

**RAPPORT DU DIRECTEUR GENERAL  
A LA CENTIEME SESSION DU CONSEIL**

**M. William Lacy Swing**

**5 – 7 décembre 2011**

**Genève**

## **RAPPORT DU DIRECTEUR GENERAL A LA CENTIEME SESSION DU CONSEIL**

1. Pour commencer, je tiens à adresser au Bureau du Conseil mes remerciements, ainsi que ceux de l'Administration, pour l'organisation de cette session historique. Nous félicitons plus particulièrement S.E. l'Ambassadeur Idriss Jazaïry pour le dévouement et le dynamisme avec lesquels il a présidé le Bureau ces douze derniers mois. En même temps que nous faisons nos adieux à M. l'Ambassadeur Jazaïry, nous souhaitons la bienvenue à notre nouveau Président, S.E. l'Ambassadeur Christian Strohal.

### **I. Le chemin parcouru**

2. Par un heureux hasard, cette centième session du Conseil coïncide avec le soixantième anniversaire de votre Organisation. Aujourd'hui, il y a soixante ans, le 5 décembre 1951, la Conférence internationale des migrations s'était réunie à Bruxelles. Les 19 pays présents ont décidé à cette occasion de créer l'organisation qui est aujourd'hui l'OIM et qui portait à l'époque le nom de Comité intergouvernemental provisoire pour les mouvements migratoires d'Europe (PICMME). Par cette décision, les Etats fondateurs ont insufflé de l'espoir à des centaines de milliers d'Européens confrontés à la souffrance au lendemain de la Seconde Guerre mondiale.

3. Ainsi, les origines de l'OIM étaient extrêmement modestes et son avenir des plus incertains : le PICMME était provisoire, ce n'était qu'un comité, son mandat était temporaire, et son champ d'action limité à un seul continent.

4. L'année suivante, le PICMME est devenu le Comité intergouvernemental pour les migrations européennes (CIME), qui n'était plus provisoire mais dont le mandat était toujours limité à l'Europe. Plus d'un quart de siècle plus tard, en 1980, le Conseil du CIME a décidé de rebaptiser celui-ci Comité intergouvernemental pour les migrations (CIM), en reconnaissance de son rôle mondial croissant, notamment en Amérique latine, en Indochine, en Union soviétique et en Asie. A cette époque, le CIME était déjà venu en aide à trois millions de migrants, et avait fourni des services dans de multiples domaines.

5. En 1989, le CIM est devenu l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), dont la portée ainsi que l'éventail des programmes et des services se sont encore élargis.

6. Au cours des soixante dernières années, l'Organisation a connu d'innombrables transformations, caractérisées par une expansion continue, une flexibilité toujours plus grande et une meilleure adaptation à l'évolution de la migration, qui a gagné en ampleur et en complexité à mesure qu'elle devenait un phénomène mondial majeur.

7. Aujourd'hui, l'OIM est une organisation mondiale, la principale organisation internationale s'occupant exclusivement de la migration, dont le champ d'action est mondial et qui, par le truchement de quelque 450 représentations, est présente dans près de 150 pays. Pour mettre en œuvre ses activités au caractère hautement opérationnel et axées sur le terrain, l'OIM œuvre en étroite concertation avec vous, nos Etats Membres, les Nations Unies, d'autres institutions intergouvernementales, des organisations non gouvernementales (ONG) internationales et nationales, ainsi que des instituts de recherche et des établissements universitaires dans le monde entier.

8. Depuis le cinquantième anniversaire, en 2001, l'Organisation est passée d'environ 90 Etats Membres à 146, avec l'admission, aujourd'hui, de 14 nouveaux Membres. Il importe de reconnaître que la majorité des Etats Membres de l'OIM sont aujourd'hui des pays en développement. C'est dire que l'Organisation est loin d'être un « club » de pays industrialisés comme elle avait été considérée jadis. Son budget a quadruplé, pour se situer aux alentours d'1,5 milliard de dollars E.-U., et son portefeuille de projets dépasse toujours les 2 000 projets. L'OIM emploie plus de 8 300 personnes, dont 95 % sont déployées aux quatre coins du monde, un effectif minimum étant basé au Siège à Genève.

9. A l'occasion de cet anniversaire, il m'a paru bon de tenter de répondre à deux questions :

- a) Quel est l'état de l'Organisation après soixante années d'existence ?
- b) Quelles sont les principales tendances migratoires que l'Organisation ne saurait ignorer si elle veut conserver sa position de chef de file dans le domaine de l'aide apportée aux gouvernements et aux migrants pour faire face avec efficacité et humanité aux chances et aux défis de la migration dans le monde mobile d'aujourd'hui ?

10. Aujourd'hui, je me limiterai à la première question, et aborderai la seconde demain, car elle se prête mieux au débat de haut niveau du Conseil.

11. Bien que mes observations se rapportent au premier chef aux douze mois écoulés depuis notre dernière réunion, il m'a semblé important de rappeler, à l'occasion de ce sixième anniversaire, l'évolution qu'a connue l'Organisation depuis sa création en 1951.

12. Avant de conclure ce bref aperçu historique, permettez-moi de nommer nos invités spéciaux, qui sont les témoins vivants et les acteurs de l'histoire de l'OIM :

- M. James Purcell, Directeur général de l'OIM de 1988 à 1998 ; et
- M. Brunson McKinley, mon prédécesseur immédiat et Directeur général de l'OIM de 1998 à 2008.

13. Nous avons, en outre, le privilège de compter parmi nous deux anciennes Directrices générales adjointes de l'OIM :

- Mme Narcisa L. Escaler, qui a occupé le poste de 1994 à 1999 ;
- Mme Ndioro Ndiaye, Directrice générale adjointe de l'OIM de 1999 à 2009, avec qui j'ai eu le privilège de collaborer pendant un an.

14. Nous rendons hommage à leur contribution significative et durable à cette Organisation. Nous leur devons tout, et les remercions pour leurs éminents services.

## **II. Etat des engagements pris par le Directeur général envers les Etats Membres et les migrants**

15. Après ce coup d'œil jeté sur l'illustre histoire de l'Organisation sous la houlette de ses anciens directeurs généraux et directeurs généraux adjoints, j'ai le devoir de vous rendre compte, comme chaque année, de ma propre conduite de l'OIM au cours de l'année écoulée.

16. Depuis que j'ai pris mes fonctions, voire depuis ma campagne électorale, j'ai pris un certain nombre d'engagements envers vous, les Etats Membres, et envers les migrants. Il m'incombe aujourd'hui de faire le point sur les mesures prises pour remplir ces obligations, et d'identifier les domaines dans lesquels nous n'avons pas tenu nos engagements ni atteint nos objectifs.

### **Priorités initiales : Adhésion pleine et entière, partenariats, professionnalisme**

#### ***Adhésion pleine et entière des Etats Membres***

17. L'adhésion pleine et entière des Etats Membres était la première de mes priorités initiales. Nous nous sommes efforcés de renforcer votre sentiment d'adhésion pleine et entière par une série de mesures systématiques et continues, parmi lesquelles je citerai les suivantes :

- Relations avec les missions diplomatiques et les groupes régionaux locaux : Grâce aux visites régulières effectuées par moi-même, par la Directrice générale adjointe, les conseillers régionaux principaux et d'autres hauts responsables, nous avons intensifié nos relations avec les missions diplomatiques à Genève. Nous avons continué à organiser tout au long de l'année des réunions d'information régulières sur nos opérations d'urgence et nos secteurs thématiques de services. En outre, j'ai rencontré régulièrement les groupes régionaux, au moins une fois par an chacun.
- Visites aux Etats Membres : En 2011, la Directrice générale adjointe et moi-même avons effectué des visites officielles dans plus de 50 Etats Membres. D'autres hauts responsables se sont rendus dans plusieurs douzaines d'autres Etats Membres.
- Conférences régionales et mondiales : Ensemble, la Directrice générale adjointe et moi-même avons pris part, cette année, à quasiment tous les sommets ou réunions ministérielles de groupes régionaux auxquels nous avons été invités. Je veux parler des deux sommets de l'Union africaine, des conférences ministérielles sur la migration des présidences hongroise et polonaise de l'Union européenne, du Sommet ibéro-américain, de l'Assemblée parlementaire UE-Amérique latine, et des diverses réunions de processus consultatifs régionaux (Bali, Colombo, Puebla, Conférence sud-américaine sur la migration, Dialogue sur la migration pour l'Afrique australe, Consultations intergouvernementales sur l'asile, les réfugiés et les politiques de migration).
- « Veiller à faire entendre la voix de l'OIM dans toutes les conversations et faire en sorte qu'elle ait un siège à toutes les tables où il est débattu de questions migratoires... » : J'ai participé, entre autres, au Forum économique mondial à Davos, aux réunions de l'Alliance des civilisations des Nations Unies à Rio, à New York, à Paris et à Doha, ainsi qu'à d'autres discussions importantes visant à intégrer les questions relatives à la migration dans les débats sur diverses questions telles que les objectifs du Millénaire pour le développement (débat thématique informel des Nations Unies sur les migrations internationales et le développement, à New York) ou les perspectives de développement des pays les moins avancés (quatrième Conférence des Nations Unies sur les pays les moins avancés, à Istanbul (Turquie)); le changement climatique (Cadre de l'adaptation de Cancún, et 17<sup>e</sup> session de la Conférence des parties à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, à Durban (Afrique du Sud)); la santé (Conférence mondiale sur les

déterminants sociaux de la santé, à Rio de Janeiro (Brésil)); et la gestion de l'immigration et des frontières (10<sup>e</sup> Conférence des directeurs généraux des services d'immigration et de gestion des flux migratoires de la Réunion Asie-Europe à Oulan-Bator (Mongolie)).

### *Partenariats*

18. Sans préjudice du mandat mondial de l'OIM et de sa présence aux quatre coins de la planète, nous continuons d'attacher une grande importance aux partenariats, en cherchant à renforcer ceux qui existent déjà et en nouant de nouveaux liens. A cet égard, le bilan est le suivant :

- Nouveaux mémorandums d'accord conclus avec le Secrétariat des Etats d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique, en décembre 2010 ; le Programme des Nations Unies pour le développement, en mai 2011 ; et l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe, en septembre 2011 ; un accord de coopération conclu avec le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida, en janvier 2011 ; un accord-cadre signé avec l'Union européenne, en novembre 2011 ; et un accord de coopération conclu avec l'Institut du développement durable et des relations internationales (Paris), en juillet 2011.
- Soutien au Groupe mondial sur la migration (GMG) : J'ai assisté à toutes les réunions des chefs des organismes membres du GMG qui ont eu lieu depuis la dernière session, et je viens d'assister à la réunion présidée par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, qui s'est tenue à Paris le mois dernier. L'OIM a coprésidé deux groupes de travail du GMG en 2011 : le premier, sur l'intégration de la migration dans la planification du développement, et le second, sur les données, la recherche et la cohérence des politiques. Il reste encore beaucoup à faire pour que le GMG fournisse un soutien cohérent à la migration à l'échelle du système qui soit à la hauteur de son potentiel. A cet égard, les Etats Membres sont fondés à attendre plus de résultats de sa part. Nous nous sommes déclarés disposés à coprésider le GMG avec les commissions régionales en 2013, afin de contribuer à faire en sorte que le deuxième Dialogue de haut niveau des Nations Unies sur les migrations internationales et le développement soit constructif et bien préparé.
- Dialogue international sur la migration (IDM) : Il y a dix ans, les Etats Membres de l'OIM avaient créé l'IDM, le principal forum de l'OIM sur les politiques migratoires. Depuis, les sessions et ateliers de l'IDM ont réuni des gouvernements, des membres de la société civile, des migrants et des spécialistes du monde entier pour mettre en commun leurs expériences, leurs idées et leurs réflexions sur les questions migratoires d'actualité. Cette année, des représentants de 80 pays ont participé aux ateliers, qui avaient respectivement pour thème « Changement climatique, dégradation de l'environnement et migration » et « Cycles économiques, évolution démographique et migration ». En 2012, l'IDM sera consacré à la gestion des migrations dans les situations de crise, un thème que vous avez choisi vous, nos Etats Membres et observateurs. Pour la première fois, nous envisageons d'organiser une session de l'IDM à New York en 2012.

- Relations avec les organisations de la société civile : Le mois dernier, nous avons renoué avec nos consultations annuelles formelles avec les ONG, au Siège ainsi que dans les bureaux extérieurs clés, afin de prendre connaissance de leurs préoccupations et de renforcer les partenariats essentiels et multiformes que l'OIM a noués avec la société civile dans le monde entier et dans pratiquement tous les domaines dans lesquels nous intervenons.

### *Professionnalisme*

19. En ce qui concerne ma troisième priorité, le professionnalisme, la Division de la gestion des ressources humaines (HRM) s'est activement employée, cette année, à renforcer les composantes fondamentales des ressources humaines au sein de l'Organisation. Dans le prolongement de la réactivation, en 2009, d'un système de rotation du personnel tombé en désuétude, HRM a introduit, en 2011, le Système d'évaluation du personnel, fondé sur PRISM, qu'elle a complété par un nouveau cadre de compétences et une architecture de l'emploi conçus pour améliorer les performances et garantir le respect de l'obligation redditionnelle à l'intérieur de l'Organisation.

20. De même, HRM s'est employée à renforcer le cadre de politique générale en réécrivant le Règlement du personnel, après l'adoption par le Conseil, l'année dernière, du Statut du personnel révisé, et en reformulant une politique générale pour un environnement de travail respectueux plus volontariste. La Division a contribué de manière déterminante à soutenir les aspects de la réforme structurelle dans les bureaux extérieurs concernant la gestion du changement dans le domaine des ressources humaines.

21. En ce qui concerne l'avenir, HRM a commandé une enquête du personnel visant à recueillir d'importantes informations destinées à élaborer une stratégie de ressources humaines pour la période 2012-2015. Fait particulièrement intéressant, cette enquête a fait apparaître que 87 % des personnes qui ont répondu étaient fières de travailler pour l'OIM. Cette enquête, ainsi que les groupes de réflexion qui ont été créés par la suite ont mis en relief trois axes autour desquels la stratégie doit s'articuler :

- a) Une approche plus globale et mieux intégrée de la « gestion des talents » ;
- b) La consolidation d'un environnement dynamisant pour le personnel et les responsables ; et
- c) Un alignement plus poussé des procédures internes de ressources humaines et des activités externes sur le système commun des Nations Unies.

22. En ce qui concerne ce dernier point, l'un des grands défis à relever consistera à engager un dialogue avec un certain nombre d'Etats Membres dans lesquels l'OIM ne jouit pas des pleins privilèges et immunités (ou de privilèges et immunités comparables à ceux d'institutions des Nations Unies) ce qui, souvent, porte fondamentalement atteinte à l'application cohérente et équitable des politiques de ressources humaines.

23. Autre aspect important des ressources humaines concernant le « professionnalisme » : la nécessité de diversifier davantage encore les membres du personnel de l'OIM, car c'est de la diversité qu'une organisation internationale tire sa force. A cet égard, et en étroite consultation avec le Comité de l'Association du personnel, je suis déterminé à augmenter de 20 % le nombre de femmes chefs de mission, à promouvoir davantage de femmes à des postes à responsabilités de grade P-4 et au-dessus, à prendre des mesures facilitant le maintien du

personnel de sexe féminin, à recruter des femmes par des avis de vacance externes, et à redoubler d'efforts pour trouver des candidats qualifiés originaires d'Etats Membres non ou sous-représentés. A cette fin, il est clair que davantage de ressources doivent être affectées aux ressources humaines, ce qui permettra aussi à l'OIM d'être plus solide et d'être un partenaire stratégique au sein du système commun des Nations Unies.

### **Trois réformes : Ressources humaines, budget et structure**

24. Mes trois priorités initiales se trouvaient au cœur des trois réformes que j'ai lancées immédiatement après avoir pris mes fonctions de Directeur général de l'OIM.

#### ***Réforme des ressources humaines***

25. Outre les aspects précités, la réforme consistait fondamentalement à réactiver et à mettre en application une politique de rotation tombée en désuétude. Aujourd'hui dans sa troisième année de mise en œuvre, la rotation fait désormais partie intégrante du déroulement d'une carrière à l'OIM, contribuant à l'élargissement des compétences et à l'acquisition d'une expérience aux dimensions mondiales du personnel et de l'équipe de direction. Tous les postes de haut niveau au Siège, à Genève, sont occupés par des personnes qui étaient auparavant déployées sur le terrain, tandis que les vétérans de Genève occupent maintenant des postes de haut niveau dans les bureaux régionaux, les bureaux de pays ou les centres administratifs.

26. Bien que la réactivation de cette politique ait présenté un certain nombre d'imperfections, dont la plupart avaient été mises en évidence par le Comité de l'Association du personnel – notamment durant la première année – celles-ci ont été largement éliminées. Cependant, la rotation ne sera jamais à l'OIM un exercice routinier ou bien huilé, comme c'est le cas dans des organisations qui ne fonctionnent pas selon le principe de l'imputation des dépenses aux projets, et dont la structure de base est essentiellement financée par le budget ordinaire ou de base. La pratique de l'imputation des dépenses aux projets restera une entrave à la mise en œuvre sans heurts de la rotation, et rendra plus difficile la réalisation d'autres priorités de ressources humaines, comme la formation du personnel et l'évolution des carrières. Nous continuerons d'œuvrer main dans la main avec le Comité de l'Association du personnel et les Etats Membres pour garantir un mode de fonctionnement aussi équitable et judicieux que possible, dans l'intérêt des membres du personnel, l'atout le plus précieux de l'Organisation.

#### ***Réforme budgétaire***

27. La persistance de la crise financière et économique qui sévit à l'échelle mondiale a considérablement entravé les efforts visant à parvenir à une réforme budgétaire satisfaisante, en d'autres termes, à combler le fossé qui ne cesse de se creuser depuis quelques années entre les besoins croissants de l'Organisation en matière de ressources de base et les fonds disponibles au titre de la partie administrative du budget, restés pratiquement inchangés.

28. Par ailleurs, un certain nombre d'Etats Membres intéressés ont, sous la présidence de M. l'Ambassadeur Idriss Jazaïry – que je remercie pour son rôle moteur – constitué un Groupe de travail sur la réforme budgétaire, dont les travaux ont débouché sur un certain nombre de recommandations qui, si elles sont approuvées par le Conseil, offriront à

l'Organisation une marge de manœuvre plus grande et davantage de souplesse pour répondre à des besoins financiers urgents.

29. Je suis satisfait de ces résultats, que je juge encourageants, et me réjouis de la détermination manifestée par le Groupe de travail tout au long de l'année écoulée, ainsi que de sa volonté de poursuivre son excellent travail l'année prochaine. Dans l'intervalle, l'Administration continue de s'efforcer d'utiliser judicieusement son budget et de réaliser des économies chaque fois que cela est possible, y compris par des réductions de coûts, de nouvelles délocalisations et, dans la mesure du possible, en reportant des achats.

30. Pour être tout à fait franc, néanmoins, je me dois une nouvelle fois d'insister sur le besoin toujours plus pressant de trouver un financement supplémentaire pour nos structures de base : à tous les niveaux, en associant diverses mesures car, dans le contexte économique actuel, il est peu probable que la solution principale réside dans une augmentation des contributions assignées des Etats Membres.

31. Je suis extrêmement sensible aux dures contraintes économiques et financières qui pèsent sur tous les Etats Membres. Cependant, il existe un risque grave pour l'Organisation dû à des contrôles, des évaluations et un soutien administratif et technologique insuffisants, ce qui entrave nettement notre capacité à bien gérer les divers défis administratifs que pose une structure fortement décentralisée. L'OIM est votre organisation, et c'est à vous qu'il appartient de décider du niveau et de la qualité des services qu'elle doit fournir.

### ***Réforme structurelle***

32. En 2011, l'Organisation a continué de mettre en œuvre la réforme structurelle dans les bureaux extérieurs qui avait été approuvée par le Conseil dans sa résolution n° 1186 du 26 novembre 2009. Le 1<sup>er</sup> juillet 2011, les huit nouveaux bureaux régionaux et les deux bureaux spéciaux de liaison sont entrés en fonction, tandis que des fonctions de coordination et de mobilisation des ressources ont été confiées à des bureaux de pays dont l'implantation est stratégique. Dans la mesure du possible, les bureaux régionaux ont été séparés du bureau de pays situé au même endroit, afin de leur permettre de s'acquitter de leur rôle principal, consistant à conseiller, soutenir et superviser les bureaux de pays de leur région. Les attributions des bureaux régionaux, bureaux spéciaux de liaison, bureaux de pays et bureaux de pays à fonctions de coordination et de mobilisation des ressources ont été actualisées pour tenir compte des nouveaux rôles et des nouvelles responsabilités et préciser les voies hiérarchiques au sein de l'Organisation. Cette dernière étape a marqué la fin de la mise en œuvre de la réforme structurelle conformément au calendrier initialement établi et dans les limites des ressources allouées.

33. A l'intérieur de la nouvelle structure, une série de mécanismes ont été élaborés pour appuyer la nouvelle structure organique et favoriser la cohérence à l'échelle de l'Organisation. Il s'agit, en premier lieu, du Manuel des projets de l'OIM, conçu pour appuyer le transfert des fonctions d'examen et d'approbation des projets aux bureaux régionaux. Ce Manuel définit le cycle normal d'un projet de l'OIM, ainsi que les rôles et les responsabilités, et indique les outils et processus institutionnels correspondant à chaque étape du cycle. Le Manuel englobe par ailleurs le suivi des indicateurs de performance, grâce auxquels sera renforcée la capacité de l'OIM à évaluer de futurs projets. Le Manuel est complété par un deuxième mécanisme, à savoir des procédures normalisées et une formation, destinées à garantir la cohérence à l'échelle mondiale.



34. Enfin, l'Administration a mis en chantier le Système de gestion de l'information sur les projets, qui s'inscrit dans le contexte d'un système de gestion des connaissances et qui soutiendra et facilitera l'utilisation des outils et processus énoncés dans le Manuel des projets de l'OIM. Ce système permettra de gérer les projets de l'OIM dans le monde entier et d'un bout à l'autre de leur cycle de vie, de faciliter la comparaison entre les projets, et de rechercher, saisir et analyser les informations et les données statistiques sur les projets afin de renforcer les connaissances institutionnelles et les capacités d'évaluation. Comme l'avait indiqué la Directrice générale adjointe à la dernière session du Comité permanent des programmes et des finances (CPPF), nous élaborons actuellement une proposition destinée aux donateurs aux fins de financement.

35. Permettez-moi de rendre hommage à la Directrice générale adjointe pour son rôle moteur, grâce auquel la première grande réforme structurelle de l'Organisation en plus de dix ans a pu être menée à bien.

### **Adhésions, amendements, arriérés**

36. Bien que je n'aie pas pris d'engagement exprès sur ces trois questions – augmentation du nombre d'Etats Membres de l'OIM, entrée en vigueur des quatre amendements constitutionnels, et règlement de tous les arriérés des Etats Membres – je me sens obligé envers vous de progresser sur ces trois questions. Malheureusement, en ce qui concerne les amendements et les arriérés, peu d'avancées ont été réalisées.

### ***Adhésions (nombre d'Etats Membres)***

37. En ce qui concerne le nombre d'Etats Membres, j'ai l'honneur et le plaisir d'accueillir aujourd'hui quatorze nouveaux Etats Membres. En s'efforçant de promouvoir l'adhésion de nouveaux Etats Membres, l'Administration poursuit un double objectif :

- a) Elargir et enrichir le dialogue régional et international sur l'un des phénomènes majeurs de notre siècle, à savoir les mouvements massifs de population ;
- b) Faire en sorte que l'OIM reste à la pointe des politiques migratoires et continue à jouer un rôle dirigeant sur la scène des opérations, notamment grâce à sa composition relativement universelle.

### ***Amendements***

38. Il est important d'obtenir des acceptations formelles additionnelles (par exemple, des ratifications parlementaires) des quatre amendements à la Constitution qui sont pendants depuis 13 ans. Ce qui est en jeu, c'est une bonne gestion. Mais surtout, la ratification permettrait aux Etats Membres de réaliser des économies et à l'Organisation de gagner en efficience et en efficacité.

39. Les nouveaux Etats Membres acceptent automatiquement ces amendements lors de la demande d'adhésion, ce qui est utile en soi. Cependant, j'invite instamment une nouvelle fois les Etats Membres qui ne l'ont pas fait à ratifier sans délai les amendements à la Constitution de l'OIM, dans votre intérêt et dans celui de l'Administration. L'Administration s'est fixé pour objectif d'obtenir la ratification des amendements et leur entrée en vigueur avant la session du Conseil de l'année prochaine. A cette fin, nous avons besoin de votre soutien actif.

### *Arriérés*

40. Malgré mes efforts énergiques, soutenus par le Directeur du Département de la gestion des ressources et les chefs de mission, nous n'avons pas pu, à ce jour, accomplir de progrès majeurs sur la question des contributions assignées restant dues. Bien qu'un certain nombre d'Etats Membres débiteurs de leurs contributions aient réglé leurs arriérés cette année, d'autres ont, pendant la même période, pris du retard dans leurs paiements. Une fois de plus, je lance un appel à tous les Etats Membres en arriéré de paiement et tombant sous le coup de l'article 4 de la Constitution à faire un effort concerté pour s'acquitter de leurs contributions restant dues ou signer un plan de remboursement à long terme sans délai. Comme je l'avais annoncé au CPPF le mois dernier, notre objectif est de parvenir à un règlement de tous les arriérés en 2012.

### **Autres engagements**

41. Ces trois dernières années, je m'étais déclaré résolu à atteindre plusieurs autres objectifs :

#### ***Renforcement de l'obligation redditionnelle, de la transparence et des contrôles internes, et tolérance zéro face aux fraudes, aux erreurs de gestion et au gaspillage***

- Comité consultatif pour les questions d'audit : Pour renforcer l'obligation redditionnelle, la transparence et les contrôles internes, nous avons créé le Comité consultatif pour les questions d'audit, qui s'est réuni pour la première fois en 2011 et qui tiendra sa troisième réunion immédiatement après le Conseil, les 8 et 9 décembre. Le Comité m'aide à exercer mes responsabilités de supervision des opérations de l'Organisation. Sa création témoigne de l'attachement de l'OIM à des structures de gouvernance solides et au strict respect de l'obligation redditionnelle.
- Publication de rapports d'audit et d'évaluation : A la demande du public, l'OIM met à disposition ses rapports d'évaluation internes et externes, qui sont énumérés sur la page du site web de l'OIM consacrée à l'évaluation. Pour renforcer encore la transparence et la communication d'informations concernant la gestion globale de l'Organisation, j'examine à présent la question de savoir dans quelle mesure il serait possible de donner aux Etats Membres et aux donateurs la possibilité d'accéder aussi sans restriction aux rapports d'audit de l'OIM.
- Renforcement des évaluations des risques : Le Bureau de l'Inspecteur général réalise actuellement une évaluation des risques des activités menées par l'OIM dans le domaine des technologies de l'information et des communications. En outre, il assumera un rôle consultatif général pour l'élaboration d'une gestion globale des risques en 2012. Ce processus aidera l'OIM à se concentrer sur des domaines à hauts risques et à poursuivre l'élaboration de stratégies d'atténuation des risques.
- Supervision et évaluation : Cette question avait été examinée pour la deuxième fois en deux ans à la session de mai du CPPF à la demande des Etats Membres, conjointement avec celle de la gestion de la performance des projets. De toute évidence, les Etats Membres et les donateurs souhaiteraient davantage d'évaluations des projets et des programmes de l'OIM, y compris sous l'angle de leur impact sur les bénéficiaires ainsi que sur les politiques et les pratiques. De telles évaluations pourraient contribuer à

une meilleure compréhension des tendances et des dynamiques migratoires ainsi que des approches pragmatiques et efficaces suivies pour gérer les migrations, afin que celles-ci aient des effets plus positifs sur les individus et la société.

### ***Renforcement des capacités institutionnelles***

- Accroissement du soutien apporté aux Etats Membres en matière de gestion des migrations visant à réduire les obstacles aux mouvements transfrontaliers des personnes, afin de tirer pleinement profit des chances offertes par la mondialisation : Alors que les pays s'efforcent d'améliorer leur efficacité aux frontières pour permettre une plus grande mobilité du commerce et des personnes, nous collaborons de plus en plus avec les Etats pour améliorer des systèmes de traitement aux frontières inefficaces, ainsi que des règles relatives aux visas et des processus de délivrance de visas inadaptés, en harmonisant, rationalisant et simplifiant les systèmes et processus de gestion des migrations et de contrôle aux frontières. Ainsi, le Système d'information sur la gestion des frontières de l'OIM a été récemment déployé dans plus de dix Etats Membres, tandis que nos services de soutien aux demandes de visa fournis aux Etats Membres souhaitant rationaliser leurs systèmes de migration et de demandes de visa ont été élargis.
- Soutien aux Etats Membres en développement et à ceux dont l'économie est en transition – Fonds 1035 : Cette année, le Fonds 1035 fête ses dix années d'existence. Il continue de financer des projets conjoints Etats Membres-OIM qui visent à renforcer les capacités permettant aux gouvernements de gérer la migration dans certains domaines. Ces dix dernières années, le Fonds a financé à hauteur de 32 millions de dollars E.-U. 360 projets profitant à 112 pays. En 2011, il a alloué 6,6 millions de dollars E.-U. à des projets mis en œuvre dans le monde entier. L'accroissement du nombre d'Etats Membres de l'Organisation a également entraîné une augmentation des demandes à l'égard du Fonds. C'est pourquoi, je me suis fixé pour objectif de porter le financement du Fonds à 10 millions de dollars E.-U., de façon à permettre à l'Organisation de mieux répondre aux demandes des Etats Membres – et plus particulièrement des nouveaux Etats Membres – confrontés à d'importantes difficultés migratoires, auxquelles la communauté des donateurs ne peut pas répondre par ailleurs.
- Enrayer l'amenuisement des capacités d'intervention d'urgence de l'OIM : La multiplication des crises humanitaires, ces dernières années, ainsi que leur ampleur ont mis à rude épreuve les capacités d'intervention de l'OIM dans des situations humanitaires et transitoires. Après un certain nombre d'évaluations externes et de processus de réflexion internes, le Département des opérations et des situations d'urgence de l'OIM a adopté une nouvelle structure au début de 2011, qui s'appuie sur un accroissement de la concertation et de la coopération avec les institutions des Nations Unies, les ONG et d'autres partenaires clés ; sur un renforcement des relations avec les représentants des donateurs au Siège et sur le terrain, et sur un attachement renouvelé aux meilleures procédures, normes et pratiques pour servir les migrants en temps de crise.

Par ailleurs, nous avons renforcé notre mécanisme de demande d'experts techniques de secours mis à disposition par les Etats, et mettons actuellement la dernière main à deux accords additionnels de partenariat stand-by (avec *Register of Engineers for Disaster Relief* et *Irish Aid*), qui s'ajoutent aux six accords déjà en place (avec l'Agence suédoise

de coopération internationale au développement, CANADEM, le Centre des opérations de paix internationales, le Conseil norvégien des réfugiés, le Département du développement international du Royaume-Uni, et le Conseil danois des réfugiés). Les bureaux régionaux ont également reçu le renfort de six experts des situations d'urgence et d'après-crise chargés de soutenir les efforts déployés par les gouvernements pour se préparer aux catastrophes et y répondre.

En tant qu'institution responsable de la coordination et de la gestion des camps lors de catastrophes naturelles, l'OIM a assuré cette année douze sessions de renforcement des capacités auxquelles ont participé des gouvernements, des ONG et des partenaires des Nations Unies. En novembre, le CPPF a recommandé de soumettre le projet de résolution sur la création d'un mécanisme de financement des situations d'urgence migratoires au Conseil pour approbation. S'il est approuvé, ce mécanisme nous donnera une marge de manœuvre supplémentaire pour fournir des services essentiels quand et là où ils sont nécessaires. Je ne doute pas qu'avec un tel mécanisme, l'OIM sera encore mieux préparée pour intervenir, le cas échéant, dans des situations d'urgence et d'après-crise.

- Visibilité accrue du programme de réinstallation : Conscients de l'importance fondamentale que revêtent les programmes relatifs aux réinstallations et aux mouvements pour les migrants, les Etats Membres et l'Organisation elle-même, nous avons jugé nécessaire de créer la Division des réinstallations et de la gestion des mouvements au sein du Département des opérations et des situations d'urgence au Siège. Cette Division fournit des orientations, des conseils et un soutien stratégiques pour les vastes opérations déployées par l'Organisation sur le terrain. L'un de ses objectifs principaux consiste à faire en sorte que le soutien et les services fournis par l'OIM aux fins de réinstallation soient utiles, pertinents et cohérents, et toujours de grande qualité. A cette fin, l'OIM a organisé en 2011 la première réunion mondiale sur la réinstallation, afin de faire le point des mesures actuellement mises en œuvre et d'examiner les moyens permettant à l'OIM d'améliorer et de développer son action dans ce domaine essentiel. Par ailleurs, l'OIM a renforcé la supervision et la gestion du soutien qu'elle apporte au Programme de réinstallation des réfugiés du Gouvernement des Etats-Unis, en actualisant ses orientations opérationnelles compte tenu de la nouvelle structure organique de l'OIM.

### **III. Perspectives : L'OIM à 65 ans**

#### **Trois objectifs stratégiques (2010-2015)**

42. Lors de leur retraite annuelle, en octobre, les hauts responsables de l'OIM ont réaffirmé la détermination de l'Organisation à poursuivre les trois objectifs stratégiques fixés lors de la retraite de l'année dernière pour la période de cinq ans allant de 2010 à 2015, qui sont énoncés ci-après.

***Objectif de leadership : Faire en sorte que l'OIM reste l'agence chef de file dans le domaine des migrations***

- a) Rester à la pointe de la définition des politiques sans devenir normatif ;

- b) Veiller à « faire entendre la voix de l'OIM dans toutes les conversations et faire en sorte qu'elle ait un siège à toutes les tables » ;
- c) Cultiver des partenariats stratégiques sérieux.

43. Pour atteindre cet objectif stratégique, les hauts responsables ont dégagé des mesures pratiques à mettre en œuvre tout au long de 2012 dans les domaines suivants : recherche et politique (par exemple, déplacements de population induits par le climat, développement des profils migratoires) ; innovations institutionnelles (par exemple, réunion mondiale des chefs de mission, stratégies régionales de migration) ; et coopération et partenariat (par exemple, participation du personnel de l'OIM au Centre d'évaluation des coordonnateurs résidents et au vivier de coordonnateurs humanitaires en 2012, actions coordonnées entreprises avec des partenaires clés).

***Objectif opérationnel : Renforcer la capacité à œuvrer au service des migrants et des Etats Membres :***

- a) Renforcer les capacités d'intervention d'urgence et d'action humanitaire ;
- b) Etre à la pointe des réponses apportées aux questions relatives à la migration nouvelles et émergentes ;
- c) Gérer des besoins administratifs croissants dans la limite de ressources de base modestes/qui vont s'amenuisant ;
- d) Etre à la hauteur des services que nous promettons – continuer à promouvoir le professionnalisme parmi le personnel, la transparence, l'obligation redditionnelle et les performances ;
- e) Renforcer les relations avec la société civile.

44. Pour atteindre cet objectif stratégique, les hauts responsables ont dégagé les mesures pratiques suivantes : capacités d'urgence (par exemple, renforcer l'encadrement du groupe sectoriel de la coordination et de la gestion des camps) ; gestion des migrations (par exemple, intensifier la coopération avec les partenaires techniques, renommer et étoffer le Fonds 1035) ; ressources humaines (par exemple, améliorer la représentation géographique et la parité entre les sexes parmi le personnel) ; et administration (par exemple, élaborer un système de gestion des connaissances).

***Objectif de sensibilisation : Sensibiliser davantage les pouvoirs publics et l'opinion à la contribution des migrants et de la migration***

- a) Augmenter de manière stratégique le nombre d'Etats Membres et observateurs et de mémorandums d'accord conclus avec des organisations pertinentes ;
- b) Augmenter et renforcer les processus consultatifs régionaux ;
- c) Améliorer la capacité des Etats à gérer les migrations de manière efficace et efficiente.

45. Pour atteindre cet objectif stratégique, les hauts responsables ont dégagé les mesures pratiques suivantes : dialogue et contacts (par exemple, continuer à élargir le cercle des Etats Membres de l'OIM, appui aux processus consultatifs régionaux) ; et communication (par exemple, créer des sites web régionaux, renforcer les capacités de communication et d'information des structures hors Siège).

## **L'OIM dans un monde multilatéral : Préparer le deuxième Dialogue de haut niveau sur les migrations internationales et le développement**

46. Il est manifeste, aujourd'hui, que tous les pays sont touchés par le phénomène migratoire, que ce soit en tant que pays d'origine, de transit ou de destination ou, de plus en plus souvent, les trois à la fois. Il apparaît en outre que la migration est indissociable des progrès accomplis dans des domaines connexes tels que le développement, les droits de l'homme, l'environnement, la santé et la sécurité, pour n'en citer que quelques-uns, et qu'il est indispensable de renforcer la coopération inter-Etats pour que la migration contribue réellement au développement humain et social et que ses effets négatifs éventuels soient réduits au minimum.

47. Ce n'est que depuis relativement peu de temps qu'un dialogue et une coopération authentiques sur la migration se sont instaurés à l'échelle régionale et mondiale. L'OIM s'est activement employée à soutenir et à favoriser des échanges constructifs, comme en témoigne l'appui fourni à plus d'une douzaine de processus consultatifs régionaux sur la migration dans le monde, sans oublier l'organisation, conjointement avec le Gouvernement du Botswana, de la Consultation mondiale des présidents et secrétariats des processus consultatifs régionaux sur la migration qui s'est récemment tenue à Gaborone. De même, l'OIM a prêté son soutien au Forum mondial sur la migration et le développement, une enceinte informelle pilotée par les Etats, en détachant un haut fonctionnaire, en fournissant un appui technique et administratif à chacun des gouvernements qui en assurent la présidence depuis sa création en 2007, ainsi qu'en réalisant des études et des projets pilotes visant à expérimenter et à concrétiser les idées livrées par les Etats participants et d'autres parties prenantes.

48. En 2013, une occasion importante sera offerte à la communauté internationale de tirer un bilan et de réfléchir à la direction dans laquelle elle souhaite s'engager pour faire face à la migration à l'échelle mondiale, à l'occasion du deuxième Dialogue de haut niveau sur les migrations internationales et le développement de l'Assemblée générale des Nations Unies. L'OIM est déterminée à faire en sorte que le débat soit aussi constructif et positif que possible, et qu'il consolide les avancées enregistrées ces dernières années. Nous sommes prêts à œuvrer avec vous au niveau national et régional et, si vous le désirez, dans le cadre des mécanismes de gouvernance de l'OIM, pour contribuer à des préparatifs sérieux et à un débat solidement étayé, nuancé et exhaustif. C'est à vous, les gardiens de l'OIM, qu'il appartient de déterminer le rôle qui revient à l'Organisation dans les résultats de ce débat.

## **IV. Conclusion**

49. C'est là mon rapport sur l'état de l'Organisation qui est la vôtre. Demain, lors du débat de haut niveau, je vous soumettrai nos points de vue sur l'« état de la migration », en passant en revue les tendances que moi-même et mes collègues voyons se dégager pour la période couvrant les cinq prochaines années, ainsi que leurs conséquences pour l'OIM et vous-mêmes.

50. Nous nous réjouissons vivement à la perspective d'échanges fructueux, non seulement sur l'état de l'Organisation, mais également sur les scénarios migratoires qui se profileront vraisemblablement ces prochaines années.