



# Assemblée générale

Distr. générale  
21 décembre 2004  
Français  
Original: anglais

**Cinquante-neuvième session**  
Point 115 de l'ordre du jour  
**Corps commun d'inspection**

## **Rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Étude de la gestion et de l'administration au sein du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés »**

### **Rapport du Secrétaire général**

#### **Additif**

#### *Résumé*

Le présent rapport est soumis à l'Assemblée générale conformément à l'alinéa d) du paragraphe 4 de l'article 11 du statut du Corps commun d'inspection (CCI). Il présente les observations du Secrétaire général sur le rapport du CCI intitulé « Étude de la gestion et de l'administration au sein du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés ». Il rend compte du fait que, d'une manière générale, le Haut Commissariat (HCR) souscrit aux conclusions et recommandations du CCI et que le Haut Commissaire a l'intention d'étudier et de prendre en considération les conclusions de l'étude du CCI dans le cadre de l'examen que mène le Haut Commissariat en vue de rationaliser et de simplifier la gestion, ainsi que les délibérations du Comité exécutif du HCR sur certains des points abordés par le CCI.



## I. Introduction

1. Le rapport du Corps commun d'inspection (CCI) (voir A/59/394) contient 15 recommandations ayant trait à diverses questions relatives à la gestion et à l'administration. Le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) accueille avec satisfaction ce rapport, dont il juge les conclusions fort judicieuses et tout à fait pertinentes. De fait, certaines des recommandations du CCI vont dans le sens des initiatives déjà prises par le Haut Commissariat sur le plan de la gestion. Très rares sont les cas où, craignant qu'elles n'aient des conséquences imprévues pour d'autres aspects du système de gestion du HCR, les responsables de la gestion ont émis des réserves quant à l'application de ces recommandations. Le Haut Commissaire a demandé au Haut Commissaire adjoint de mener une étude au siège afin de mettre au point des réformes visant à rationaliser et simplifier la gestion. Les recommandations présentées dans le rapport du CCI seront dûment prises en considération au cours de cette étude.

## II. Observations générales

2. Le Haut Commissariat regrette que le rapport du CCI ne donne pas acte de la mise en œuvre et des résultats de l'initiative « HCR 2004 », à savoir la conclusion adoptée par le Comité exécutif en octobre 2003, le rapport présenté par le Haut Commissaire à l'Assemblée générale et la résolution adoptée en novembre 2003. Si le rapport fait bien référence au rapport du Haut Commissaire et cite la résolution de l'Assemblée générale, il ne rend aucunement compte du fait que l'initiative « HCR 2004 » était un exercice visant à définir une stratégie à long terme pour le Haut Commissariat (« déterminer comment le HCR pourrait être mieux positionné afin de relever les nouveaux défis qui ont éprouvé sa capacité à s'acquitter de son mandat ») en étroite collaboration avec les États et avec les parties prenantes. Le rapport du Haut Commissaire contient des recommandations donnant des orientations sur l'évolution de l'organisation au cours des prochaines années, dont certaines ont été adoptées par le Comité exécutif et l'Assemblée générale. Un certain nombre de processus et fonctions clefs ne sont pas cités dans le rapport du CCI, notamment les fonctions du Service d'urgence et de sécurité, les appels de fonds et les activités relatives à la gouvernance. S'agissant du paragraphe A du résumé, la description de la culture organisationnelle ou des principes de gestion de l'organisation mériterait d'être précisée. En ce qui concerne les opérations, le document s'appuie sur un nombre restreint de données; il aurait gagné en précision si certains services essentiels avaient été consultés. Ainsi, les recommandations relatives aux opérations (12 à 15) ne rendent pas compte de l'ensemble des activités menées par le HCR (pourquoi, par exemple, évoquer les situations prolongées et pas les situations d'urgence?). De même, certaines conclusions sont tirées de l'expérience acquise par une seule mission sur le terrain et fondées sur le point de vue d'un seul organisme (ainsi, les conclusions sur les objectifs de l'enregistrement sont tirées des opérations menées, en République-Unie de Tanzanie, par le Programme alimentaire mondial dans le cadre du projet Profile).

3. Le Haut Commissariat reconnaît et convient qu'il doit exister des liens solides entre les Services des relations avec les donateurs et de la mobilisation des ressources et la Division de la gestion des finances et de l'approvisionnement, pour que les dépenses et les engagements correspondent aux crédits disponibles et aux

projections établies. L'exécution du Projet de renouvellement des systèmes de gestion devrait contribuer à renforcer cette coopération, qui existe déjà. Il convient de noter que les Services des relations avec les donateurs et de la mobilisation des ressources mènent également d'importantes activités axées sur les relations publiques et la communication, qui doivent être coordonnées avec celles des autres services de la Division de la communication et de l'information, à savoir le Service des relations interorganisations et du Secrétariat, le Groupe des organisations non gouvernementales, le Service des affaires publiques et du secteur privé et le Groupe de l'information (voir A/59/394, par. 12).

4. Grâce aux changements apportés en 2003 (nouveaux principes directeurs du Comité des nominations, affectations et promotions), le Haut Commissariat a traité avec efficacité les principaux problèmes liés à l'octroi de contrats de durée indéterminée, au cadre de roulement et aux promotions. En outre, le HCR a mis en place le Registre des administrateurs recrutés sur le plan international, outil qui devrait faciliter le recrutement de candidats hautement qualifiés, notamment aux postes pour lesquels il est difficile de trouver des candidats internes correspondant au profil recherché. De fait, le Comité des nominations, affectations et promotions n'applique qu'exceptionnellement le principe du « deuxième rang ». Le nouveau cadre de roulement, tel qu'il est défini dans les nouveaux principes directeurs du Comité, indique sans ambiguïté que les fonctionnaires affectés dans des lieux d'affectation difficiles pendant six années consécutives doivent ensuite être nommés dans un lieu d'affectation de catégorie H à C (voir A/59/394, par. 25 à 28).

### III. Recommandations

5. **Recommandation 1. Le Comité exécutif pourrait souhaiter recommander à l'Assemblée générale des Nations Unies :**

a) **Qu'elle autorise la création d'un autre poste de haut commissaire adjoint en convertissant le poste existant de haut commissaire assistant; le Haut Commissaire aurait donc deux adjoints – l'un chargé du programme et des opérations, l'autre de l'administration et de la gestion, étant entendu que cette mesure n'aurait pas d'incidences financières;**

b) **Qu'elle modifie en conséquence le paragraphe 14 du chapitre III du statut du Haut Commissariat.**

6. Le Haut Commissariat ne souscrit pas à cette recommandation. Le Haut Commissaire a déjà présenté une proposition visant à créer un poste de haut commissaire assistant pour la protection, essentiellement chargé de sensibiliser les États aux questions de la protection et de la recherche de solutions à long terme et de leur apporter une aide dans ces domaines. Le nouveau poste, dont le titulaire aurait rang de sous-secrétaire général, viendrait s'ajouter au poste de haut commissaire assistant pour les opérations, auquel correspondent des tâches touchant à l'assistance relative à la protection. Le Haut Commissaire est également fermement convaincu que l'organisation a avantage à n'avoir qu'un haut commissaire adjoint comme le prévoit le statut.

7. Le Haut Commissariat a consulté les institutions dont le statut est équivalent au sien et est convaincu qu'une structure à deux adjoints introduirait une ambiguïté sur le plan des voies hiérarchiques et rendrait plus floue la répartition des

responsabilités au niveau de la direction. Le Haut Commissaire veut créer une structure de gestion unifiée et efficace. À cet égard, en octobre 2004, le Haut Commissariat a proposé à son comité exécutif une structure exécutive composée d'un poste de haut commissaire adjoint et de deux postes de haut commissaire assistant, l'un pour les opérations et l'autre pour la protection. Les membres du Comité exécutif ont demandé que cette proposition soit examinée plus avant à la réunion que le Comité permanent tiendrait en mars 2005, après qu'une étude indépendante de la structure exécutive du Haut Commissariat aurait été menée.

8. Il convient d'examiner avec soin la proposition visant à modifier le statut du Haut Commissariat, sachant qu'elle risque de susciter des débats sur d'autres éléments du statut, ce qui pourrait ne pas servir au mieux les intérêts de l'organisation. À la réunion que le Conseil exécutif a tenue en octobre, plusieurs membres du Comité exécutif du Haut Commissariat ont émis des réserves à ce sujet. S'agissant des observations faites par le Comité permanent et par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) au sujet des recommandations du CCI, le Comité exécutif a demandé au Bureau d'organiser des consultations supplémentaires sur la question. Le Haut Commissariat a été invité, dans le cadre du processus de suivi de 2004, à publier en temps utile un rapport présentant une étude complète et indépendante de sa structure exécutive et abordant les questions soulevées par le CCQAB et le Comité permanent, ainsi que les conclusions pertinentes de l'étude du siège actuellement en cours. La proposition sera à nouveau examinée à la réunion du Comité permanent qui doit avoir lieu au premier trimestre de 2005.

**9. Recommandation 2. Le Haut Commissaire devrait présenter au Comité exécutif, aux fins de commentaires, une structure rationalisée du secrétariat, prévoyant notamment la fusion de certaines fonctions fragmentées et le transfert de certaines entités sur la base d'une nomenclature organisationnelle uniforme à élaborer compte tenu des circulaires pertinentes du Secrétaire général.**

10. Le Haut Commissariat fait sienne cette recommandation, qui est conforme à la décision 2, présentée dans le rapport sur les décisions 1 à 3. L'organigramme du Haut Commissariat est systématiquement inclus, pour information, dans les propositions budgétaires annuelles soumises au Comité. Le Haut Commissaire accepte de réexaminer la structure du Haut Commissariat en vue d'en rationaliser les fonctions et d'en améliorer l'efficacité. Conformément à la circulaire ST/SGB/1998/9 du Secrétaire général, le Haut Commissaire rendra compte au Secrétaire général de tout changement administratif.

**11. Recommandation 3. Le Comité exécutif devrait, à sa cinquante-cinquième session, envisager de modifier le cycle budgétaire annuel pour l'aligner sur le cycle biennal du budget ordinaire de l'ONU, une telle modification étant de nature à apporter des résultats positifs.**

12. Le Comité exécutif a examiné cette question à sa réunion d'octobre 2004 et a décidé que le Comité permanent devait l'examiner en 2005, en s'appuyant sur une nouvelle analyse faite par le Haut Commissariat, en vue de l'adoption d'une décision à la cinquante-sixième session du Comité exécutif, au plus tard.

**13. Recommandation 4. Pour améliorer l'approche axée sur les résultats en matière de planification, programmation, budgétisation, suivi et évaluation, le Haut Commissaire devrait :**

a) **Appliquer, lorsqu'il convient, le cadre logique des Nations Unies au budget du HCR;**

b) **Intégrer le Projet de renouvellement des systèmes de gestion (MSRP) dans le processus de gestion axée sur les résultats;**

c) **Intégrer les conclusions et recommandations de l'évaluation dans la planification, la programmation, la budgétisation et le suivi, et améliorer l'évaluation en temps réel (et non a posteriori) dans le cadre du processus mis en œuvre pour atteindre les objectifs arrêtés (résultats escomptés).**

14. Le Haut Commissariat prend note de cette recommandation. Il a, depuis quelque temps déjà, adopté le principe de la gestion axée sur les résultats et intégré le cadre logique dans ses activités de planification et de programmation. Il s'efforce actuellement de parvenir à une meilleure application de ce mode de gestion et à une meilleure utilisation des normes et indicateurs. Le Haut Commissariat a l'intention d'appliquer le principe de la gestion axée sur les résultats dans toute la mesure du possible, grâce au progiciel de gestion intégré PeopleSoft. Une équipe de travail a été créée pour faciliter l'intégration rapide de la gestion axée sur les résultats grâce aux systèmes informatiques actuellement mis en place. Le Haut Commissariat renforce ses capacités en matière d'évaluation en temps réel et met au point des moyens plus efficaces pour faire en sorte que les recommandations contenues dans les rapports d'évaluation soient prises en considération dans les activités de planification et de programmation.

**15. Recommandation 5. Le Haut Commissaire devrait soumettre au Comité exécutif, pour examen, un cadre stratégique à long terme. Ce cadre devrait indiquer les principes directeurs, les priorités de l'organisation et ses buts stratégiques et les relier aux activités, aux indicateurs de succès et au calendrier d'exécution. Les partenaires opérationnels devraient participer à l'élaboration du cadre stratégique pour qu'une approche globale guide les activités de l'organisation.**

16. L'élaboration d'un cadre stratégique à long terme a commencé en 2001, ce qui a aidé à arrêter des objectifs globaux pour l'organisation. Le Haut Commissariat continue d'améliorer ce qui a déjà été fait dans ce domaine, auquel une attention particulière est accordée dans l'étude du siège du HCR dirigée par le Haut Commissaire adjoint.

**17. Recommandation 6. Le Haut Commissaire devrait transférer les fonctions de planification et de coordination de la Section de la coordination des programmes et de l'appui aux opérations, qui fait partie de la Division de l'appui opérationnel, à la Section du Budget (qui fait partie de la Division de la gestion des finances et de l'approvisionnement).**

18. Cette question est examinée attentivement dans le cadre de l'étude du siège du HCR, au titre de l'examen du processus d'allocation des ressources.

**19. Recommandation 7. En vue de renforcer la gestion de l'information, le Haut Commissaire devrait prendre les mesures suivantes :**

a) **Élaboration d'une stratégie globale de gestion de l'information et des connaissances [portant notamment sur les technologies de l'information et des communications (TIC)];**

b) **Introduction de modules d'aide à la gestion axée sur les résultats dans le contexte de l'élaboration du MSRP et mise au point d'une interface entre le MSRP et le projet Profile pour que l'information liée à l'enregistrement puisse être prise en compte dans les processus de planification, de budgétisation et de suivi;**

c) **Regroupement des fonctions liées aux TIC, confiées à une entité centrale (responsable de la gestion de l'information);**

d) **Désignation ou nomination d'un directeur de l'information, fonctionnaire de rang élevé placé à la tête de l'entité prévue à l'alinéa c) ci-dessus et chargé d'exercer les fonctions suivantes :**

i) **Veiller à ce que la stratégie de gestion de l'information et l'utilisation des TIC au sein de l'organisation soient conformes aux plans et aux priorités de l'organisation;**

ii) **Veiller au strict respect des politiques et normes en matière de gestion de l'information et à une bonne gestion de l'infrastructure TIC;**

iii) **Veiller à ce que ceux qui sont appelés à prendre des décisions sur des questions de fond ou des questions administratives disposent, en temps utile, d'une information exacte;**

iv) **Faciliter la création et le maintien d'un environnement favorable à une meilleure gestion de l'information (et des connaissances) au sein de l'organisation en étudiant les nouvelles possibilités technologiques, selon que de besoin.**

20. À la mi-2004, le Haut Commissaire a pris un certain nombre de mesures importantes pour renforcer les structures de gestion de l'information. En juin, le Haut Commissaire adjoint a informé le Comité permanent des initiatives prises pour améliorer la gestion de l'information, notamment la création d'une division placée sous l'autorité d'un directeur de l'information. Ce fonctionnaire, qui vient d'être nommé, élabore une stratégie globale de l'information. Ses attributions sont celles qui sont prévues à l'alinéa d) ci-dessus. Il étudie de près les propositions relatives au projet Profile et collabore étroitement avec l'équipe de travail sur la gestion axée sur les résultats, en vue d'une amélioration de l'appui technique. Comme il est indiqué ci-dessus, l'intégration de fonctions d'appui à la gestion et à la budgétisation axées sur les résultats dans le MSRP (ou dans un projet distinct mais connexe) est une correction qui s'impose.

21. **Recommandation 8. Le Haut Commissaire devrait :**

a) **Demander à la Division de la gestion des ressources humaines d'élaborer une politique stratégique globale sur la gestion des ressources humaines aux fins de présentation à la cinquante-sixième session du Comité exécutif, ainsi que de faire appliquer les règlements et directives existants et de contrôler leur mise en œuvre en attendant la mise au point de la politique susmentionnée;**

b) **Soumettre au Comité exécutif un rapport annuel sur la composition du secrétariat qui devrait comprendre notamment des statistiques sur la répartition géographique, les mouvements de personnel entre les différents lieux d'affectation, le personnel en attente d'affectation et les exceptions.**

22. Le Haut Commissariat fait sienne cette recommandation, qu'il juge très positive. La mise en place d'une stratégie globale de gestion des effectifs est un élément essentiel de l'étude du siège du HCR. Le Haut Commissariat fournit chaque année au Comité exécutif la liste complète des effectifs, classés par nationalité et lieu d'affectation.

**23. Recommandation 9. Le Haut Commissaire devrait renforcer le rôle du Comité de contrôle :**

a) **En veillant à ce qu'il respecte les dispositions définissant son mandat, notamment en ce qui concerne la coordination des fonctions de contrôle (audit, investigation, inspection et évaluation);**

b) **En renforçant son mandat par l'ajout de dispositions relatives à la nécessité de :**

i) **Prendre des décisions précises concernant toutes les recommandations relatives au contrôle adressées au Haut Commissaire;**

ii) **Suivre la mise en œuvre de toutes les recommandations acceptées par le Haut Commissaire et approuvées par le Comité exécutif;**

iii) **Améliorer le rapport annuel sur les activités de contrôle en faisant ressortir les principales conclusions et recommandations et en fournissant des éléments d'information, entre autres, sur l'incidence de l'application des recommandations, les leçons tirées de l'expérience et les pratiques optimales;**

c) **En rationalisant ou limitant la composition du Comité pour améliorer l'efficacité de ses travaux.**

24. Cette recommandation est positive et utile. Le Haut Commissariat a déjà pris des mesures pour réformer et renforcer le Comité de contrôle. Néanmoins, aucun membre du Comité n'assume seul la fonction d'évaluation, qui est un processus d'apprentissage collectif.

**25. Recommandation 10. Le Comité exécutif pourrait approuver les points suivants :**

a) **Le poste d'inspecteur général ne devrait pas être occupé par un fonctionnaire de carrière : le titulaire, de la classe D-2, devrait avoir un mandat de cinq ans non renouvelable et être nommé par le Haut Commissaire à l'issue de consultations avec le Comité exécutif; il devrait ne pouvoir être relevé de ses fonctions par le Haut Commissaire que pour un motif valable et suite à des consultations avec le Comité exécutif;**

b) **L'Inspecteur général devrait présenter des rapports individuels au Haut Commissaire mais, à sa requête, ces rapports seraient accompagnés des commentaires du Haut Commissaire;**

**c) Des éclaircissements devraient être demandés sur les liens fonctionnels entre le Bureau de l'Inspecteur général et le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) en ce qui concerne la fonction d'investigation.**

26. Selon une pratique qui a fait ses preuves, le poste d'inspecteur général est occupé par un fonctionnaire qui doit prendre sa retraite à l'expiration de son mandat. Le Comité exécutif du HCR a inscrit la question de l'indépendance de l'Inspecteur général au programme de travail du Comité permanent pour 2005. Le Haut Commissaire n'est pas tenu de consulter le Comité exécutif pour la nomination ou le licenciement d'un inspecteur général. Une telle obligation attribuerait *ipso facto* au Comité exécutif un rôle qui n'est pas le sien. L'alinéa b) de cette recommandation est incompatible avec les dispositions régissant le fonctionnement et les activités d'établissement de rapports du Bureau de l'Inspecteur général et le rôle du Comité exécutif. Les rapports établis par l'Inspecteur général ne sont pas soumis au Comité exécutif. Les liens fonctionnels entre le Bureau de l'Inspecteur général et le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) doivent être renforcés grâce à l'harmonisation des normes juridiques, processus auquel l'Assemblée générale devrait participer. Actuellement, l'Inspecteur général présente des recommandations au BSCI lorsque ce dernier semble avoir des compétences particulières dans le domaine concerné ou lorsqu'il existe des éléments, outre les dispositions du document directif du HCR, justifiant la présentation de recommandations.

**27. Recommandation 11. Le Haut Commissaire devrait abroger les règles régissant la rotation des effectifs pour le personnel participant aux activités d'investigation, d'inspection et d'évaluation.**

28. La question de l'application des règles régissant la rotation des effectifs du personnel participant aux activités d'investigation, d'inspection et d'évaluation devra être examinée plus en détail par le Haut Commissariat avant qu'une dérogation générale ne puisse être accordée à tous les agents affectés au Bureau de l'Inspecteur général. À n'en pas douter, il importe que les inspecteurs des opérations sur le terrain aient dirigé de telles opérations. Cette condition ne peut être remplie que si, en application du principe de la rotation, les candidats aux postes d'inspecteur ont été affectés à des postes sur le terrain. La recommandation tendant à ce qu'il soit dérogé aux règles régissant la rotation pourrait être appliquée à la fonction d'investigation, mais pas aux fonctions d'évaluation ou d'inspection.

**29. Recommandation 12. Afin de rationaliser la représentation du HCR sur le terrain et d'attirer un personnel qualifié dans les lieux d'affectation difficiles, le Haut Commissaire devrait :**

**a) S'inspirer des études internes antérieures sur les paramètres relatifs à la taille des bureaux et leur dotation en effectif et en faire un outil de gestion permettant d'adapter la taille des bureaux et la structure des effectifs à la population réfugiée et aux budgets opérationnels. Cet instrument serait utilisé par la direction, au siège et sur le terrain, pour favoriser la rationalisation des structures administratives, permettre une analyse comparative et faciliter l'examen des plans d'opérations par pays;**

**b) Passer en revue les conditions de vie actuelles dans les lieux d'affectation difficiles et établir, à l'issue de consultations avec le Bureau du Coordonnateur des Nations Unies pour les questions de sécurité et d'autres**

**organismes des Nations Unies opérant dans la région, particulièrement le Programme alimentaire mondial et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, les critères à utiliser pour l'octroi du statut de zone d'opérations spéciales envisagé dans le mémorandum IOM-FOM/012/2004.**

30. Le Haut Commissariat souscrit à cette recommandation. L'alinéa a) lui paraît particulièrement constructif; le groupe chargé de l'étude du siège s'y intéresse de plus près dans le cadre de l'examen du processus d'allocation des ressources. Si de tels outils peuvent améliorer le processus d'allocation des ressources, la méthode consistant à faire du budget et des frais de fonctionnement les principaux critères d'évaluation de la taille des effectifs affectés à certaines opérations ou certains bureaux de pays n'est pas sans inconvénients. En ce qui concerne les activités de protection, le budget pourrait ne pas être un indicateur fiable pour mesurer l'importance des activités ou des effectifs.

31. L'alinéa b) de la recommandation 12 va dans le bon sens et met en évidence les travaux préliminaires qui doivent encore être entrepris au sein de l'organisation. Il reste beaucoup à faire pour qu'un tel outil soit mis au point et utilisé pour établir les priorités et répartir les ressources. Il faut notamment examiner les questions relatives à la centralisation et à la décentralisation des opérations sur le terrain. L'essentiel des activités menées dans ce domaine sont axées sur les liens entre le siège et les antennes, tandis que les liens entre les antennes et les bureaux auxiliaires n'ont pratiquement pas été analysés. Il convient de noter que, dans l'esprit de cette recommandation, le Haut Commissariat s'est efforcé, ces deux dernières années, de s'appuyer sur des missions du Bureau du Coordonnateur des Nations Unies pour les questions de sécurité et du Service médical commun pour pouvoir décider en connaissance de cause du statut administratif des bureaux par rapport aux services disponibles.

**32. Recommandation 13. En fonction de la situation dans chaque opération du HCR sur le terrain, le Haut Commissaire devrait :**

**a) Veiller à ce qu'aucun retard indu n'intervienne dans le processus d'enregistrement ou de réenregistrement des réfugiés pour pouvoir établir aussi exactement que possible le nombre de bénéficiaires à qui une assistance est fournie;**

**b) Soumettre au Comité exécutif, au plus tard à sa cinquante-septième session, des éléments d'information indiquant dans quelle mesure les normes internationales établies pour la fourniture de l'assistance aux réfugiés sont respectées, dans les différentes régions et par les différents programmes, et proposer des solutions pour améliorer la situation, si besoin est, afin que l'assistance soit conforme aux normes internationales.**

33. Le Haut Commissariat souscrit à cette recommandation. Les efforts récemment déployés par le HCR pour améliorer l'enregistrement grâce au projet Profile sont étayés par de nombreux documents. Les recommandations relatives à l'enregistrement et l'assistance sont ambitieuses et seraient difficiles à mettre en œuvre d'ici à la cinquante-sixième réunion du Comité exécutif. Le Haut Commissariat convient qu'il est important de mettre en place un processus d'enregistrement fiable pour que les réfugiés reçoivent suffisamment de vivres, mais, d'une manière plus générale, il tient à appeler l'attention sur les avantages de l'enregistrement pour la protection, l'assistance et la gestion. Des progrès ont été

accomplis en ce qui concerne la mise au point d'un ensemble de normes et d'indicateurs de base pour les opérations du Haut Commissariat et l'utilisation de toute la série de données déjà reçues au sujet de camps, notamment ceux qui sont situés en République-Unie de Tanzanie, grâce au compte rendu sur les camps.

**34. Recommandation 14. La résolution 58/153 de l'Assemblée générale demandant l'intégration des besoins humanitaires et des besoins de développement dans le bilan commun de pays, le Haut Commissaire devrait s'assurer que, le cas échéant, les buts et objectifs inscrits dans les plans d'opérations par pays soient en rapport direct avec le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et le cadre de coopération de pays pour les pays d'accueil concernés.**

35. Cette recommandation est acceptée. Comme indiqué dans le rapport A/58/410, c'est à la suite de l'initiative « HCR 2004 » que la résolution 58/153 a été adoptée par l'Assemblée générale. Le Haut Commissariat est fermement résolu à mener à bien cette initiative. L'examen du processus d'allocation de ressources mené dans le cadre de l'étude du siège du HCR met l'accent sur le fait que les bureaux du Haut Commissariat doivent travailler en étroite collaboration avec les équipes de pays de l'ONU et avec d'autres partenaires, en vue de recenser les besoins des réfugiés et d'y répondre, dans le cadre de chaque opération.

**36. Recommandation 15. Compte tenu de l'accent mis sur la recherche de solutions à long terme pour les réfugiés, le Haut Commissaire devrait :**

a) **Demander aux bureaux du HCR sur le terrain de redoubler d'efforts, en liaison avec les équipes de pays des Nations Unies, pour rassembler et diffuser dans les langues officielles ou locales des pays d'accueil, selon qu'il conviendra, des informations sur les projets, initiatives et autres mesures prises par différents acteurs, sur les plans bilatéral et multilatéral, pour atténuer les conséquences de la présence de réfugiés pour les communautés d'accueil, ainsi que de souligner le rôle que les réfugiés peuvent jouer dans le développement du pays d'accueil;**

b) **Réexaminer les possibilités de réinstallation offertes par les pays en développement sur la base des leçons tirées de l'expérience et soumettre au Comité exécutif et à l'Assemblée générale des propositions pragmatiques visant à tirer pleinement parti de ces possibilités.**

37. Le Haut Commissariat se félicite de cette recommandation, qu'il juge fort judicieuse. Elle va dans le sens des travaux déjà menés dans le cadre de l'initiative Convention Plus lancée par le Haut Commissaire. Le Haut Commissariat examine les activités et événements ayant trait à ces questions dans le cadre du Forum du Haut Commissaire. S'agissant de l'alinéa b) de la recommandation 15, le Haut Commissariat est déterminé à accroître le nombre de pays de réinstallation et à rendre compte régulièrement au Comité permanent de l'évolution de la situation.