exprimé sa gratitude pour les généreuses contributions financières pour ces crises, même si seulement 18 % des fonds reçus étaient non affectés ou légèrement affectés, ce qui limite la capacité du HCR à adapter ses réponses aux besoins évolutifs sur le terrain. Elle a donné un aperçu de la situation financière, en faisant remarquer que l'appel au titre de la pandémie de la COVID-19 était le plus insuffisamment financé cette année. La Haute-Commissaire adjointe a également parlé au Comité des principales initiatives de gestion, comme le lancement de COMPASS, nouveau système de planification, de budgétisation et de contrôle du HCR, contribuant au passage à la planification pluriannuelle.

**A. Finances et contrôle****i) Rapport du Comité des commissaires aux comptes**

5. Les états financiers du HCR pour 2020, tels que contenus dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes (A/AC.96/1201 et A/76/5/Add.6), ont été conjointement présentés par le Contrôleur et Directeur de la Division de la gestion administrative et financière et le Directeur du Service d'audit externe (Allemagne) du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies.

---

<sup>1</sup> <https://www.unhcr.org/fr/82e-reunion-du-comite-permanent>.

6. Ayant noté que le Comité des commissaires aux comptes avait émis une opinion d'audit sans réserve sur les états financiers du HCR pour 2020, le Contrôleur a parlé des principales recommandations faites et des principales mesures prises pour y donner suite (A/AC.96/1212/Add.1), y compris à celles des années antérieures. Le Directeur du Service d'audit externe (Allemagne) a confirmé que le Comité des commissaires aux comptes avait émis une opinion d'audit sans réserve, et que les états financiers donnaient pour tous les éléments une image fidèle de la situation financière des fonds de contributions volontaires gérées par le HCR, des résultats financiers et des flux de trésorerie de l'année, conformément aux normes comptables internationales pour le secteur public. Il a mis en lumière les conclusions d'audit et les principaux domaines devant être améliorés.

7. Les délégations ont félicité le HCR pour avoir obtenu une opinion d'audit sans réserve et réalisé des progrès dans la mise en œuvre de bon nombre de recommandations. Dans le même temps, elles ont exhorté l'Organisation à donner suite en temps voulu aux recommandations en suspens, en particulier à celles en souffrance depuis longtemps afin de les classer aussi tôt que possible. Elle se sont dites préoccupées par les lacunes récurrentes dans plusieurs domaines prioritaires, comme la gestion des partenariats d'exécution et les interventions en espèces. La recommandation du Comité des commissaires aux comptes sur le processus de décentralisation et de régionalisation a été soulignée, et le HCR a été exhorté à adhérer à la feuille de route y relative. Le Comité a également attiré l'attention sur la recommandation du Comité des commissaires aux comptes prescrivant au HCR d'assurer pendant les phases de planification et de mise en œuvre la surveillance et le contrôle du programme de transformation institutionnelle, impliquant divers prestataires externes, et des dépenses de contrôle. Concernant la gestion des partenaires d'exécution, le HCR a été exhorté à fournir de bonnes directives et à former le personnel chargé du contrôle des programmes et projets sur l'atténuation des risques liés au personnel des partenaires. Le Comité s'est dit préoccupé par le fait que les opérations-pays n'avaient pas toujours recours aux plans de distribution pour la réponse à la COVID-19, et le HCR a été encouragé à continuer de procéder à des améliorations dans ce domaine.

8. Le Contrôleur a parlé des progrès réalisés pour donner suite aux recommandations, mais il a reconnu que beaucoup reste à faire. Il a par exemple indiqué les mesures prises pour exécuter les conclusions d'audit. Sur le processus de décentralisation et de régionalisation, il a affirmé que le HCR était en train de travailler sur la révision des rôles des opérations-pays, des bureaux régionaux et des divisions du Siège. Cette révision est presque arrivée à terme. Elle va éclairer la révision des responsabilités et des pouvoirs des divers responsables. Le Directeur du Service d'audit externe du Comité des commissaires aux comptes a remercié les États membres pour leur solide appui. Il a fait savoir au Comité permanent que le Comité des commissaires aux comptes entendait reprendre les audits sur le site dès que possible, et a fait observer que les audits à distance constituaient une exception.

## ii) **Audit interne**

9. Le rapport d'audit interne pour la période allant du 1<sup>er</sup> juillet 2020 au 30 juin 2021 (A/AC.96/1214) a été présenté par la Secrétaire générale adjointe aux services de contrôle interne. Elle a confirmé que l'audit avait été effectué avec suffisamment de ressources, sans aucune interférence nuisible à son indépendance. Elle a parlé des domaines prioritaires d'audit, en précisant qu'à cause de la COVID-19, le Bureau des services de contrôle interne avait adapté son plan de travail pour mettre l'accent sur les nouveaux domaines à risques élevés.

10. Les délégations ont salué les efforts déployés par le HCR pour appliquer les recommandations d'audit interne. Elles ont cherché à savoir quels étaient les obstacles empêchant que les recommandations en souffrance depuis plus de 12 mois soient rapidement mises en œuvre et ont demandé quelles étaient les mesures prises par le HCR pour y donner suite. Elles ont particulièrement attiré l'attention sur les recommandations concernant la gestion des partenaires d'exécution, la nécessité de systèmes de surveillance et de contrôle plus solide dans les opérations sur le terrain, les efforts de prévention et de lutte contre les violences sexuelles et de genre, la fourniture de l'assistance en espèces et la gestion axée sur les résultats. Le HCR a été encouragé à mettre en œuvre les recommandations sur la rationalisation du déploiement du nouveau système de gestion axée sur les résultats et du

processus de gestion des risques. Le Bureau des services de contrôle interne a été exhorté à collaborer étroitement avec le HCR sur la gestion des risques. Le Comité a souligné la nécessité de mettre au point une déclaration sur l'appétence au risque.

11. La Secrétaire générale adjointe au contrôle interne a affirmé que l'intention était de reprendre les audits sur le terrain. Toutefois, elle a aussi dit que les audits à distance, qui se sont multipliés pendant la pandémie de la COVID-19, allaient se poursuivre. À une question sur le choix des domaines à risques devant être audités, elle a répondu que le Bureau des services de contrôle interne suit le système du HCR en matière de gestion globale des risques qu'il utilise comme base de travail d'audit. Il s'efforce aussi de couvrir tous les domaines à haut risque. La Secrétaire générale adjointe a précisé que la récurrence de recommandations ne signifie pas que le HCR n'a pas effectué son travail. Cette récurrence reflète plutôt le caractère instable et complexe du milieu opérationnel qui comporte toujours certains types de risques. La Cheffe du Service d'audit du HCR au Bureau des services de contrôle interne a parlé des défis liés à la mise en œuvre des recommandations, dont certaines ont besoin de temps. Elle a affirmé que le Bureau des services de contrôle interne dialogue constamment avec le HCR et collabore étroitement avec l'équipe de gestion globale des risques et le Bureau de l'inspecteur général, en particulier sur les recommandations récurrentes et la manière d'y donner suite.

12. La Haute-Commissaire adjointe s'est penchée sur la question du nombre de recommandations en suspens, en faisant observer que la courbe y relative était descendante et que le HCR entend la maintenir. Elle a parlé des mesures que le HCR avait spécialement prises pour exécuter les recommandations critiques, surtout concernant la gestion des partenaires d'exécution.

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

13. La Présidente du Comité d'audit et de contrôle indépendant a présenté son rapport annuel pour 2020-2021. Elle a parlé de l'excellente coopération qui existe entre le Comité d'audit et de contrôle indépendant et les hauts responsables du HCR, et a fait savoir au Comité permanent que le Comité d'audit et de contrôle indépendant avait proposé au HCR la révision de ses termes de référence.

14. Les délégations ont remercié le Comité d'audit et de contrôle indépendant pour son rapport annuel global. Elles se sont réjouies du fait qu'il ait approuvé le leadership stratégique du HCR dans la gestion des défis de contrôle lors de la pandémie. Certaines délégations ont souligné la nécessité d'insister plus sur le programme de transformation institutionnelle. Elles ont été d'accord sur la nécessité d'audits interne et externe et d'un processus global d'appréciation des risques. Le suivi de la mise en œuvre des recommandations en suspens a été encouragé. Le Comité a été d'accord sur la recommandation de rationaliser la gestion des plaintes relatives aux inconduites et de mettre en place un mécanisme unique pour les signaler. Une délégation a fait observer que toute révision des termes de référence du Comité d'audit et de contrôle indépendant doit être présentée au Comité permanent pour approbation. Une autre a parlé de l'accent mis dans le rapport du Comité sur la cybercriminalité et a demandé au HCR comment il entendait gérer les défis y relatifs aux niveaux pratique et politique.

15. La Présidente du Comité d'audit et de contrôle indépendant a remercié les délégations pour leurs observations. Elle a fait dit que bon nombre des problèmes soulevés étaient en discussion avec les hauts responsables du HCR, notamment la nécessité d'une déclaration sur l'appétence au risque. La Haute-Commissaire adjointe a remercié le Comité d'audit et de contrôle indépendant pour son travail, ainsi que sa Présidente pour avoir partagé sa précieuse expérience relative à la cybercriminalité. Elle a affirmé que le projet de révision des termes de référence est en cours d'examen et qu'il sera présenté au Comité permanent en mars 2022.

### iv) Proposition pour l'établissement d'un règlement financier du HCR

16. Le Contrôleur a présenté la proposition d'établir le règlement financier du HCR. Il a mis en lumière les limites liées au fait que le HCR applique actuellement le règlement financier des Nations Unies. Il a précisé les motifs et indiqué les avantages potentiels de ce changement, en faisant observer que la proposition suppose une approche en deux étapes.

La première consiste à obtenir l'approbation de l'Assemblée générale des Nations Unies donnant au HCR l'autorisation d'établir son propre règlement financier. La deuxième est l'étape d'élaboration du règlement financier et de sa présentation au Comité exécutif pour approbation. Le Contrôleur a également précisé le délai de chaque étape devant conduire à l'adoption du règlement financier du HCR.

17. Beaucoup de délégations ont salué la proposition et ont manifesté leur appui à la décision d'établir un règlement financier propre au HCR. Elles ont reconnu la nécessité de rationaliser les règles existantes afin de simplifier davantage les processus et accroître leur efficacité dans les opérations du HCR. Elles se sont toutefois inquiétées du fait que le délai prévu pour examiner la proposition était court. Certaines délégations souhaiteraient voir l'avant-projet de ce règlement. Le HCR a été encouragé à consulter les États membres et à discuter avec eux lors du processus.

18. En réponse, le Contrôleur a remercié les délégations pour leur appui et leur a donné l'assurance que les États membres seront dûment consultés. Il a affirmé qu'il n'y avait plus assez de temps pour la mise en œuvre du processus et qu'un retard pourrait remettre en cause la capacité de l'Organisation à tirer pleinement profit des possibilités offertes par le programme de transformation institutionnelle. Le Contrôleur a proposé qu'une analyse plus poussée du règlement financier des Nations Unies soit effectuée par le HCR dans les prochains jours pour être soumise à l'examen des États membres en vue d'une décision du Comité exécutif à sa soixante-douzième session plénière en 2021. L'adoption du projet de décision sur l'établissement du règlement financier du HCR a été remise à plus tard. Par la suite, un projet de décision révisé a été présenté au Comité permanent selon une procédure d'approbation tacite ayant expiré le 27 septembre 2021, et a été considéré comme adopté (annexe II).

## **B. Exposé sur l'intégrité**

19. Présentant l'exposé sur l'intégrité, la Haute-Commissaire adjointe a réaffirmé la détermination du HCR à prévenir toutes les formes d'inconduite, de fraude et de corruption. Elle a reconnu que beaucoup reste à faire, malgré la détermination de l'Organisation à éradiquer les inconduites sexuelles. Le HCR est sur la bonne voie, grâce à une meilleure surveillance et à des contrôles internes, ainsi qu'au travail en cours sur la mise en place d'un milieu de travail sûr et inclusif. L'accroissement du nombre de cas signalés a été souligné comme étant la preuve d'une confiance accrue au système. La Haute-Commissaire adjointe a parlé des synergies existant à cet égard entre le Bureau de la déontologie, le Service de gestion globale des risques, le Bureau de la Coordinatrice principale pour la protection contre l'exploitation et les abus sexuels ainsi que le harcèlement sexuel et le Bureau de l'Ombudsman.

20. Le Comité a salué l'accent que ne cesse de mettre le HCR sur les questions relatives à l'intégrité ainsi que son engagement constant à cet égard. Les efforts déployés pour plus de transparence et les mesures prises sur les questions d'intégrité ont été salués. Le HCR a été particulièrement félicité pour ses efforts de lutte contre l'exploitation et les abus sexuels, avec notamment l'adoption de l'approche centrée sur la victime et la mise au point d'un outil de gestion des risques. Le Comité a également félicité la Haute-Commissaire adjointe pour son leadership dans l'amélioration de la culture relative à un milieu de travail sain, où les membres du personnel se sentent en sécurité, grâce notamment à la mise en place de forums de dialogue sur diverses questions. Les délégations ont manifesté leur appui à la stratégie quinquennale de gestion des risques, mise au point par le HCR, et ont estimé que la décentralisation est l'occasion de renforcer la gestion des risques.

21. La Haute-Commissaire adjointe a remercié le Comité pour son appui au HCR qui, malgré les possibilités, fait face à des défis dans ses opérations à travers le monde. Elle a parlé de l'importance de l'outil de gestion des risques liés à l'exploitation et aux abus sexuels pour les orientations et le soutien aux opérations dans la gestion de ces questions. Cet outil aide aussi à relever les défis liés aux partenaires. La Haute-Commissaire adjointe a également parlé de l'approche de l'Organisation, centrée sur la victime, en matière d'exploitation et d'abus sexuels. Elle a indiqué que le HCR encourage d'autres organisations dans le cadre

interinstitutions à adopter des politiques similaires. Elle a décrit la fonction de la responsable de soins aux victimes qui est chargé de soutenir ceux-ci, et a fait observer que l'initiative était devenue une bonne pratique au sein du système des Nations Unies.

22. La Responsable du contrôle des risques, la Coordinatrice principale pour la protection contre l'exploitation et les abus sexuels ainsi que le harcèlement sexuel, l'Ombudsman et le Responsable en chef de la déontologie ont également parlé des initiatives en cours dans leur domaine de travail. Répondant à des observations sur la gestion des risques, la Responsable du contrôle des risques a indiqué que la stratégie quinquennale de gestion des risques prévoyait le travail sur l'appétence au risque. Elle a parlé d'autres outils de gestion des risques mis au point à ce jour, concernant notamment l'approvisionnement, la gestion des partenaires d'exécution et la réinstallation. Elle a ajouté qu'un outil de prévention de la fraude était en cours d'élaboration et que le registre des risques liés à la COVID-19 avait été rationalisé dans le cadre du processus normal de gestion des risques.

### C. Ressources humaines, y compris le bien-être du personnel

23. La Directrice de la Division des ressources humaines a présenté le document sur les ressources humaines, y compris le bien-être du personnel. Elle a parlé de la transformation en cours des ressources humaines et a souligné l'approche centrée sur les personnes, adoptée par l'Organisation, notamment dans le contexte de sa réponse à la pandémie de la COVID-19.

24. Le Comité a loué le personnel du HCR pour son dévouement et le fait d'être resté pour servir dans des circonstances difficiles. Les mesures prises par l'Organisation pour soutenir son personnel pendant la pandémie ont été saluées, en particulier l'accent mis sur la santé mentale, le bien-être et la bonne gestion des ressources humaines. Beaucoup de délégations ont souligné les efforts fournis par le HCR pour accroître la diversité et améliorer l'inclusion dans ses effectifs, et ont bien accueilli l'examen des questions liées à l'équité et à l'égalité raciale au sein de l'Organisation. Le Comité a néanmoins exhorté à plus d'efforts pour une représentation équilibrée au plan géographique et entre les sexes. Il a souligné la non-représentation dans la haute direction des femmes issues des pays en développement et des pays d'accueil de réfugiés. Le HCR est encouragé à s'intéresser davantage aux candidats issus des pays sous-représentés. Il doit fournir un rapport intérimaire sur les mesures prises en faveur de la diversité et de l'égalité entre les sexes. Le Comité a manifesté l'intérêt d'en savoir plus sur l'impact de la nouvelle instruction administrative sur le personnel associé. Il a souligné la nécessité de veiller à ce que le personnel bénéficie de la même expérience positive, indépendamment du statut contractuel.

25. La Directrice a remercié le Comité pour son appui et a parlé d'un certain nombre d'initiatives liées à la race, à la diversité, à l'inclusion, ainsi que de la représentation géographique et des sexes au HCR. Sur l'équité et l'égalité raciale, elle a informé les délégations que des consultants externes allaient finaliser leur rapport y relatif au dernier trimestre de 2021, et que le HCR était régulièrement informé des progrès réalisés à cet égard. La Directrice a souligné le fait que, même si le HCR continue d'accomplir des progrès en matière de diversité et d'inclusion, ces progrès ne sont pas encore suffisants. Elle a parlé de l'importance d'un certain nombre de groupes-ressources comme Femmes pour le changement, Homme pour le changement, Inclusion du handicap, *Stronger Together* et le Groupe consultatif sur l'équité, l'égalité, la diversité et l'inclusion. Pour ce qui est des effectifs, des efforts ont été fournis pour attirer et recruter divers talents, même si la plupart des postes continuent d'être pourvus par des affectations internes, conformément à la politique de rotation du HCR. Un plan d'action sur l'égalité entre les sexes a été mis au point, et des mesures temporaires de recrutement et d'affectation ont été prises pour assurer la diversité géographique et l'égalité entre les sexes. L'augmentation de la représentation des femmes dans des lieux d'affectation difficile demeure un défi. Toutefois, l'instruction administrative prise il y a quelques années pour soutenir les collègues dans les lieux d'affectation à haut risque a permis une approche d'affectation plus progressiste. D'autres efforts portent sur l'introduction d'un programme de mentorat pour les femmes et la prospection ciblée en matière d'affectation.

26. Concernant le bien-être du personnel, une enquête sur l'impact de la COVID-19 a été effectuée. D'une manière générale, le HCR cherche à changer la manière dont les enquêtes sur le personnel sont menées, afin de passer à des méthodes plus intéressantes. À partir du mois d'octobre 2021, des enquêtes d'opinion se feront plus régulièrement pour jauger le sentiment et le moral du personnel, afin de fournir à l'administration des idées sur la manière de faire des aménagements. La Directrice a présenté une mise à jour sur la vaccination du personnel contre la COVID-19.

#### **IV. Progrès réalisés dans la mise en œuvre des engagements pris dans le cadre du *Grand Bargain***

27. Le Chef du Service de mobilisation des ressources et des relations avec les donateurs a parlé au Comité des progrès réalisés dans la mise en œuvre des engagements pris dans le cadre du *Grand Bargain*, et a fourni des exemples pour montrer les principales réalisations du HCR dans différents volets de travail au cours des cinq dernières années, comme la localisation, la gestion des coûts, l'évaluation conjointe des besoins et les financements de qualité. Il a affirmé que le HCR sera membre du Groupe de facilitation pour le cadre du *Grand Bargain 2.0*, en exécution de son engagement constant en faveur de cette initiative importante.

28. Le HCR a été félicité pour avoir fourni des efforts pour simplifier les accords de partenariat et dépassé l'objectif consistant à transférer 25 % de ses dépenses de programme aux prestataires nationaux et locaux. Parlant de la demande croissante d'acteurs nationaux et locaux et du rôle crucial qu'ils jouent dans la fourniture de l'assistance humanitaire, les délégations ont souligné la nécessité de renforcer les capacités locales et l'engagement communautaire. En outre, le HCR a été encouragé à étendre les partenariats avec les organisations dirigées par des femmes et des réfugiés. Ses dirigeants ont été félicités pour avoir amélioré la redevabilité envers les populations affectées, notamment grâce au travail mené au Comité permanent interinstitutions. Les délégations ont salué le renforcement de la collaboration avec les banques multilatérales de développement. Cette collaboration permettra d'améliorer les résultats au plan socio-économique pour les populations déplacées et leurs communautés d'accueil, et de renforcer le lien entre l'action humanitaire et l'action pour le développement. Le déploiement du nouveau système de gestion axé sur les résultats a été bien accueilli, dans l'espoir qu'il facilitera les partenariats pluriannuels avec les donateurs et encouragera l'octroi de financements souples. Ont été salués, les efforts déployés par l'Organisation pour mieux rendre compte des financements non affectés ou faiblement affectés, et accroître la visibilité des donateurs qui apportent des financements souples.

29. Le Comité a loué le recours par le HCR à la biométrie pour l'enregistrement des réfugiés ainsi que les efforts déployés dans le cadre du Groupe des innovations institutionnelles des Nations Unies pour harmoniser les pratiques afin de réduire les doublons et les coûts de gestion. Le HCR a été encouragé à renforcer davantage sa collaboration avec les partenaires dans le cadre du système des Nations Unies, en particulier sur la protection des données. Les efforts déployés pour renforcer la participation des femmes déplacées à la prise de décision et au leadership ont été appréciés, mais les délégations se sont inquiétées des revers observés en matière d'égalité entre les sexes à cause de la pandémie de la COVID-19, en particulier de la montée des violences liées au genre. Concernant le *Grand Bargain 2.0*, l'accomplissement d'autres progrès dans la mise en œuvre des engagements exige des efforts concertés des donateurs et des partenaires d'exécution pour effectuer la transformation envisagée dans l'initiative.

30. Le Chef du Service de mobilisation des ressources et des relations avec les donateurs a remercié les délégations pour leur appui constant et pour leur engagement sans relâche dans le processus du *Grand Bargain*. Aux questions sur l'initiative *Grand Bargain 2.0*, il a répondu que le HCR avait accepté de réduire la portée des engagements initiaux pour de meilleurs résultats. Sur les défis à relever, il a dit que le HCR avait besoin du leadership d'une personne éminente pour les gérer et continuer de piloter les changements importants. Au sujet de la collaboration avec les acteurs du développement, il a reconnu qu'il était difficile de suivre l'aide au développement. Il a assuré le Comité que le financement des acteurs du développement, comme les banques et les institutions financières internationales, avait

considérablement augmenté, et que le HCR fournissait des efforts concertés pour renforcer ce type d'appui, notamment par l'implication dans ses opérations de conseillers pour le développement. Concernant les montants de financement atteignant les bénéficiaires, il a affirmé que le HCR les suivait par divers moyens, notamment grâce à COMPASS, nouveau système de gestion axée sur les résultats. Il a formé le vœu que l'Organisation puisse, grâce aux données, plaider pour plus de financements souples.

## V. Exposé sur le processus de conclusion du Comité exécutif

31. Le Rapporteur du Comité exécutif a parlé des progrès accomplis dans la conduite des négociations en vue d'une conclusion en matière de protection internationale sur les solutions durables dans le contexte d'une urgence de santé publique, qui est le premier thème du programme de travail adopté à la soixante-et-onzième session plénière du Comité exécutif. Elle a affirmé que les États membres s'étaient accordés sur la majeure partie du texte et que seules quelques questions restaient à négocier. Elle a remercié les délégations pour leur engagement constructif dans ce processus, en particulier celles ayant aidé à parvenir à un accord sur certains paragraphes. Elle a lancé un appel en faveur d'une meilleure collaboration dans un esprit de solidarité et de compromis. Elle a aussi exhorté les délégations à s'abstenir de réouvrir, lors des prochains tours de négociation, le débat sur les paragraphes convenus et à se focaliser sur l'accord sur les points en suspens. Le Coordonnateur juridique principal à la Division de la protection internationale a réitéré l'importance d'une conclusion du Comité exécutif sur cette question, compte tenu des défis auxquels font face, à cause de la COVID-19, les personnes relevant de la compétence du HCR, les communautés d'accueil, les gouvernements et les opérations du HCR. Elle a affirmé que le HCR est prêt à aider les États membres à parvenir à un accord sur les questions restantes.

32. Les délégations ont remercié le Rapporteur du Comité exécutif pour avoir dirigé un processus de négociation transparent et inclusif. Elles ont manifesté leur appui en faveur du texte négocié, considéré comme établissant le juste équilibre entre la protection et les solutions et reconnaissant la nécessité d'un appui international aux États qui accueillent et abritent un grand nombre de réfugiés, conformément au pacte mondial sur les réfugiés. Ont été appréciés, l'approche futuriste et les références faites aux politiques et services inclusifs pour les populations déplacées, ainsi qu'aux vaccins. Il faut maintenir le caractère humanitaire du processus et garder la protection au centre des négociations. L'accent sur le partage de la charge et des responsabilités a également été considéré comme un élément clé. Au vu de l'impact disproportionné de la pandémie de la COVID-19 sur les femmes et les filles, il a été jugé important que soit énoncée dans la conclusion l'accès aux services de soins de santé, sans discrimination en fonction de l'âge, du genre et de la diversité. Les délégations ont exprimé le vœu de voir les États membres du Comité exécutif parvenir à un consensus sur la conclusion.

33. Le Rapporteur a souligné la nécessité de veiller à ce que l'approche du Comité exécutif en matière de conclusion reste dans le cadre du mandat du HCR afin de fixer des orientations ciblées pour assurer la protection internationale dans le contexte d'une urgence de santé publique et d'éviter le chevauchement des efforts avec d'autres forums.

## VI. Exposé sur les préparatifs de la Réunion de hauts responsables

34. La Cheffe de l'équipe de coordination pour le pacte mondial sur les réfugiés a parlé au Comité des préparatifs de la Réunion de hauts responsables qui aura lieu en décembre 2021. Elle a remercié les délégations pour leur contribution aux réunions d'évaluation tenues à ce jour, et a encouragé toutes les parties prenantes à présenter avant fin octobre 2021 une mise à jour sur l'exécution des engagements, devant éclairer les débats lors de la Réunion de hauts responsables. Parlant des étapes à parcourir dans la phase préparatoire, elle a dit qu'une séance d'information aura lieu en octobre sur le programme proposé et que des tables rondes seront organisées en novembre sur quelques questions fondamentales liées aux priorités de la réunion.

35. Les délégations ont félicité le HCR pour les efforts fournis dans le cadre des préparatifs de la première Réunion de hauts responsables. Elles ont apprécié le fait de retenir le partage de la charge et des responsabilités parmi les principaux thèmes à débattre lors des tables rondes et à la Réunion de hauts responsables. L'augmentation du niveau de déplacements forcés à travers le monde montre une fois de plus la nécessité vitale d'appliquer les principes contenus dans le pacte mondial sur les réfugiés et de poursuivre la mise en œuvre des engagements. Malgré les grands défis liés la pandémie de la COVID-19, le pacte mondial sur les réfugiés a permis d'améliorer la coordination entre les différents acteurs, de renforcer l'obligation redditionnelle, d'améliorer la collecte des données et de mieux inclure les réfugiés dans les systèmes nationaux d'éducation et de santé. Les délégations ont réitéré leur appui en faveur de la première Réunion de hauts responsables, et se sont engagées à travailler avec toutes les parties prenantes pour sa réussite.

36. Répondant à une question sur le défi lié à une énergie propre, la Cheffe de l'équipe de coordination pour pacte mondial sur les réfugiés a affirmé qu'une session *spotlight* aura lieu en marge de la Réunion de hauts responsables pour parler des progrès réalisés dans le cadre de l'initiative et examiner le rôle du pacte mondial sur les réfugiés dans la mise en œuvre de l'action climatique, d'une manière générale. Concernant le travail du Groupe d'appui à la capacité d'asile, elle a affirmé que l'appariement des engagements des pays d'accueil avec les engagements des donateurs a été facilité, ce qui fournit un bon modèle d'appariement dans d'autres domaines. À une question sur les résultats attendus de la Réunion de hauts responsables, elle a exprimé le vœu de voir les discussions devant avoir lieu à cette rencontre permettre, avec les résultats du rapport sur les indicateurs et les opérations d'évaluation, des recommandations concrètes pour le prochain Forum mondial sur les réfugiés, qui aura lieu en 2023.

## **VII. Budgets-programmes et financement**

### **A. Actualisation des budgets et du financement**

37. La Directrice de la Division de la planification stratégique et des résultats a présenté l'actualisation du budget pour 2021. Elle a dit au Comité que trois budgets supplémentaires, s'élevant au total à 552,5 millions de dollars E.-U., avaient été établis, dont un pour soutenir les activités de protection des personnes prises en charge contre l'impact de la pandémie de la COVID-19 et deux pour répondre aux situations de déplacement en Éthiopie et en République bolivarienne du Venezuela, ce qui porte à 9,2 milliards de dollars E.-U. le total du budget actuel de 2021. La Directrice de la Division des relations extérieures a informé le Comité permanent des tout derniers développements, notamment du nouvel appel supplémentaire pour l'Afghanistan, établi en août sans toutefois être mentionné dans le document de séance sur le budget et le financement. Elle a dit que le budget n'est pour le moment financé qu'à 50 %.

38. Les délégations ont remercié les deux Directrices pour leurs exposés et ont réitéré l'importance du travail du HCR au moment où le nombre de personnes relevant de sa compétence continue d'augmenter. Elles se sont inquiétées de l'impact néfaste de la pandémie de la COVID-19 sur les pays en développement, avec la réduction des gains de développement ayant entraîné une augmentation du chômage, de la pauvreté et de la faim. À cet égard, elles ont loué les efforts déployés par le HCR pour mobiliser l'appui international afin d'atténuer l'impact de la pandémie sur les personnes relevant de sa compétence. Des appels ont par ailleurs été lancés pour que la communauté internationale fournisse de toute urgence suffisamment d'assistance humanitaire à l'Afghanistan et aux principaux pays d'accueil de réfugiés, y compris des vaccins contre la COVID-19 afin d'accélérer la vaccination de réfugiés afghans contre la maladie. Au vu de l'important déficit de financement, les délégations ont exhorté le HCR à continuer de diversifier sa base de donateurs et à trouver d'autres solutions innovantes de financement. Elles ont loué les efforts déployés pour mobiliser les ressources auprès de donateurs traditionnels et non traditionnels, afin de satisfaire les besoins croissants. Beaucoup de délégations ont parlé de l'importance de financements non affectés qui permettent à l'Organisation de satisfaire rapidement les besoins. Les pays donateurs ont été exhortés à répondre généreusement à l'appel de fonds



nécessaires pour satisfaire les besoins du budget actuel de 2021, par des financements plus souples et non affectés. Le principe de partage équitable, durable et prévisible de la charge et des responsabilités, en solidarité avec les pays d'accueil, a également été souligné par bon nombre de délégations.

39. À une question sur le budget du programme de transformation institutionnelle, la Directrice de la Division de la planification stratégique et des résultats a répondu que ce budget couvre une gamme variée d'activités n'impliquant pas de ressources humaines supplémentaires. Elle a également dit qu'il serait difficile de chiffrer le coût global du programme, car celui-ci combine diverses activités en cours. Elle a affirmé concernant le pacte de financement que le HCR travaille activement avec les organismes partenaires du système des Nations Unies sur l'harmonisation des catégories de coûts. Les efforts ainsi déployés sont encore au stade préliminaire d'élaboration du cadre conceptuel. La Directrice de la Division des relations extérieures a remercié les pays donateurs et les pays d'accueil pour leur appui, en particulier pour la réponse généreuse à l'appel en faveur de l'Afghanistan. Elle s'est réjouie des observations faites au sujet du travail du HCR avec les acteurs nationaux et locaux, et a réitéré l'importance de ce type de collaboration qui a permis, surtout pendant la pandémie, d'être en mesure de fournir efficacement l'aide sur le terrain.

40. La Haute-Commissaire adjointe a répondu aux observations sur l'événement de haut niveau sur les déplacés internes et le prochain rapport. Elle a affirmé que le HCR s'est beaucoup impliqué dans le processus et qu'il attendait avec impatience d'examiner les recommandations au Secrétaire général. Elle a aussi parlé de l'établissement des priorités concernant, par exemple, les situations en Afghanistan et en Éthiopie. Elle a affirmé que l'approche de l'Organisation en matière d'établissement des priorités est dynamique, spécifique aux situations et adaptée aux besoins des opérations.

41. Le projet de décision sur les budgets et le financement pour 2021, contenu dans l'annexe I, a été adopté.

## **B. Budget-programme pour 2022 du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires**

42. La Directrice de la Division de la planification stratégique et des résultats a présenté le budget programme pour 2022 (A/AC.96/1213). Elle a présenté un résumé des observations contenues dans le rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (A/AC.96/1213/Add.1). Elle a décrit le processus de planification adoptée pour 2022 et présenté les tendances du budget et des déplacements.

43. D'une manière générale, les délégations se sont dites en faveur du nouveau format du budget. Elles ont apprécié le lien avec le cadre des résultats et les objectifs de développement durable. Elles ont pris note du fait que ce nouveau format allait contribuer à une meilleure mobilisation de fonds et de ressources et permettre de mieux comprendre le pourcentage de budget alloué à chaque domaine d'impact et de réalisation. Il va aussi contribuer à améliorer la visibilité de l'utilisation des fonds. Les délégations ont demandé au HCR si les leçons apprises du processus allaient être partagées, et de fournir des informations sur les implications financières des diverses réformes mises en œuvre. Elles se sont réjouies des initiatives mentionnées dans le document budgétaire, concernant notamment l'action climatique et l'engagement dans le processus de réforme du système des Nations Unies pour le développement. Elles ont exprimé leurs préoccupations sur l'allocation de ressources supplémentaires aux projets de renforcement des capacités de certains groupes de personnes, et ont exhorté le HCR à éviter de faire de telles précisions<sup>2</sup>. Elles ont regretté le fait que le rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires ait été reçu en retard, et ont exhorté le HCR à s'efforcer de rationaliser les processus internes afin de les

<sup>2</sup> Il a été noté que le deuxième point du paragraphe 90 du budget-programme de 2022 ne représente pas l'opinion de tous les États membres.

harmoniser avec ceux du Comité consultatif, pour que le document soit produit l'année prochaine en temps voulu.

44. Concernant le budget de 2020, les délégations ont noté avec satisfaction qu'en dépit de la pandémie de la COVID-19, le taux d'exécution est resté élevé, à 90 %. Le HCR a été félicité pour ses efforts de planification et d'exécution du budget dans une situation de besoins en constante évolution, avec des difficultés de trésorerie. Plusieurs délégations se sont réjouies de l'impact positif du processus de décentralisation ayant permis au HCR de rester pour servir pendant les moments difficiles.

45. La situation prolongée dans les camps de réfugiés sahraouis près de Tindouf en Algérie ainsi que la nécessité de trouver des solutions durables à cet égard ont été soulignées. Une délégation a exhorté le HCR à redoubler d'efforts pour satisfaire les besoins réels de ces réfugiés. Elle a noté l'augmentation de cette population et a rappelé que l'enregistrement faisait partie intégrante du plan de paix des Nations Unies pour le Sahara occidental. Une autre délégation a renouvelé son appel au HCR de procéder à l'enregistrement de cette population, qui est un outil essentiel de protection, conformément à son mandat et aux résolutions pertinentes du Conseil de sécurité. Elle a aussi fait observer que l'enregistrement améliore l'intégrité de l'opération.

46. Des inquiétudes ont été exprimées sur les critères techniques et la méthodologie spécifique utilisés par le HCR pour créer une catégorie distincte de personnes relevant de sa compétence appelée « Vénézuéliens déplacés à l'étranger », qui est différente de la catégorie déjà établie, à savoir « autres personnes relevant de sa compétence ».

47. Répondant aux observations sur la nouvelle structure budgétaire, la Directrice a affirmé qu'il était trop tôt pour dire avec certitude quels sont ses bienfaits et ses avantages. Toutefois, le HCR constate déjà que la qualité des plans s'est améliorée, avec une plus grande délégation de pouvoirs aux bureaux régionaux. Concernant la demande d'informations financières, elle a dit que le HCR travaillera avec les États membres pour fournir suffisamment d'informations. À la question de savoir pourquoi les budgets supplémentaires n'étaient pas inclus dans le document budgétaire, elle a dit que le processus de planification a lieu entre février et avril, et qu'en ce moment-là, il n'est pas possible de prévoir les besoins liés aux situations nouvelles et évolutives.

### C. Collecte de fonds dans le secteur privé et partenariats

48. La Directrice de la Division des relations extérieures et le Chef du Service des partenariats avec le secteur privé ont présenté la mise à jour sur la collecte de fonds dans le secteur privé et les partenariats. Le Comité a été informé qu'au cours des 10 dernières années, le HCR avait diversifié avec succès ses sources de revenus, et qu'en 2020 uniquement, il avait collecté plus d'un demi-milliard de dollars E.-U. du secteur privé.

49. Le Comité a reconnu que les revenus tirés par le HCR du secteur privé a augmenté de façon impressionnante et que sa base de financement est diversifié, y compris en 2020 qui était une année difficile à cause de la COVID-19. Même si l'objectif est jugé ambitieux, les délégations ont encouragé le HCR à atteindre 1 milliard de dollars E.-U. d'ici 2025, et ont demandé ce que les États et d'autres partenaires pouvaient faire pour l'aider à atteindre cet objectif. La collecte de contributions dans le secteur privé et la diversification des sources de revenus sont de plus en plus importantes, compte tenu de l'augmentation constante du nombre de personnes prises en charge et des besoins humanitaires. C'est ainsi que le Comité soutient la mise au point d'autres mécanismes financiers innovants et souhaite que des séances d'information plus globales soient tenues à ce sujet.

50. Beaucoup de délégations ont remercié le HCR pour son travail en faveur d'athlètes réfugiés aux jeux olympiques de Tokyo de 2021. La participation de ces athlètes a permis d'attirer l'attention sur la cause des réfugiés et de motiver les donateurs. Le Comité a voulu en savoir plus sur la stratégie permettant d'élargir la base des donateurs individuels et d'autres partenariats du secteur privé. Il a demandé de dire ce que le HCR allait faire pour que les efforts déployés aboutissent à un soutien durable et à long terme du secteur privé, au-delà de 2025. Les partenaires nationaux jouent un rôle important dans la collecte de fonds, et des

questions ont été posées sur la possibilité d'accroître leur nombre. La Réunion de hauts responsables qui aura lieu en décembre devra servir de plate-forme pour faciliter les initiatives avec les entreprises privées.

51. La Directrice de la Division des relations extérieures a parlé des divers moyens par lesquels les États membres pourraient soutenir la démarche du HCR vis-à-vis du secteur privé. Elle a remercié le Japon pour avoir soutenu l'Organisation et ses athlètes aux jeux olympiques. Elle a informé le Comité que le nombre de partenaires nationaux avait augmenté ces derniers temps, avec deux autres qui se sont joints au HCR l'année dernière. Actuellement, il est envisagé, non pas d'augmenter leur nombre, mais de renforcer les partenariats existants. La Directrice a informé les délégations de l'existence d'un mini-centre d'innovation au Service des partenariats avec le secteur privé. Ce centre examine constamment les tendances et cherche les moyens d'adapter la mobilisation des ressources et, par conséquent, la stratégie du HCR pour la collecte de fonds.

52. Le Chef du Service des partenariats avec le secteur privé a affirmé que, même si l'objectif de 1 milliard de dollars E.-U. était très ambitieux au début, l'équipe de collecte de fonds et le réseau mondial doivent avoir un objectif commun très clair. L'appui gouvernemental est nécessaire pour mieux identifier les partenariats dans le secteur privé, aussi bien pour les financements innovants que pour les contacts avec les acteurs. Le travail à mener à cet égard est facilité par la décentralisation, grâce à la délégation des responsabilités aux représentants du HCR. L'Organisation recherche les moyens d'accroître la collaboration. Elle entreprend des campagnes conjointes de collecte de fonds avec d'autres organismes des Nations Unies. Le Chef du Service des partenariats avec le secteur privé a affirmé qu'une croissance significative des revenus a été obtenue grâce à la collecte numérique de fonds et qu'il est nécessaire d'explorer davantage la numérisation de la mobilisation des ressources.

## VIII. Questions diverses

53. Conformément à la pratique d'adoption des rapports des réunions du Comité permanent par voie électronique, il a été dit que le rapport de la quatre-vingt-deuxième réunion serait préparé par le Secrétariat et communiqué pour observations au plus tard le 24 septembre [version anglaise]. Après une période d'examen d'une semaine, les observations ou corrections éventuelles des États membres sur leurs interventions seront incorporées, comme il se doit, et le rapport sera par la suite redistribué et considéré comme adopté.

## Annexe I

### Décision sur les budgets et le financement pour 2021

*Le Comité permanent,*

*Rappelant* la décision prise par le Comité exécutif sur les questions administratives, financières et de programme à sa soixante-onzième session (A/AC.96/1209, par. 12 b)), ainsi que les discussions sur le point de l'ordre du jour consacré aux budgets-programmes et au financement lors de la quatre-vingt-unième réunion du Comité permanent en juillet 2021,

*Réaffirmant* l'importance d'un plus grand partage des responsabilités, en solidarité avec les pays accueillant les réfugiés,

*Prend note* de l'augmentation du budget annuel du HCR pour 2021, dont le total actuel s'élève à 9 168,3 millions de dollars E.-U. au 31 juillet 2021, représentant la somme du budget révisé de 8 615,8 millions de dollars E.-U. et des budgets supplémentaires s'élevant à 552,5 millions de dollars E.-U. ;

*Considère* qu'en cas de situations d'urgence et d'activités imprévues en 2021, 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 ;

*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 2021.

## Annexe II

### Décision demandant au HCR d'établir son propre règlement financier

*Le Comité permanent,*

*Ayant examiné* la proposition faite d'établir un règlement financier pour les fonds gérés par le Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés, telle que formulée dans le document de séance pertinent<sup>3</sup>,

*Demande* que le Haut-Commissaire présente pour approbation à la soixante-douzième session du Comité exécutif la décision de ce Comité tendant à recommander à l'Assemblée générale d'autoriser le Haut-Commissaire à promulguer, après approbation du Comité exécutif, le règlement financier régissant l'utilisation de tous les fonds reçus en vue de satisfaire les besoins spécifiques du HCR, conformément à son mandat ; à cet égard, *demande* que le Haut-Commissaire présente, à la suite de l'autorisation de l'Assemblée générale, un projet de règlement financier pour examen et approbation du Comité exécutif et *charge* le Haut-Commissaire de préparer pour promulgation le projet de règles financières du HCR venant compléter le projet de règlement financier adapté à ses besoins et devant régir l'utilisation de tous les fonds reçus ;

*Prie* le Haut-Commissaire de veiller à ce qu'un processus consultatif ait lieu avec les États membres lors de la rédaction du nouveau règlement financier du HCR ; *prie également* le Haut-Commissaire de s'efforcer au mieux, lors de cette rédaction, de prendre en considération les opinions exprimées par les États membres ;

*Admet* que, jusqu'à ce que le règlement financier et les règles de gestion financière soient établis, le paragraphe 8 de la résolution 1166 de l'Assemblée générale continue de s'appliquer, y compris les règles financières établies en vertu de ses dispositions ;

*Demande aussi* que le Haut-Commissaire sollicite les observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le règlement financier et les règles financières proposés avant qu'ils ne soient présentés au Comité exécutif.

---

<sup>3</sup> Disponible à <https://www.unhcr.org/fr/6142e4f54>.