



# Assemblée générale

Distr. générale  
6 août 2012  
Français  
Original: anglais

---

## Comité exécutif du Programme du Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés Soixante et unième session

### Compte rendu analytique de la 645<sup>e</sup> séance

Tenue au Palais des Nations, à Genève, le jeudi 7 octobre 2010, à 10 heures

*Président:* M. Woolcott .....(Australie)

## Sommaire

Examen des rapports sur les travaux du Comité permanent (*suite*)

- a) Protection internationale (*suite*)
- b) Budgets-programmes, gestion et contrôle financier et administratif

Examen des rapports relatifs au contrôle et à l'évaluation des programmes et de la gestion administrative

Examen et adoption du budget-programme pour 2010-2011 (*révisé*)

---

Le présent compte rendu est sujet à rectifications.

Les rectifications doivent être rédigées dans l'une des langues de travail. Elles doivent être présentées dans un mémorandum et être également incorporées à un exemplaire du compte rendu. Il convient de les adresser, *une semaine au plus tard à compter de la date du présent document*, au Groupe d'édition, bureau E.4108, Palais des Nations, Genève.

Les rectifications aux comptes rendus des séances publiques du Comité seront groupées dans un rectificatif unique qui sera publié peu après la session.

*La séance est ouverte à 10 h 20.*

**Examen des rapports sur les travaux du Comité permanent (suite)**

**a) Protection internationale (suite) (A/AC.96/1084, 1085, 1092 et 1094)**

1. **M<sup>me</sup> Feller** (Haut-Commissaire assistante en charge de la protection), répondant aux questions soulevées lors de la séance précédente, se félicite des faits nouveaux positifs décrits par un certain nombre de membres, tels que les progrès enregistrés en matière de délivrance d'actes de naissance aux réfugiés en Thaïlande; la fourniture d'abris de substitution en Zambie aux réfugiés ayant besoin de vivre en dehors des camps; les améliorations apportées à la législation au Mexique et en Estonie; la première naturalisation d'un réfugié en République de Corée; et l'adhésion de l'Algérie à différents instruments internationaux et leur mise en application par ce pays. Pendant toute l'année anniversaire en vue, le HCR s'emploiera en particulier à promouvoir de nouvelles adhésions à la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés, à la Convention de 1954 relative au statut des apatrides et à la Convention de 1961 sur la réduction des cas d'apatridie.

2. Plusieurs thèmes ont amené un certain nombre d'intervenants à faire des observations. La violence sexuelle et sexiste est une question qui préoccupe un grand nombre de membres, qui se sont montrés manifestement résolus à faire avancer les choses dans ce domaine dans le contexte tant des conflits que des flux migratoires mixtes. Le HCR est déterminé à renforcer ses liens de coopération avec l'Organisation internationale pour les migrations sur ce thème et sur diverses autres questions. L'action déjà menée en commun a produit des résultats concrets, et des protocoles d'action sont en place pour aider les victimes de la traite.

3. Le HCR a pris de nombreuses mesures pour mettre en œuvre la politique relative aux réfugiés urbains adoptée l'année précédente. L'intervenante appelle en particulier l'attention sur la participation du Bureau international du Travail, qui a détaché auprès du HCR un spécialiste du microfinancement pour l'aider à tester les directives régissant le microfinancement. Les projets pilotes sont en cours d'évaluation; au nombre des difficultés à surmonter pour une application en grandeur nature, il y aura notamment la garantie de ressources suffisantes.

4. En ce qui concerne les problèmes persistants que présentent les flux migratoires mixtes, l'intervenante souligne que le HCR et ses partenaires nationaux et internationaux ont mené une action commune dans le prolongement de diverses conférences régionales et réunions d'experts organisées sur ce thème. Les donateurs ont d'ores et déjà commencé à examiner les propositions de projet auxquelles cette action a donné lieu. Le HCR tient beaucoup à débattre de la question de savoir comment interpréter certains aspects d'instruments tels que la Convention de 1951, car les États ne peuvent qu'en donner des interprétations divergentes fondées sur leurs expériences et cadres juridiques propres. Il incombe au HCR, conformément à son Statut et à l'article 35 de la Convention de 1951, de promouvoir une uniformité d'interprétation de manière à améliorer la situation des réfugiés – tâche qu'il aborde avec enthousiasme.

5. Le HCR examine le point de savoir comment il pourrait promouvoir une approche plus active de l'application de la clause de cessation, lorsqu'elle est justifiée. Le fait que la date du 31 décembre 2011 ait été fixée pour appliquer cette clause dans les cas de l'Angola, du Burundi, du Libéria et du Rwanda n'interdit pas d'invoquer son application plus tôt dans certains pays si les conditions requises sont réunies. On espère, par exemple, que cette clause pourra être appliquée au Rwanda dès avril 2011. Les stratégies à retenir pour créer les conditions appropriées de l'invocation de la clause seront adaptées à la situation de chaque pays.

6. À l'issue de consultations récentes, le HCR et l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ASEAN) ont choisi les catastrophes complexes comme domaine de coopération mutuelle et il a été proposé de renforcer la coopération entre le Haut-Commissariat et la Commission intergouvernementale des droits de l'homme de l'ASEAN.

7. L'intervenante accueille avec intérêt la proposition du représentant du Liban tendant à tenir des réunions d'information périodiques à l'intention des représentants des gouvernements à Genève sur les directives du HCR en matière de protection internationale. Enfin, elle estime que la déclaration faite au nom des organisations non gouvernementales a accordé une place trop importante aux sujets de préoccupation, sans prendre en considération les faits nouveaux positifs. Cette déclaration aurait été plus équilibrée si elle avait porté au crédit des États ce qui devait l'être.

8. **M. Guliyev** (Azerbaïdjan) dit que l'Azerbaïdjan n'a eu qu'à se féliciter de sa coopération étroite avec le Représentant du Secrétaire général pour les droits de l'homme des personnes déplacées dans leur propre pays, et a pu améliorer les conditions de vie et de logement de ces personnes et recenser d'autres problèmes auxquels il doit être remédié. L'intervenant sait gré à la communauté internationale et au HCR de l'attention qu'ils portent au sort des déplacés et exprime l'espoir que la Convention de l'Union africaine sur la protection et l'assistance aux personnes déplacées en Afrique aura un impact positif.

9. En l'absence d'un instrument international juridiquement contraignant sur le déplacement interne, les Principes directeurs relatifs au déplacement de personnes à l'intérieur de leur propre pays constituent un cadre utile pour la protection des droits des déplacés. Le Gouvernement azerbaïdjanais prend très au sérieux l'étendue de sa responsabilité en la matière, vu le grand nombre de personnes déplacées sur son territoire, qui jouissent des mêmes droits que les autres citoyens azerbaïdjanais ainsi que de certains privilèges et de l'aide de l'État. La rapidité du développement économique a permis au Gouvernement de régler les derniers problèmes liés aux déplacés, mais la solution durable doit être le retour librement consenti et en toute sécurité dans leurs foyers, droit que l'intervenant souhaite les voir exercer sous peu.

10. **M. Viktorov** (Fédération de Russie), considérant la *Note sur la protection internationale* comme un utile moyen pour les États de se communiquer des informations et des données d'expérience en vue d'améliorer leur législation et leur pratique nationales, dit que la Fédération de Russie applique la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés et le Protocole de 1967 relatif au statut des réfugiés en tant que fondements de son régime de protection. Toute nouvelle interprétation de ces instruments ne doit être appliquée qu'avec le soutien des États parties, non seulement pour faire en sorte que le HCR s'acquitte strictement de son mandat, mais aussi pour éviter que ses activités n'empiètent sur celles des autres organismes humanitaires des Nations Unies. La Fédération de Russie s'emploie à élargir l'espace humanitaire en recevant un plus grand nombre de réfugiés et de demandeurs d'asile par an, tandis qu'une nouvelle loi en cours d'élaboration devrait améliorer les mécanismes visant à accorder le statut de réfugié. La création et le renforcement de systèmes nationaux d'aide aux réfugiés sont indispensables, mais ne devraient pas donner lieu à une concurrence entre les institutions nationales et le HCR ou à un chevauchement d'activités.

11. La communauté internationale devrait consacrer davantage d'attention à la réduction des cas d'apatridie et, en particulier, à la politique de certains États qui consiste à séparer artificiellement leurs populations entre citoyens et «non-citoyens». L'intervenant partage les préoccupations exprimées au sujet de l'abus de plus en plus fréquent du système d'asile et préconise de définir un ensemble unique de critères de détermination du statut des demandeurs d'asile, applicable notamment aux situations de flux migratoires mixtes. À ne pas remédier à ces problèmes, on court le risque de jeter le discrédit sur l'institution même de l'asile.

12. **M. Hassan** (Yémen), parlant dans l'exercice de son droit de réponse, déclare partager l'avis de la Haut-Commissaire assistante en charge de la protection au sujet de la déclaration faite au nom des organisations non gouvernementales, dans laquelle la situation des réfugiés au Yémen est décrite comme très préoccupante, en dépit des progrès réalisés par le pays. La réalité est très différente, en particulier dans le cas des réfugiés éthiopiens. Il estime que les organisations non gouvernementales concernées devraient prendre contact avec les autorités éthiopiennes pour clarifier la situation des réfugiés rapatriés, dont la majorité ont voulu retourner dans leur pays et ont refusé de rester au Yémen. Le Haut-Commissaire pourrait s'associer à cette demande de renseignements. Le Gouvernement yéménite entretient d'excellentes relations avec les réfugiés éthiopiens qu'il accueille et collabore avec les organisations non gouvernementales et le HCR en vue de régler leur situation.

13. **M<sup>me</sup> Kyriakou** (Grèce), parlant dans l'exercice de son droit de réponse, déclare que, bien que son Gouvernement accorde un rang de priorité élevé à la modification du système d'asile, celle-ci passe après le règlement des problèmes économiques actuels du pays. Néanmoins, un décret présidentiel sera pris dans les prochaines semaines pour modifier la législation nationale afin de réinstaurer la procédure de recours en matière d'asile et de rattraper le retard accumulé dans l'examen des demandes d'asile, dont près de 46 000 sont en souffrance.

14. **M<sup>me</sup> Sebudandi** (Observatrice pour le Rwanda), parlant dans l'exercice de son droit de réponse, dit que la déclaration faite au nom des organisations non gouvernementales donne la fausse impression que le Rwanda fait pression sur les pays d'accueil pour qu'ils renvoient chez eux les réfugiés et non-réfugiés rwandais. La Haut-Commissaire assistante en charge de la protection a apporté les éclaircissements nécessaires au sujet de la clause de cessation. Les pays voisins ont toute latitude pour renvoyer les Rwandais qui sont entrés illégalement sur leur territoire et dont la demande d'asile a été rejetée. Le Rwanda a accueilli ces citoyens d'une manière empreinte de dignité et les a réinstallés, comme il le fait toujours. La mort de deux personnes pendant leur expulsion a été un accident malheureux, mais en partie auto-infligé. Les incidents de ce type ne sont pas rares dans les affaires d'expulsion, les demandeurs d'asile répugnant souvent à retourner dans leur pays d'origine.

15. En ce qui concerne les réfugiés congolais accueillis par le Rwanda, les retours se déroulent dans la légalité, la priorité étant donnée aux rapatriements librement consentis et toutes les mesures nécessaires étant prises pour garantir la sécurité avant le rapatriement de ces réfugiés.

16. **Le Président** dit que le projet de conclusion sur le point 5 a) de l'ordre du jour sera présenté pour adoption à un stade ultérieur de la session.

**b) Budgets-programmes, gestion et contrôle financier et administratif**

(A/AC.96/1083, 1086 et Add.1, et 1088)

17. **Le Président** rappelle que les questions administratives, financières et liées à la vérification des comptes ont figuré à l'ordre du jour de chacune des trois précédentes réunions du Comité permanent et appelle l'attention du Comité sur le rapport de la 49<sup>e</sup> réunion du Comité permanent (A/AC.96/1093). Il appelle également l'attention du Comité sur le rapport de la session extraordinaire du Comité exécutif du 8 décembre 2009 (A/AC.96/1080), qui s'est tenue pour revoir et adopter les règles de gestion financière applicables aux fonds de contributions volontaires gérés par le Haut-Commissaire qui figurent dans le document A/AC.96/503/Rev.9.

18. **M. Aleinikoff** (Haut-Commissaire adjoint des Nations Unies pour les réfugiés), présentant le point de l'ordre du jour, dit qu'il se propose de faire le point des changements

structurels et gestionnaires qui ont été mis en œuvre pour permettre au HCR de remédier aux problèmes auxquels font face les réfugiés et les autres personnes qu'il prend en charge.

19. La situation financière générale du Haut-Commissariat est positive: le Comité des commissaires aux comptes n'a émis aucune réserve sur les comptes de 2009 et le HCR n'a épargné aucun effort pour régler la question des attestations de vérification des dépenses des partenaires opérationnels. Il avance dans l'amélioration et l'harmonisation des normes de gestion des actifs, et étudie différentes solutions en ce qui concerne le financement des avantages liés à la fin de service. Il présentera aux États membres la solution préférée, assortie d'une analyse avantages/risques.

20. Un niveau record de contributions a été enregistré en 2009 et la tendance se poursuit en 2010. Toutefois, même si toutes les contributions attendues sont reçues, il y aura encore un déficit de financement de 1,3 milliard de dollars des États-Unis. Le HCR établira un plan de mobilisation de ressources pour combler ce déficit, mais les États donateurs doivent s'engager à verser des contributions plus importantes pour répondre aux besoins recensés par l'évaluation des besoins globaux.

21. Le nouveau processus budgétaire permet au HCR de disposer de données qualitatives et quantitatives beaucoup plus précises sur les besoins des réfugiés et les lacunes restant à combler pour y répondre, ce qui facilite la fixation de priorités au niveau opérationnel. L'utilisation du logiciel de gestion axée sur les résultats (Focus) pour la planification et la programmation de l'ensemble des opérations a donné lieu à une utilisation plus systématique des données de départ et des indicateurs, encore que certaines procédures et chaînes de résultats doivent être simplifiées. Une culture de la gestion axée sur les résultats devrait se diffuser à tous les niveaux de l'Organisation, car elle est essentielle pour l'utilisation avisée et efficiente des ressources et pour assurer l'obligation redditionnelle à l'égard de toutes les parties prenantes.

22. Le HCR a apporté des modifications à sa politique relative aux ressources humaines en passant d'une optique fondée sur le placement à un système d'organisation des carrières, et a créé son Centre mondial d'apprentissage à Budapest pour offrir des possibilités de formation continue. Parmi les autres mesures, on peut citer un nouveau programme de recrutement qui se propose d'engager une main-d'œuvre talentueuse et diversifiée, un programme de formation à l'intention des cadres travaillant dans des environnements à haut risque et une politique visant à attirer un personnel expérimenté venu d'autres organisations, d'ONG et du secteur privé.

23. Le HCR ne ménage aucun effort pour harmoniser ses pratiques avec celles des autres organismes des Nations Unies et se conformer aux normes généralement admises en matière de comptabilité, de présentation de l'information et d'obligation redditionnelle, y compris, d'ici à 2012, aux normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS).

24. Dans le cadre du processus de réforme, une place importante est faite au suivi permanent, à l'étroitesse de la coordination et à une bonne communication interne et externe avec toutes les parties prenantes. Un certain nombre de domaines sont en cours de révision, comme le cadre de résultats et le logiciel Focus. On procède actuellement à une série d'évaluations «instantanées» pour déterminer dans quelle mesure la gestion axée sur les résultats modifie les méthodes de travail. Selon les premières indications, il faut aller plus loin dans les domaines de la formation et de la communication interne.

25. Par ailleurs, le HCR dresse un bilan de la régionalisation et de la coordination des mécanismes de contrôle en son sein. Un certain nombre de plates-formes régionales fonctionnent sous différents modèles et le bilan consistera à se demander dans quelle mesure ces modèles pourraient être utilisés au mieux pour promouvoir une harmonisation des stratégies, une répartition efficiente des ressources et des solutions pour les réfugiés. Le

bilan des mécanismes de contrôle porte notamment sur une question de gestion essentielle pour le HCR, à savoir l'obligation redditionnelle. Au cours de l'année qui vient, le HCR est déterminé à rechercher les moyens de simplifier le logiciel Focus et d'instaurer une culture de la gestion axée sur les résultats; à mettre Global Focus à disposition; à revoir les priorités stratégiques mondiales; à créer un comité consultatif indépendant en matière d'audit; à revoir les méthodes et structures de gestion du risque, ainsi que la présentation de l'information financière; et à formuler une stratégie de communication mondiale aux fins de sensibilisation et de collecte de fonds.

26. **M<sup>me</sup> Aderhold** (Allemagne) se félicite de l'examen par le HCR des structures de contrôle et de vérification des comptes. La création d'un comité de contrôle indépendant permettra aux membres d'identifier les risques à un stade précoce et de mieux aider le HCR à élaborer des solutions. Les résultats du premier cycle du nouveau système de gestion et d'évaluation de la performance devraient être analysés avec le plus grand soin et utilisés pour guider le développement du système. Par ailleurs, la priorité devrait être accordée au recrutement et à la formation du personnel. L'intervenante souhaiterait obtenir d'autres informations sur les discussions qui se déroulent à New York au sujet des conditions de service des fonctionnaires travaillant dans des lieux d'affectation formellement déconseillés aux familles.

27. **M. Salewicz** (Canada) dit que le Gouvernement canadien appuie la rationalisation et la réforme des processus gestionnaires et administratifs du HCR, et se félicite des progrès accomplis depuis quelques années.

28. Question de plus en plus importante, l'obligation redditionnelle est considérée par le Gouvernement canadien comme requérant la capacité de planifier des résultats et d'en rendre compte avec clarté et concision. La délégation canadienne continue donc d'appuyer les efforts faits par le HCR pour construire une organisation plus forte et plus orientée vers les résultats. Elle invite également le HCR à mettre à profit les enseignements tirés de la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats en 2010 pour revoir et améliorer les instruments de planification, de suivi et de présentation de l'information. Un niveau élevé de contrôle tant interne qu'externe est nécessaire, et le Gouvernement canadien attend avec intérêt des informations supplémentaires sur le comité consultatif indépendant en matière d'audit. Par ailleurs, qui dit obligation redditionnelle dit solide fonction d'évaluation; le Canada appuie donc les modifications récemment apportées pour augmenter la capacité du Service de l'élaboration de la politique générale et de l'évaluation. L'intervenant se félicite des progrès réalisés par le HCR en matière d'intégration des critères d'âge, de genre et de diversité, et espère que le HCR indiquera comment il compte renforcer les capacités de son personnel dans ce domaine.

29. **M. Mulrean** (États-Unis d'Amérique) appuie vigoureusement le processus de réforme engagé par le HCR et les décisions prises par la direction sur le changement de gestion structurelle. Il attend avec intérêt le résultat des évaluations «instantanées» et invite le HCR à présenter ses conclusions aux Gouvernements et partenaires intéressés.

30. Le siège du HCR doit continuer à assurer le contrôle de la qualité et veiller à la cohérence des activités entre les régions. Le Gouvernement des États-Unis d'Amérique estime qu'il serait intéressant d'obtenir des renseignements supplémentaires sur la manière dont le cadre de résultats et le cadre d'obligation redditionnelle réaliseront leurs objectifs, ainsi que sur les résultats de l'évaluation de la régionalisation et de la décentralisation qui aura lieu en 2011.

31. Le logiciel Focus doit être encore amélioré pour permettre aux responsables de se concentrer sur les principales tendances et les principaux problèmes et d'évaluer les résultats au regard des objectifs fixés. À cette fin, il faudrait inclure des données de qualité dans le programme et établir plus souvent des rapports d'étape. Il serait intéressant que le

HCR indique comment la Division de l'appui et de la gestion des programmes surveille le système et en contrôle l'utilisation adéquate.

32. Le HCR a raison de rechercher de nouvelles possibilités de financement au siège et sur le terrain, mais le siège devrait continuer de donner pour consigne au personnel de terrain de ne pas réclamer de fonds versés à une fin particulière ou de financements ne correspondant pas aux priorités stratégiques mondiales et au budget.

33. La délégation des États-Unis d'Amérique souhaiterait recevoir des informations sur le résultat de l'étude d'ensemble de la suite donnée aux recommandations du comité de contrôle qui aura été réalisée pendant le second semestre de 2010. Tout en se félicitant de voir le HCR disposé à créer un comité d'audit indépendant, l'intervenant souligne que le nouvel organe devrait relever du Comité exécutif. Il demande au HCR de modifier le mandat du comité consultatif indépendant en matière d'audit et d'établir ce comité dans les mois qui viennent. Les États-Unis d'Amérique souhaiteraient recevoir en temps utile des informations de qualité sur la performance et les besoins du HCR.

34. **M. Mizuno** (Japon) dit que le Gouvernement japonais accueille favorablement le renforcement des partenariats avec les ONG. Toutefois, il est préoccupé par un certain nombre de problèmes, à savoir l'absence de politiques ou procédures pour la radiation ou la réinscription des partenaires d'exécution; l'absence de transparence des procédures de sélection des partenaires d'exécution; et la nécessité de renforcer les capacités et la surveillance. Le Japon espère que des améliorations seront rapidement apportées par le Groupe des partenaires d'exécution à Budapest. L'intervenant se déclare préoccupé par le retard apporté à l'adoption des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) et engage le secrétariat à ne ménager aucun effort pour éviter que celle-ci ne soit retardée au-delà de 2012.

35. **M. Park** Young-kyu (République de Corée) dit que son Gouvernement se félicite de la poursuite du processus de réforme engagé par le HCR et attend avec intérêt la prise de nouvelles mesures en ce sens. Il sait gré au HCR des efforts qu'il fait pour trouver de nouveaux donateurs. En République de Corée, le secteur privé joue un rôle de plus en plus important dans le domaine de l'aide humanitaire; l'intervenant engage le HCR à trouver de nouvelles possibilités de financement, en particulier au niveau local. En matière de recrutement du personnel, il lui demande d'accorder davantage d'attention au problème de la sous-représentation de certains États, y compris la République de Corée.

36. **M. Kirst** (Suède), parlant également au nom du Danemark, de la Finlande et de la Norvège, dit que les pays nordiques appuient fermement la participation du HCR à la construction d'un système d'intervention humanitaire solide tenu de rendre des comptes tant au sein du système qu'à ses bénéficiaires. Ces pays invitent le HCR à continuer de renforcer la responsabilité à l'égard de ses bénéficiaires et souhaitent obtenir des informations sur tout progrès accompli en ce qui concerne l'établissement d'un rapport de vérification des comptes du HCR par Humanitarian Accountability Partnership-International.

37. Les pays nordiques appuient la réforme du HCR et demandent la mise en œuvre intégrale des réformes de la gestion axée sur les résultats et de la réforme des ressources humaines. Ils voient dans le système de budgétisation axée sur les résultats un moyen de faciliter la fixation de priorités et considèrent que ce système devrait être lié à l'élaboration d'instruments d'évaluation des besoins communs, compte tenu en particulier des efforts faits pour renforcer le système d'interventions humanitaires et faire face à l'augmentation des besoins humanitaires et au risque de diminution du financement global des opérations humanitaires associé aux difficultés économiques qui assaillent divers pays donateurs. Le HCR a moins bien réussi que certains autres organismes des Nations Unies à attirer des

ressources provenant des fonds de financement commun. Les pays nordiques l'invitent donc à redoubler d'efforts et à renforcer ses capacités dans ce domaine.

38. Le système de contrôle a été renforcé, mais il conviendrait de mieux définir les responsabilités en la matière. En ce qui concerne l'établissement d'un comité consultatif indépendant en matière d'audit, l'intervenant engage le HCR à étudier les recommandations des représentants des services d'audit interne des organismes des Nations Unies et des institutions financières multilatérales sur le rôle et la structure des comités d'audit.

39. Les pays nordiques ont pris note des recommandations figurant dans le rapport du Bureau des services de contrôle interne (BSCI) sur le rôle du HCR s'agissant de l'approche modulaire en faveur des déplacés et ils prient instamment le HCR d'entreprendre l'examen de l'intégration interne de ses responsabilités en ce qui concerne les groupes sectoriels, d'établir des directives internes régissant le contrôle à distance des programmes exécutés dans des environnements dangereux et d'adopter une approche holistique des fonds communs humanitaires au niveau des pays.

40. Les pays nordiques sont conscients de l'immense contribution fournie par les pays qui accueillent des réfugiés. Dans toute la mesure possible, les pays donateurs devraient s'employer à fournir des fonds non versés à une fin particulière de façon que le HCR puisse utiliser les fonds à sa disposition pour financer les quatre piliers du budget avec toute la souplesse voulue.

41. **M<sup>me</sup> Ingres** (France) dit que son Gouvernement a pris note de la révision à la hausse du budget, conforme à la nouvelle approche axée sur les besoins. Toutefois, il importe d'éviter d'établir un budget marqué par un trop grand décalage entre les ressources et les besoins. Le HCR devrait produire un budget qui accorde la priorité aux besoins tout en étant réaliste, compte tenu en particulier de la crise financière mondiale. La France engage le HCR à poursuivre ses efforts pour trouver de nouveaux donateurs, notamment en faisant appel au secteur privé.

42. L'intervenante se félicite de la chasse aux coûts à laquelle procède le HCR et note avec satisfaction que l'augmentation prévue des dépenses concerne les activités opérationnelles, ce qui permettra de répondre directement aux besoins des bénéficiaires. Le Gouvernement français a pris note de l'augmentation de 10 % inscrite au budget de 2010 à la suite de graves crises humanitaires. Néanmoins, il juge nécessaire que le HCR présente des informations plus détaillées sur les coûts et la composition des budgets supplémentaires pour les opérations imprévues. Enfin, la France prie instamment le HCR d'adopter dans leur intégralité les IPSAS d'ici à 2012.

43. **M. Aleinikoff** (Haut-Commissaire adjoint), répondant aux questions soulevées par la représentante de l'Allemagne, dit que, lorsqu'il préparera sa solution préférée pour régler la question de l'assurance maladie à la cessation de service, le HCR examinera avec le plus grand soin la manière dont cette question est traitée à New York. Il communiquera aux membres du Comité exécutif le mandat du comité consultatif dont la création est prévue. Le système de gestion de l'appréciation du comportement professionnel, mis en application pendant l'année en cours, va être simplifié et rendu plus convivial à la fois pour les responsables et leurs subordonnés. Un grand nombre d'agents du HCR travaillent dans des lieux d'affectation formellement déconseillés aux familles. La recommandation de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) tendant à harmoniser les prestations versées à l'ensemble des personnels des Nations Unies dans ces lieux d'affectation irait à l'encontre des efforts déployés par le HCR en matière d'affectation du personnel, car elle aboutirait à réduire de 30 à 40 % le montant des prestations versées à son personnel. Le HCR a communiqué ses vues à ce sujet aux autorités compétentes de New York. Il est fréquent que le personnel du HCR soit affecté à des lieux d'affectation de ce

type pendant des périodes nettement plus longues que le personnel des autres organismes des Nations Unies.

44. Le représentant du Canada a mentionné l'importance de l'obligation redditionnelle et de l'établissement de rapports axés sur les résultats pour améliorer l'efficacité. Si certaines données de départ et certains indicateurs peuvent facilement être liés à des valeurs quantifiables, certaines informations ne peuvent qu'être des informations qualitatives; les rapports axés sur les résultats ne devraient donc jamais s'appuyer entièrement sur des statistiques et des chiffres. La gestion axée sur les résultats doit dans une certaine mesure être nuancée; les résultats sont importants, mais il est également très important de contrôler la manière dont ils sont obtenus.

45. La Division de l'appui et de la gestion des programmes procède, avec le concours de la Section de la gestion et du développement de l'organisation, à une étude globale du système de gestion axé sur les résultats, qui l'amène à surveiller la performance du logiciel sur le terrain et à vérifier les priorités stratégiques globales. Le HCR s'emploie à faire en sorte que le travail fourni par le Service de l'élaboration de la politique générale et de l'évaluation soit bien mis à profit pour améliorer la performance. Le HCR pourrait avoir intérêt à veiller ce que les critères d'âge, de genre et de diversité soient plus systématiquement intégrés dans ses objectifs et la présentation des résultats. Les résultats et les conclusions des évaluations instantanées seront communiqués à tous dès qu'ils seront disponibles, et les mises à jour du cadre de responsabilité de gestion globale et les modifications du système de gestion axée sur les résultats seront également communiquées aux membres du Comité exécutif. Naturellement, les données utilisées par le logiciel *Focus* doivent être de bonne qualité et ce logiciel doit être exploité par un personnel qualifié. En conséquence, une formation supplémentaire à l'utilisation optimale des sources de ce progiciel sera probablement dispensée sur le terrain. L'une des questions à régler est la meilleure façon d'insérer les données de départ et les objectifs.

46. Le représentant des États-Unis d'Amérique a été d'avis que le comité consultatif indépendant devrait relever directement du Comité exécutif, et d'autres membres du Comité ont proposé d'étudier et de prendre en considération la pratique suivie par des organes similaires. La plupart des organes en question relèvent non de leurs organes directeurs, mais des chefs de secrétariat.

47. Répondant à la déclaration du représentant du Japon, l'intervenant dit que le HCR étudiera la possibilité d'adopter une procédure écrite officielle de réinscription des partenaires d'exécution avec lesquels il a cessé de coopérer. Il ne ménagera aucun effort pour appliquer les IPSAS d'ici à 2012.

48. Passant à la question du financement, l'intervenant dit que, si le personnel de terrain doit participer à la collecte de fonds, ces activités ne doivent pas aboutir à réserver des ressources très importantes à des utilisations particulières, ce qui nuirait aux autres priorités. Le représentant de la République de Corée a souligné l'importance pour le HCR, au moment de combler le déficit de financement, d'être aussi efficace que possible et de trouver de nouveaux donateurs, en particulier en faisant appel au secteur privé. Des millions de dollars ont été levés auprès du secteur privé à la suite des inondations au Pakistan, et il est prévu de collecter davantage de fonds au cours des deux ou trois années à venir. Parmi les autres stratégies retenues pour trouver de nouvelles sources de financement, le HCR envisage d'utiliser les fonds de développement, de trouver de nouveaux donateurs et de demander aux donateurs traditionnels de fournir des fonds sur un certain nombre d'années.

49. Répondant aux questions soulevées au nom des pays nordiques au sujet de l'établissement d'un rapport de vérification des comptes du HCR par Humanitarian Accountability Partnership-International et de la possibilité de réaliser des évaluations des besoins communs avec d'autres organismes, l'intervenant ne peut pas fournir

immédiatement d'informations sur ces sujets, mais communiquera ultérieurement les informations pertinentes aux gouvernements en question. Pour mieux utiliser les ressources des fonds d'affectation spéciale multidonateurs et du Fonds central d'intervention pour les urgences humanitaires, le HCR a récemment recruté une personne dotée d'une solide expérience du fonctionnement de ces fonds et accordera une plus grande attention à l'établissement de relations plus étroites entre les bureaux extérieurs et les bureaux des fonds. Il donnera effet aux recommandations de ses auditeurs internes.

50. La représentante de la France a attiré l'attention sur le décalage croissant entre l'évaluation des besoins globaux et les ressources disponibles. Si des fonds supplémentaires sont nécessaires pour combler ce déficit, il faut veiller à ce que l'évaluation des besoins globaux n'augmente pas constamment d'une manière irresponsable. Dans le cadre du processus d'évaluation des besoins globaux, les priorités sont fixées compte tenu du contexte politique des opérations et de leurs possibilités de réalisation, mais sans exclure les activités importantes pour les personnes prises en charge.

### **Examen des rapports relatifs au contrôle et à l'évaluation des programmes et de la gestion administrative**

#### **a) Rapport sur les activités du Bureau de l'Inspecteur général (A/AC.96/1089)**

51. **M. Akodjenou** (Inspecteur général), présentant le rapport sur les activités du Bureau de l'Inspecteur général, dit qu'en juillet 2010, le Comité d'examen des inspections a commencé à établir des avis d'inspection ordinaire concernant des opérations menées dans cinq pays, et une agence d'inspection, basée au Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord, a décidé de collaborer avec ses services à l'élaboration de stratégies, méthodes et instruments d'inspection, et à la mise en place de compétences en la matière. Récemment, une équipe d'inspection, qui comprenait un spécialiste de la protection des témoins, a été envoyée sur le terrain pour intervenir suite à de graves allégations faisant état d'actes répréhensibles affectant des bénéficiaires. À la fin du mois d'août 2010, une équipe a été envoyée pour effectuer une enquête ponctuelle sur de possibles malversations financières. Elle a présenté son rapport en septembre.

52. Le taux d'application des recommandations formulées à l'issue de missions d'inspection est d'environ 90 % et a eu bien des effets positifs. Le personnel du HCR renforce le dialogue avec les personnes prises en charge et la responsabilité à leur égard; les bureaux du HCR qui mettent en place des mécanismes leur permettant d'enregistrer les incidents liés à la protection individuelle et d'en suivre l'évolution sont de plus en plus nombreux, et les instructions opérationnelles permanentes sont à présent plus complètes, ce qui diminue le nombre d'irrégularités dans les affaires de détermination du statut de réfugié, de réinstallation et de violence sexuelle et sexiste. La gestion des ressources humaines donne plus systématiquement lieu à une délégation d'autorité et la création du Centre mondial d'apprentissage a contribué à entretenir une culture de l'apprentissage au HCR. Par ailleurs, le Bureau de l'Inspecteur général est chargé de recenser les bonnes pratiques en matière de gestion et les constatations récurrentes, positives ou négatives, effectuées dans son travail, afin de contribuer à améliorer le mode de fonctionnement du HCR. Ces aspects sont récapitulés dans un document publié en septembre 2010. Il énumère les bonnes pratiques et mentionne en particulier un certain nombre de besoins, comme celui de trouver d'autres moyens créatifs permettant aux personnes prises en charge d'avoir accès au personnel du HCR, d'examiner les instructions opérationnelles permanentes en vigueur et de dispenser une formation supplémentaire à l'utilisation du système global normalisé d'immatriculation des réfugiés, *proGres*, ainsi qu'une formation aux techniques de communication et d'encadrement à l'intention des responsables. Il importe également d'accorder une plus grande importance à l'application de la politique de 2007 relative aux

conditions de travail et de vie minimales, de mieux contrôler et appuyer les partenaires d'exécution et de mettre un terme à l'utilisation irrégulière de personnel affilié.

53. L'une des tâches principales de l'Inspecteur général consiste à donner pleinement effet aux recommandations figurant dans le rapport publié par l'Office européen de lutte antifraude (OLAF). Au sein du HCR, l'infrastructure de contrôle est encore en cours de mise en place et le Bureau de l'Inspecteur général, qui n'est que l'une des nombreuses unités chargées du contrôle, est appelé à jouer un rôle essentiel. Le rapport de l'OLAF a recommandé la création d'un comité consultatif externe. Dans le cadre des réformes en cours, une autre proposition aboutirait à l'établissement d'un comité consultatif indépendant.

54. Des progrès considérables ont été accomplis en ce qui concerne la qualité, l'établissement en temps voulu et l'impact des rapports d'inspection du Bureau de l'Inspecteur général, mais il est encore possible de les améliorer. Quant aux enquêtes, le problème principal est celui des capacités. Chaque année, le Service des investigations du Bureau doit évaluer environ 1 000 plaintes et y répondre, ce qui est le plus souvent long et complexe, en particulier en ce qui concerne les plaintes pour harcèlement ou abus d'autorité. Toute extension du mandat du Bureau en matière d'enquêtes aux actes répréhensibles commis par du personnel autre que celui du HCR requerrait donc des ressources supplémentaires substantielles.

55. À l'avenir, le Bureau renforcera sa coopération avec ses homologues au sein du HCR et avec d'autres partenaires dotés des compétences requises, et sera heureux de coopérer avec les États membres pour dispenser une formation aux enquêtes administratives et étudier les moyens de mobiliser les capacités existantes en matière d'enquêtes.

56. **M. Mulrean** (États-Unis d'Amérique) dit que l'Inspecteur général et son équipe jouent un rôle essentiel s'agissant d'améliorer la performance du Bureau. Tout en prenant note des observations de l'Inspecteur général concernant les capacités de son service, il exprime l'espoir de voir ses rapports publiés plus rapidement.

57. **M. Rasmussen** (Danemark) dit que le rôle joué par l'Inspecteur général consiste notamment à renforcer la gestion administrative et opérationnelle et à améliorer la transparence et l'équité, toutes dimensions qui sont essentielles dans un contexte de réforme interne.

58. **M. Kusimba** (Kenya) dit que, depuis qu'il a pris ses fonctions, l'Inspecteur général s'est rendu au Kenya pour régler différentes questions et a eu à cette occasion des entretiens empreints d'une grande franchise avec le Gouvernement kényen. Le travail de son service doit être appuyé sans réserves car il est indispensable aux activités du HCR.

59. **M. Akodjenou** (Inspecteur général) dit que son service continuera de faire tout son possible pour établir des rapports en temps voulu, de manière à maximiser les avantages pour les opérations.

**b) Élaboration et évaluation de la politique générale (A/AC.96/1090)**

60. **M. Crisp** (Chef du Service de l'élaboration de la politique générale et de l'évaluation), présentant le rapport sur les travaux du Service de l'élaboration de la politique générale et de l'évaluation pour la période allant d'octobre 2009 à juillet 2010 (A/AC.96/1090), dit que la fonction d'évaluation du HCR est à présent plus solide qu'au cours des deux décennies précédentes. Le Service a recruté deux nouveaux fonctionnaires et un autre poste supplémentaire sera pourvu dans un proche avenir. Tous les membres du personnel ont bénéficié d'une formation spécialisée aux objectifs, aux méthodes et à la gestion du système d'évaluation. La politique d'évaluation révisée a aligné le HCR sur les

normes et règles du Groupe des Nations Unies chargé de l'évaluation, et des dispositions ont été prises pour renforcer la coordination entre le Service, le Bureau de l'Inspecteur général et les auditeurs internes et externes. Le programme de travail du Service est donc devenu très largement déterminé par la demande et axé sur les thèmes et les opérations qui préoccupent le plus la direction. Néanmoins, la politique d'évaluation du HCR continue de préserver l'indépendance du Service en n'autorisant pas la direction à participer à la prise des décisions concernant les méthodes, les conclusions et les recommandations de l'évaluation.

61. Le Service a entrepris d'exécuter un large éventail de projets, consistant à évaluer le rôle opérationnel du HCR en ce qui concerne les flux migratoires mixtes, les situations de réfugiés prolongées, la protection des réfugiés et les solutions mises en œuvre dans les zones urbaines, l'éducation des réfugiés et le retour et la réintégration des réfugiés et des déplacés. Par ailleurs, le Service contribue à l'élaboration de la politique générale en analysant des questions telles que le rôle du HCR dans le cadre des catastrophes naturelles; le concept de protection civile et le lien qui l'unit au mandat du HCR; le rôle des réfugiés et du HCR dans les élections et les processus de consolidation de la paix qui se déroulent dans les pays d'origine; la réaction du HCR à la fermeture des frontières dans le cas d'afflux massifs; et le rôle de la migration et de la mobilité dans la quête de solutions durables aux situations de réfugiés.

62. Un examen rapide de la gestion axée sur les résultats sur le terrain a été entrepris sur la base des missions effectuées en Géorgie, au Soudan, en Tanzanie et au Yémen. Un consultant indépendant établit actuellement un rapport dont les conclusions et recommandations seront comme à l'accoutumée placées dans le domaine public. Le projet a permis au personnel du Service de mieux comprendre le fonctionnement de l'évaluation, principalement en tant que dimension qualitative de la gestion axée sur les résultats et d'instrument de collecte d'informations sur l'impact de l'activité du HCR et les variables qui déterminent si les objectifs et priorités stratégiques sont atteints. En présentant des recommandations destinées à améliorer la performance et les réalisations du HCR, l'évaluation remplit par ailleurs une fonction essentiellement axée sur les résultats.

63. L'intervenant invite les membres à faire des propositions précises concernant de nouveaux projets d'élaboration de la politique générale et d'évaluation. Les projets en cours d'élaboration concernent notamment un examen des problèmes de protection que le HCR a rencontrés à la suite de catastrophes naturelles récentes; une étude de l'expérience acquise par le HCR dans le cadre d'opérations menées dans des environnements dangereux et de sa collaboration avec les acteurs non étatiques; une évaluation réalisée conjointement avec le Programme alimentaire mondial de l'impact de la distribution de denrées alimentaires dans les situations de réfugiés prolongées; un examen des initiatives lancées récemment pour combler le décalage entre l'aide humanitaire et l'aide au développement; et un projet conjoint piloté par la Division de l'appui et de la gestion des programmes visant à étudier l'intégrité et la qualité techniques des programmes du HCR. Il a également été demandé au Service de faire réaliser une étude indépendante des coûts pour les États de l'accueil d'importantes populations réfugiées.

64. Le Service attend avec intérêt les conclusions d'une étude canadienne sur la manière dont le HCR réagit aux constatations du contrôle. À titre de mesure provisoire, la politique d'évaluation révisée a institué certains mécanismes de suivi supplémentaires, y compris les directives du Bureau exécutif, les prescriptions relatives aux réponses de la direction et les examens de l'exploitation du système d'évaluation. S'il y a toujours des enseignements à tirer d'interventions inefficaces, d'occasions manquées, de conséquences imprévues et de ressources gaspillées, l'évaluation humanitaire joue un rôle important pour ce qui est d'encourager l'innovation, de célébrer la créativité et de reconnaître les acquis, surtout dans les environnements particulièrement complexes et dangereux.

65. **M. Mulrean** (États-Unis d'Amérique) dit que les rapports du Service aident à saisir le degré d'efficacité des activités du HCR s'agissant d'améliorer la situation des bénéficiaires sur le terrain. Le processus de réforme engagé par le Haut-Commissariat et les nouvelles approches retenues dans des domaines tels que les besoins des réfugiés urbains rendent l'analyse plus importante que jamais. Dans le contexte de l'adoption du logiciel Focus et des nouveaux processus de planification et de budgétisation, l'intervenant voudrait voir préciser la place qu'occupent les priorités stratégiques globales dans la réflexion actuelle du HCR et si elles constituent un élément essentiel pour évaluer l'efficacité de ce dernier.

66. **M. Rasmussen** (Danemark) dit que le Service remplit une fonction importante d'examen de l'efficacité et de l'efficacéité du HCR. Étant donné que les thèmes de ses évaluations sont à la fois actuels et pertinents, le HCR devrait continuer de lui allouer les ressources financières et humaines nécessaires.

67. **M. Crisp** (Chef du Service de l'élaboration de la politique générale et de l'évaluation) dit que le rapport sur l'examen rapide de la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats est en cours d'établissement. Les priorités stratégiques globales sont l'une des composantes de la gestion axée sur les résultats sur lesquelles porte cet examen. On trouvera donc dans ce rapport certaines réflexions sur la manière dont ces priorités sont utilisées et la mesure dans laquelle elles le sont.

68. L'intervenant note que le Service a collaboré étroitement avec le Danemark dans le cadre d'une évaluation récente des mesures prises par le HCR pour faire face à la situation de réfugiés prolongée en République-Unie de Tanzanie; le rapport présentant les conclusions de cette évaluation sera également publié sous peu. L'intervenant invite les autres membres à participer à de futures évaluations conjointes.

#### **Examen et adoption du budget-programme biennal pour 2010-2011 (révisé)**

(A/AC.96/1087 et Add.1 et 2)

69. **Le Président** appelle l'attention sur le projet de budget-programme biennal pour 2010-2011 (révisé) et le rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, présentés dans les documents A/AC.96/1087 et A/AC.96/1087/Add.1, respectivement. Ces documents ont été examinés par le Comité permanent pendant des consultations informelles et à sa 49<sup>e</sup> réunion. Le document A/AC.96/1087 contient également le projet de décision générale sur les questions relatives à l'administration, aux finances et aux programmes, dont le Comité permanent a débattu à la réunion et de façon informelle.

70. **M. Aleinikoff** (Haut-Commissaire adjoint pour les réfugiés) fait un exposé sur le projet de budget-programme biennal révisé pour 2010-2011, qui a été le premier budget biennal établi à partir d'une évaluation détaillée des besoins globaux et sur la base des nouvelles règles financières. L'évaluation des besoins globaux recense les besoins minimaux des personnes prises en charge devant être satisfaits pour leur permettre de vivre dans la dignité et la sécurité. En 2010, elle a aidé à détecter plusieurs lacunes, telles que dans les domaines de la sécurité alimentaire et de l'éducation, et permis d'orienter en conséquence les interventions appropriées. L'intervenant appelle l'attention sur le déficit de financement, qui est de 1,3 milliard de dollars des États-Unis en 2010. Au moment de définir les activités prioritaires dans la limite des fonds disponibles, les activités garantissant une assistance de survie ont été privilégiées, mais la cohérence et la continuité, le contexte opérationnel et la capacité d'exécution ont également été pris en considération. Cela étant, la nécessité d'établir un ordre de priorité implique qu'il n'est pas répondu à certains des besoins de base de millions de personnes dans le monde et que leurs droits ne sont pas respectés. Aussi le HCR entend-il financer intégralement l'évaluation des besoins globaux aussi rapidement que possible.

71. Mettant en exergue les principaux changements et initiatives concernant le budget révisé pour 2011, l'intervenant note qu'il représente une augmentation d'environ 541 millions de dollars des États-Unis par rapport au budget 2011 initial, dont 90 % concernent les activités de terrain programmées et les programmes globaux. Les 10 % d'augmentation restants concernent le siège et la réserve des opérations. En outre, un additif au document relatif au budget (A/AC.96/1087/Add.2) donne des informations sur les besoins budgétaires révisés pour 2011 correspondant aux besoins supplémentaires au titre de l'opération liée aux inondations survenues au Pakistan, lesquels seront officiellement examinés lors de la 50e réunion du Comité permanent, en mars 2011.

72. **M. Mulrean** (États-Unis d'Amérique) dit que le HCR devrait avoir pour objectif de devenir une organisation performante qui puisse faire état de résultats concrets, de pratiques optimales et d'une amélioration de l'efficacité, mais aussi montrer en quoi les bénéficiaires ont profité de son intervention. Les membres devraient évaluer le HCR en considérant non les ressources qu'il reçoit, mais la manière dont il remplit ses fonctions. La délégation des États-Unis d'Amérique attend avec intérêt de savoir comment le HCR mesurera et communiquera l'impact des ressources liées aux priorités stratégiques mondiales et comment il suivra les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs et rendra compte des résultats obtenus.

73. La mise en place de l'évaluation des besoins globaux a nécessité de nombreuses journées de travail du personnel et de nouvelles consultations avec les partenaires et les bénéficiaires. Elle a également créé une attente s'agissant de ce que le HCR pourrait et devrait apporter. L'intervenant invite le Haut-Commissariat à continuer de veiller à ce que toutes ses activités de réforme soient conformes aux mesures prises pour transformer le système des Nations Unies et l'adapter aux réalités actuelles.

74. Le HCR devrait diversifier ses sources de financement afin d'éviter d'être de plus en plus tributaire d'un petit nombre de donateurs. Toutefois, lorsqu'il collecte des fonds au niveau des bureaux extérieurs, le siège doit jouer un rôle décisif en fournissant des orientations claires et en faisant passer le même message à son personnel, à ses partenaires et aux donateurs. De même, les décisions difficiles que le HCR doit prendre s'agissant d'établir un ordre de priorité devraient l'être avec la pleine participation des bureaux extérieurs. En dépit des différences régionales, il est impératif d'adopter une approche uniforme en matière d'établissement des priorités afin de garantir l'appui des donateurs et de maintenir la confiance dans le processus décisionnel du HCR.

75. La nouvelle structure budgétaire permet aux membres de se faire une idée complète des activités du HCR. Celui-ci devrait se soucier davantage de fournir des orientations supplémentaires et un appui du terrain quant à l'utilisation de cette structure budgétaire et de ses différents piliers, comme l'indique le document relatif au budget révisé. La délégation des États-Unis d'Amérique souhaite continuer de recevoir des informations sur la manière dont le HCR s'occupe de cette question.

76. Par ailleurs, l'intervenant saurait gré au HCR de fournir d'autres informations sur la manière dont les activités visant à remédier aux déplacements internes causés par des catastrophes naturelles pourraient être incorporées dans son budget sans que les opérations ordinaires aient à en souffrir. Le Gouvernement des États-Unis d'Amérique reste réservé quant à la capacité du HCR d'intervenir d'une façon adéquate en pareilles circonstances, d'autant plus qu'il continue de se heurter à travers le monde au grave problème de la pénurie de personnel de protection de qualité.

77. Vu l'augmentation des ressources nécessaires pour 2011, les membres doivent être préparés à appuyer le HCR sur les plans diplomatique et financier. Il se pourrait qu'il faille plusieurs années aux donateurs pour financer intégralement l'évaluation des besoins globaux, mais il ne s'agit pas de présenter une liste de souhaits du HCR. Ce qu'il faut, c'est

appliquer des normes minimales de base, défendre les droits de l'homme et mettre en œuvre des solutions durables. L'intervenant espère qu'en 2011, le HCR sera en mesure de trouver de nouveaux donateurs, de renforcer ses capacités, la présentation des informations et le suivi des résultats au regard des objectifs qu'il s'est fixés, et d'améliorer la qualité de la vie des populations qu'il prend en charge.

78. **M<sup>me</sup> Asakura** (Japon) sait gré au HCR d'avoir adopté le nouveau système budgétaire, qui recense précisément les besoins sur le terrain et les déficits de financement et, de ce fait, clarifie beaucoup le tableau d'ensemble des activités du HCR. Le Japon se félicite également des réformes engagées pour réduire les dépenses au siège afin d'utiliser au mieux des ressources limitées, et espère voir se poursuivre les efforts déployés pour utiliser les ressources budgétaires d'une manière plus efficiente et efficace.

79. Le Japon a coopéré dans toute la mesure possible avec le HCR dans les domaines de la sécurité humaine et de la consolidation de la paix, qui sont deux piliers de la politique étrangère japonaise. En 2010, les contributions du Japon ont dépassé 143 millions de dollars des États-Unis, niveau qu'elles n'avaient encore jamais atteint. En outre, des contributions annuelles non réservées ou dont l'affectation prévue est plus souple ont été versées au HCR pour augmenter sa marge de manœuvre; elles ont également atteint leur plus haut niveau jamais enregistré.

80. Le Japon est préoccupé par le déficit de financement entre les besoins réels du HCR et le niveau actuel des contributions qui lui sont versées, et accueille avec satisfaction les efforts faits pour trouver de nouveaux donateurs, améliorer l'accès aux fonds communs et lever des fonds privés. Dans cette optique, l'intervenante engage le HCR à tirer parti du soixantième anniversaire de la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés pour trouver de nouveaux donateurs.

81. **M. Aleinikoff** (Haut-Commissaire adjoint pour les réfugiés) dit estimer lui aussi que le HCR devrait être «performant». Les priorités stratégiques globales revêtent une importance fondamentale; le HCR rendra compte des progrès accomplis dans leur réalisation. Dans le cadre de la gestion axée sur les résultats, il fixera des objectifs et des données de référence, puis présentera les résultats obtenus. Les insuffisances seront analysées avant d'en tirer des enseignements.

82. Les célébrations de 2011 sont une excellente occasion de trouver d'autres donateurs, de réaffirmer les principes fondamentaux régissant la protection, d'attirer l'attention sur les nouveaux problèmes liés à la protection et de lancer un grand programme de communications en s'appuyant sur des moyens modernes comme les moyens en ligne. L'intervenant espère lever des fonds supplémentaires auprès de nouveaux États donateurs et du secteur privé.

83. En 2010, le HCR a entrepris un examen annuel du programme sur le terrain, prenant l'avis du personnel de terrain, opération par opération, quant à la manière de planifier le programme de 2011. À la fin de 2010, on procédera à la révision des plans des bureaux extérieurs établis en fonction de priorités bien définies afin de s'assurer qu'ils s'articulent bien avec les priorités stratégiques globales.

84. L'intervenant assure aux membres que le HCR s'impliquera avec toute la prudence requise dans le domaine de la protection à fournir en cas de catastrophe naturelle et les consultera autant que nécessaire. Le Haut-Commissaire a clairement indiqué son intention d'accroître les ressources pour les activités de protection dans le cadre des activités principales du HCR à travers le monde. Au cours des quatre dernières années, le nombre de fonctionnaires s'occupant de questions liées à la protection a augmenté de plusieurs centaines et continuera d'augmenter. La protection à la suite de catastrophes naturelles ne sera pas prise en charge aux dépens des autres programmes et projets.

85. L'intervenant note avec satisfaction le don de 143 millions de dollars des États-Unis fait par le Japon en 2010, ce qui représente de loin la contribution annuelle la plus importante. Il se félicite de l'augmentation des fonds non versés à une fin particulière ou dont l'affectation prévue est plus souple, et engage tous les États et amis donateurs à suivre cet exemple afin de financer intégralement le budget.

*Projet de décision générale sur les questions relatives à l'administration, aux finances et aux programmes*

86. **Le Président** appelle l'attention sur le projet de décision générale sur les questions relatives à l'administration, aux finances et aux programmes. Au cas où le Comité adopterait le projet de décision, il approuverait le montant total des besoins budgétaires révisés pour 2010, qui s'élève à 3 288 729 631 dollars des États-Unis, et le montant total des besoins budgétaires pour le programme biennal pour 2011, qui s'élève à 3 320 830 000 dollars. En l'absence d'objection, le Président considérera que le Comité exécutif souhaite adopter le projet de décision.

87. *Il en est décidé.*

*La séance est levée à 12 h 55.*