

La nécessité d'une vision commune

Des enfants déplacés se réchauffent les mains au-dessus de vieux cartons qui brûlent devant leur maison, un ancien immeuble à usage commercial qui accueille aujourd'hui de nombreuses familles déplacées à Sana'a (Yémen).

À l'heure où nous faisons le point et où nous nous apprêtons à entamer l'année 2019, l'ampleur et la complexité de la tâche du HCR continuent de croître — une conséquence directe et très visible des fractures qui divisent les sociétés et des difficultés à rétablir et à faire régner durablement la paix dans le monde. La nécessité d'une vision commune pour faire face aux flux de réfugiés et à la dynamique qui les provoque, et pour s'attaquer aux causes complexes de l'apatridie et de l'exclusion, n'a jamais été aussi pressante.

Au cours de cette décennie, le nombre des personnes relevant de la compétence du HCR n'a cessé d'augmenter alors que les perspectives de solutions étaient sombres, et que cela devrait continuer ainsi. Pour les réfugiés comme pour les déplacés internes, les possibilités d'un retour digne et sûr n'ont pas progressé au même rythme que les nouveaux déplacements. Tous les continents ont été touchés par ce phénomène, qui a une dimension véritablement mondiale — même si ses effets sont en très grande partie



Le chef du HCR visite des projets pour les réfugiés à Tenosique, près de la frontière guatémaltèque au Mexique.

concentrés dans les régions en développement. Les solutions politiques aux conflits sont restées hors d'atteinte.

Les conséquences des flux massifs de réfugiés sur les États voisins des pays en crise ont été brutales et profondes. Les communautés des régions frontalières reculées et les zones urbaines où les réfugiés cherchent une protection, ont eu des difficultés à absorber l'impact des nouvelles arrivées — sur leurs services, leurs infrastructures, sur le marché du travail et sur l'environnement. Pourtant, dans l'ensemble, les frontières sont restées ouvertes aux personnes qui fuyaient la guerre et les persécutions, et les pays d'accueil, anciens ou nouveaux, ont fait preuve d'une générosité remarquable.

Il est devenu plus difficile et plus compliqué de faire face aux flux de populations, car les déplacements dus aux conflits et à la violence se conjuguent à d'autres facteurs, comme les changements climatiques, la pauvreté et la montée des inégalités. L'absence de filières d'immigration régulière et de voies d'accès aux solutions pour les réfugiés oblige les personnes à entreprendre de périlleux voyages, où elles deviennent la proie de réseaux criminels et ne peuvent plus être protégées par la loi.

La réaction de certains pays, situés à plus grande distance des zones de conflit, a été profondément regrettable. Le droit d'asile — l'un des gestes de solidarité les plus anciens et les plus universels de l'histoire de l'humanité — a été remis en cause, et

le discours politique se fait de plus en plus impitoyable. Les personnes qui fuient la brutalité et la guerre sont refoulées aux frontières, emprisonnées pour une durée indéterminée et abandonnées en mer, où elles sont promises à une mort certaine. Alors qu'elles méritent la compassion et ont droit à la protection, ces personnes sont présentées comme une menace, stigmatisées comme « illégales », privées de leur dignité, et leurs besoins en matière de sécurité et de moyens d'existence sont ignorés. Face à ces évolutions inquiétantes, nous ne pouvons nous empêcher d'envisager l'avenir avec appréhension.

Cependant, et maintenant peut-être plus que jamais, le mandat et la contribution du HCR sont d'une importance primordiale et vitale. La nécessité d'une entité humanitaire, apolitique, qui puisse aider les États à trouver des solutions concrètes, réalistes, aux problèmes complexes de protection d'aujourd'hui et à même de mobiliser les énergies pour rechercher des solutions durables, n'a jamais été aussi grande, et des perspectives encourageantes en ce sens apparaissent.

Le point de ralliement des partisans du multilatéralisme et de la solidarité

Pourtant, envers et contre tout, le pacte mondial est devenu le point de ralliement des partisans du multilatéralisme et de la solidarité, exprimant un équilibre réaliste entre les aspirations des pays d'accueil, des donateurs et des autres parties prenantes. Il est fermement ancré dans les normes de protection existantes mais il présente de nouvelles approches, de nouveaux dispositifs et de nouvelles ressources, qui donnent déjà forme à une réponse plus prévisible, plus efficace et plus durable qui sera encore renforcée quand la mise en œuvre du pacte commencera en 2019. Le pacte est le moyen de mettre la politique de côté et de converger autour d'un modèle pratique et réalisable.

Si l'on observe toutes les régions où le HCR travaille, un rapide tour d'horizon d'une partie seulement des crises de déplacement complexes qui persisteront en 2019, montre pourquoi la nouvelle approche, qui engage un éventail d'acteurs beaucoup plus large que par le passé et qui met résolument l'accent sur l'inclusion, l'autonomie et la recherche des solutions, est nécessaire.

En Asie et dans le Pacifique, la situation des Rohingyas apatrides réfugiés au Bangladesh est à cet égard un exemple important. Les efforts déployés sur place pour faire face à la crise initiale en 2017 ont été soutenus par une réponse humanitaire de grande envergure, qui a également dû parer aux risques terribles que faisait peser la mousson. En ce qui concerne l'année 2019, des investissements dans les dispositifs de moyen terme sont nécessaires pour renforcer les opportunités économiques, les infrastructures locales et les services essentiels pour les réfugiés et les communautés d'accueil au Bangladesh. L'engagement précoce de la Banque mondiale et de la Banque asiatique de développement est encourageant.

Un effort de solidarité internationale est nécessaire pour le peuple du Rakhine, de part et d'autre de la frontière, comprenant l'aide bilatérale et multilatérale au développement et appuyant les solutions inclusives et durables. En effet, les solutions à cette crise se trouvent au Myanmar : le Gouvernement de ce pays doit prendre des mesures résolues pour s'attaquer aux causes profondes du déplacement des Rohingyas — la discrimination tenace, la privation arbitraire de nationalité et l'absence de développement — et permettre ainsi aux réfugiés de commencer à envisager un avenir sûr, digne et viable à leur retour. Avec le PNUD, le HCR est disposé à apporter son aide, dans le cadre du mémorandum d'accord tripartite conclu avec le Gouvernement.

Au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, la crise syrienne entre dans une nouvelle phase durant laquelle une approche apolitique et centrée sur la protection sera indispensable, car la perspective d'un retour des réfugiés se dessine. La question clé sera de savoir si les conditions de sécurité sur le terrain évoluent suffisamment pour permettre des retours volontaires, sûrs, dignes et durables. Nous continuerons de travailler aux côtés d'autres acteurs en Syrie pour aider à créer les conditions favorables à l'exercice du droit au retour. Il faut pour cela garantir un climat de sûreté et de sécurité, ainsi que l'accès à des documents d'état civil, les moyens de régler les problèmes portant sur les terres et le droit de propriété, des amnisties conformes au droit international et pour certains, la possibilité de résoudre les questions de nationalité. L'accès sans entrave des organisations humanitaires sera essentiel pour rétablir la confiance.

Le renforcement de l'aide et de la solidarité à l'égard des pays de la région qui accueillent encore 5,6 millions de réfugiés sera primordial, non seulement pour soutenir leur générosité mais aussi pour éviter des retours prématurés, causés par l'appauvrissement et le désespoir. Le modèle de renforcement de la résilience élaboré dans la situation syrienne et qui est maintenant au cœur du Cadre d'action global pour les réfugiés (CRRF) reste un instrument crucial, car il aide les personnes à conserver et à acquérir les qualifications et les capacités qui leur permettront par la suite d'obtenir des solutions.

De l'Afrique à l'Europe, les problèmes de protection complexes posés par les flux mixtes qui traversent la Libye, puis la Méditerranée, continueront de nous mettre au défi de trouver des solutions ingénieuses pour sauver les vies des milliers de réfugiés et de migrants qui continuent d'emprunter ces itinéraires périlleux. La volonté de réduire les arrivées en Europe s'est traduite par une augmentation du nombre de personnes

ramenées sur les côtes libyennes, où elles sont exposées à l'exploitation et à la détention dans des conditions épouvantables. L'organisation travaille avec le Gouvernement pour trouver des alternatives à la détention et pour mettre en sécurité les réfugiés et les demandeurs d'asile les plus vulnérables, bien qu'elle mène ses activités dans des conditions précaires et souvent dangereuses. Cette opération complète l'opération d'aide au rapatriement volontaire des migrants, conduite par l'OIM.

Mais dans ce cas aussi, il faut accélérer et élargir les solutions : davantage d'options d'évacuation ; des réinstallations plus nombreuses et plus rapides à partir de la Libye et des centres d'évacuation ; des investissements réels et ciblés dans les pays d'asile et de transit ; et des efforts sérieux et substantiels pour s'attaquer aux causes profondes de ces mouvements. Il importe de rétablir l'accès à l'asile en Europe et de relancer l'intégralité des opérations de sauvetage, qui doivent reposer sur un ensemble prévisible de mécanismes de débarquement. De tels mécanismes éviteront ainsi de faire peser de manière disproportionnée la charge de l'accueil sur un petit nombre de pays, ce qui entraîne inévitablement des réactions controversées et politisées.

Aux Amériques, la crise de déplacement en cours exigera un engagement soutenu de notre part en 2019. La coopération régionale, fondée sur l'application du CRRF dans le cadre de mouvements causés par la pauvreté, l'exploitation et la violence des gangs, s'avère maintenant déterminante pour faire face à l'exode massif en provenance de la République bolivarienne du Venezuela, qui produit des flux de population dans toute la région. Les pays touchés méritent d'être salués pour avoir laissé leurs frontières ouvertes et assuré l'accès à l'asile ou à d'autres modalités de séjour préservant la protection. Avec l'OIM, nous continuerons à

renforcer notre plateforme régionale de coordination interorganisations ; dans le même temps, notre Représentant spécial conjoint continuera de travailler avec les Gouvernements pour forger des alliances régionales et encourager l'appui.

Les dernières années ont été marquées par une absence presque totale de solutions politiques aux conflits ; pourtant, alors que l'année 2018 touche à sa fin, il y a quelques raisons d'être optimistes. Au Soudan du Sud, la revitalisation du processus de paix et les mesures prises en faveur de la réconciliation politique sont prometteuses et pourraient ouvrir la voie à des solutions pour des millions de réfugiés et de déplacés internes. Le dialogue engagé entre les représentants des réfugiés sud-soudanais et les signataires de l'accord de paix doit se poursuivre. Dans la Corne de l'Afrique, le dialogue entre l'Érythrée et l'Éthiopie pourrait permettre de faire progresser les solutions aux problèmes de déplacement dans la région.

Un éventail complet de réponses

Selon toute probabilité, il sera impossible de rétablir la paix dans la plupart des situations de déplacement dans lesquelles le HCR travaille, y compris dans les situations de déplacement prolongé comme celles des Afghans et des Somaliens. Cependant, même ces situations ne sont pas statiques, et il y a dans le CRRF des volets importants, orientés sur la recherche d'une vaste gamme de solutions et sur le renforcement de la résilience pour y parvenir. L'application du CRRF, dans 15 pays et dans deux contextes régionaux, porte ses fruits et façonnera de plus en plus les réponses pour tous les types d'opérations. Un certain nombre d'États ont pris des décisions humaines et parfois courageuses, concernant la révision de leurs lois et politiques, le renforcement des droits des réfugiés et l'élargissement de l'accès aux programmes nationaux, au marché du travail et aux systèmes de protection sociale.

Dans une série de pays, des réseaux plus larges de parties prenantes sont en train d'inclure les réfugiés et les communautés d'accueil dans leurs propres activités et dans leur programmation. Le leadership et l'expertise de la Banque mondiale ont été déterminants, suscitant une transformation radicale dans le mode d'engagement des organismes de développement. Le sous-guichet IDA 18 pour les réfugiés et le mécanisme mondial de financement concessionnel de la Banque, ainsi que les investissements en cours ou prévus d'organismes bilatéraux de développement et d'institutions financières régionales et internationales, ont d'ores et déjà mobilisé quelque 6,5 milliards de dollars de fonds de développement.

Il faudra du temps pour que les effets de ces mesures se fassent pleinement sentir mais certains changements sont déjà visibles et des millions de réfugiés et de membres des communautés d'accueil devraient en bénéficier. Le secteur privé, y compris le secteur des services financiers, joue également un rôle de premier plan, aux côtés de groupes confessionnels, d'organisations sportives et de municipalités.

Les progrès dans l'application du CRRF devraient également générer des perspectives d'amélioration de la protection des déplacés internes et des solutions à leur situation, en permettant au HCR de tirer parti des synergies qui existent entre ces deux domaines d'action, conformément à nos Orientations stratégiques pour la période 2017-2021. Actuellement, le HCR dirige, seul ou conjointement, 24 des 26 groupes sectoriels chargés de la protection sur le terrain, en s'efforçant de faire de la protection un objectif primordial des opérations humanitaires dans les crises de grande ampleur, notamment en Iraq, en République démocratique du Congo et au Yémen. Nous travaillons avec l'OCHA et nos partenaires du Comité permanent interorganisations pour élaborer des approches plus cohérentes,

orientées sur les solutions. À l'issue d'une évaluation opérationnelle, nous travaillons actuellement sur les politiques, la préparation et l'engagement rapide, la gestion des données ainsi que sur l'adaptabilité et la spécialisation de notre personnel.

« Un message fort des anciens d'une communauté de déplacés à Kaboul au chef de l'assistance des Nations unies et à moi : si il y a de la sécurité, des écoles, des cliniques et des emplois, alors le retour peut être durable. Sinon, les rapatriés n'ont d'autre choix que d'être déplacés à nouveau ».



La réinstallation doit elle aussi être rétablie et renforcée en tant qu'outil de la recherche de solutions et instrument du partage international des responsabilités. Le nombre de réfugiés réinstallés a diminué de 54% entre 2016 et 2017 : seules 75 200 personnes, soit 0,4% de la population réfugiée dans le monde, ont été réinstallées. En 2018, alors qu'1,2 million de personnes ont besoin d'être réinstallées, le nombre de demandes soumises par le HCR devrait une fois encore être à peine supérieur à 75 000. En 2019, il sera indispensable d'accroître considérablement le nombre de places et d'élargir l'éventail des partenaires, en profitant de cette occasion pour faire de la réinstallation un véritable instrument global.

Des progrès ont été accomplis dans la réduction du nombre d'apatrides, via l'acquisition ou la confirmation de la

nationalité, ainsi que dans l'amélioration des données sur l'apatridie. Depuis le lancement de la campagne décennale visant à éliminer l'apatridie d'ici 2024, le nombre de pays ayant adhéré à la Convention sur la réduction des cas d'apatridie a été plus élevé qu'au cours des quatre décennies qui ont suivi l'adoption de la Convention en 1961. En 2019, nous arriverons à mi-parcours de la campagne *#IBelong* et nous organiserons à cette occasion un événement de haut niveau pour souligner les réalisations et encourager d'autres progrès.

J'espère également que les anniversaires qui auront lieu en 2019 — ceux de la Convention de l'OUA sur les réfugiés et de la Convention de Kampala sur les déplacés internes — permettront de galvaniser les efforts de recherche de solutions en Afrique.

Repositionner le HCR pour accroître son impact

Comme je l'ai indiqué précédemment, le rôle du HCR et sa contribution potentielle, n'ont peut-être jamais été aussi importants. Cependant, l'évolution de l'environnement exige de l'organisation qu'elle s'adapte aux nouvelles difficultés et aux nouvelles opportunités, notamment à celles que présente le pacte mondial sur les réfugiés.

En 2017, nous avons lancé une série de réformes internes visant à repositionner l'organisation en conséquence, et celles-ci se poursuivront tout au long de l'année 2019. La première phase de notre processus de réforme, destinée à réaligner les fonctions du Siège pour mieux appuyer le terrain, a déjà bien progressé. Nous avons créé une Division de la résilience et des solutions, reconfiguré nos fonctions de partenariat et de communication, et nous sommes en train de transformer nos capacités en matière de ressources humaines. Dans le cadre d'une nouvelle phase, décisive, nous avons lancé un processus de

régionalisation et nous nous orienterons vers un modèle décentralisé au cours de l'année 2019. L'objectif est de mettre en place des bureaux de pays solides, dotés de responsabilités renforcées, afin de rapprocher le pouvoir décisionnel des lieux d'exécution des activités. Les bureaux régionaux seront situés dans leurs régions respectives et les processus clés réalignés et simplifiés.

Ce travail s'inscrit dans les réformes plus larges entreprises par les Nations Unies dans les domaines du développement, de la paix et de la sécurité ; il cadre également avec les engagements fermes que nous avons souscrits dans le cadre du Grand compromis. Depuis 2016, nous avons distribué des allocations en espèces à hauteur d'1,4 milliard de dollars, aidant 8 millions de personnes dans 100 pays et témoignant de notre volonté d'honorer notre engagement relatif à l'augmentation des aides en espèces.

Le Directeur exécutif du Programme alimentaire mondial et moi-même coprésidons le Groupe des innovations institutionnelles ; ensemble, nous nous efforcerons de transformer les activités opérationnelles et les fonctions administratives des Nations Unies pour générer des gains d'efficacité et recentrer les ressources sur notre mission principale.

Le renforcement de l'intégrité de nos opérations restera également au cœur de nos préoccupations. Le HCR est un organisme fondé sur des valeurs, mais qui travaille dans des environnements instables et dangereux, où les risques de fraude, de corruption, d'exploitation et d'abus sont parfois élevés. Il faut s'attaquer de manière énergique et transparente à de tels manquements et aux autres formes d'inconduite. En 2018, nous avons lancé une initiative qui intègre temporairement des compétences supplémentaires de gestion des risques dans certaines opérations et nous continuerons à la déployer en 2019.

Nous poursuivrons également notre lutte contre l'exploitation et les violences sexuelles, ainsi que contre le harcèlement sexuel, en nous efforçant d'ancrer certaines valeurs, comme la tolérance, le respect, la diversité et l'égalité des genres dans notre culture institutionnelle et nos attitudes personnelles, et de susciter des changements dans les rapports de force au sein de l'organisation.

Je suis extrêmement reconnaissant aux donateurs de la confiance qu'ils continuent d'accorder au HCR. Les fonds disponibles en 2018 devraient selon les estimations atteindre 4,5 milliards de dollars. Cependant, l'écart entre les besoins et les ressources disponibles continue de se creuser et atteindra 45% cette année. Les grandes crises en cours en Afrique, notamment au Burundi, en République démocratique du Congo, en Somalie et au Soudan du Sud, sont particulièrement touchées par le sous-financement.

En ce qui concerne 2019 et les années à venir, le pacte mondial donne d'importantes raisons d'être optimistes — c'est le premier instrument mondial de cette nature depuis plus d'un demi-siècle et un instrument pratique, concret dans lequel les responsabilités sont partagées au moyen de mécanismes prévisibles et de contributions tangibles. Ensemble, nous devons faire de son application une priorité absolue, en plaçant le sort des réfugiés, des déplacés internes et des apatrides hors de la sphère politique et en ramenant l'attention sur ce qui importe — la dignité, les droits et l'humanité commune.

Il nous appartient à tous de veiller à ce que le pacte fonctionne, de faire de la promesse qu'il contient une réalité. Avec votre soutien, le HCR est prêt à remplir son rôle.

L'Envoyée spéciale

Angelina Jolie continuera de représenter le HCR et le Haut Commissaire en qualité d'Envoyée spéciale. Elle s'engagera dans un plaidoyer au plus haut niveau, contribuant ainsi au processus crucial de recherche de solutions pour les personnes qui ont dû fuir leur foyer. Elle apportera également son appui au HCR en cette importante année de mise en œuvre du pacte mondial sur les réfugiés, comme elle l'a fait lors d'une mission officielle au Pérou, entreprise en octobre 2018, en vue de soutenir les efforts déployés par le HCR, ses partenaires, les États membres et les communautés d'accueil pour répondre à la situation vénézuélienne.

Pendant cette visite au Pérou, menée au nom du Haut Commissaire, l'Envoyée spéciale a rencontré le Président péruvien et des représentants du Gouvernement pour débattre de la réponse humanitaire du pays face à l'afflux incessant de Vénézuéliens. Elle s'est aussi entretenue avec des Vénézuéliens, qui ont évoqué les épreuves qu'ils avaient endurées. Les propos de l'Envoyée spéciale témoignent de la crise humanitaire en cours, dans ce qui constitue l'un des plus grands mouvements de population de l'histoire récente de la région.

« J'ai été profondément touchée par la dignité et la force des réfugiés vénézuéliens que j'ai rencontrés à l'occasion de cette visite, et par la chaleur et la générosité du peuple péruvien. »

Angelina Jolie a parlé à de nombreux réfugiés, qui ont décrit la situation dans leur pays comme désespérée. « Aucun des Vénézuéliens que j'ai rencontrés ne demande la charité. Ils veulent la possibilité de s'aider eux-mêmes. Le message que je n'ai cessé d'entendre était : "Nous ne voulions pas partir, nous avons été obligés de le faire". »

Lors de sa mission sur le terrain, l'Envoyée du Haut Commissaire s'est rendue au poste-frontière binational de Tumbes et dans un centre d'hébergement de la capitale, Lima, observant l'aide généreuse apportée par le Pérou aux réfugiés et aux migrants vénézuéliens et notant qu'elle s'inscrit dans un effort plus large, qui vise à apporter une solution régionale à la crise et à ses effets.

« Au moment où les principes fondamentaux sont remis en question, il est plus important que jamais que nous disposions des systèmes et des ressources nécessaires pour identifier les personnes qui présentent des demandes d'asile et de statut de réfugié authentiques et pour nous assurer qu'elles reçoivent l'aide dont elles ont besoin », a déclaré l'Envoyée spéciale. « Il est crucial de renforcer l'état de droit, le respect des droits de l'homme, la protection internationale et les régimes d'asile. »



Angelina Jolie rencontre des réfugiés et des migrants vénézuéliens à Lima (Pérou).

© HCR/Santiago Escobar-Jaramillo

« Par-dessus tout, où que nous vivions, il faut que nos gouvernements agissent davantage pour s'attaquer aux conflits et à l'insécurité qui provoquent ces exodes de réfugiés, afin que les gens puissent retourner dans leur pays. Comme j'ai pu m'en rendre compte, la grande majorité des réfugiés veulent précisément cela : rentrer chez eux. »

— Angelina Jolie, Envoyée spéciale du HCR

Durant ses 17 années de collaboration avec l'organisation, l'Envoyée spéciale a vu augmenter régulièrement le nombre de réfugiés et de déplacés internes chassés par les guerres et les persécutions, de rapatriés s'efforçant de renouer les fils de leur vie et d'apatrides privés de droits; ce nombre est passé de 35,8 millions en 2012 à 71,4 millions en 2107. Angelina Jolie a représenté le

HCR en tant qu'Ambassadrice de bonne volonté de 2001 à 2012. Au cours de cette période, elle a travaillé sans relâche, menant plus de 60 missions sur le terrain et devenant une porte-parole influente sur la question des réfugiés et des déplacements de population. Aujourd'hui, son plaidoyer en faveur et au nom du HCR et des personnes auxquelles il vient en aide, est plus nécessaire que jamais.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES GLOBALES 2018-2019

Les priorités stratégiques globales (PSG) traduisent la volonté du HCR d'améliorer la protection, d'offrir une assistance et de rechercher des solutions pour les réfugiés et les autres personnes relevant de sa compétence dans des domaines d'intervention critiques.

Constituant un ensemble commun de priorités clés et un guide de planification pour les opérations du HCR dans le monde, les PSG aident également les équipes de terrain à mettre en œuvre les stratégies globales et les plans au niveau des pays, en collaboration avec les partenaires et en soutien aux gouvernements nationaux. Les PSG comprennent également une série de priorités d'appui et de gestion, qui orientent le travail de supervision, de gestion des risques, d'élaboration des politiques et de soutien opérationnel accompli au Siège et dans les bureaux régionaux pour le terrain.

PLANIFICATION ET SUIVI

Le HCR formule ses plans sur la base de stratégies pluriannuelles de protection et de recherche de solutions. Les opérations du HCR entreprennent des exercices de planification participative, qui prévoient notamment la réalisation d'une évaluation conjointe des besoins avec des organisations partenaires et des intervenants clés, dont les gouvernements, les donateurs et les personnes relevant de la compétence du HCR. Les résultats de ces évaluations guident les réponses opérationnelles. De plus, la planification permet d'assurer, dans l'ensemble des opérations, une approche harmonisée et cohérente, conforme aux priorités mondiales et régionales et aux stratégies correspondantes.

En cette deuxième année de l'exercice 2018-2019, l'ensemble des PSG opérationnelles reste identique, ce qui assure la continuité et la cohérence du suivi et des rapports. De manière plus importante encore, cet ensemble de PSG reflète pleinement les cinq principales Orientations stratégiques du HCR pour la période 2017-2021: assurer la protection, répondre aux situations d'urgence, promouvoir l'inclusion,

responsabiliser les personnes prises en charge et élargir le champ des solutions possibles. Le HCR a décidé de ne pas réviser les indicateurs et de ne pas en choisir de nouveaux, car le système de gestion axée sur les résultats et le cadre d'indicateurs sont en cours de révision. Cette révision facilitera l'élaboration de la future approche d'évaluation, de planification, d'exécution et de compte rendu concernant les PSG.

De manière essentielle, les PSG reflètent également les priorités mondiales de l'Agenda 2030 pour le développement durable et ses objectifs (les SDG). Dans le cadre de la protection et des solutions, les PSG du HCR couvrent un grand nombre de domaines ciblés par les objectifs de développement durable, comme la sécurité alimentaire, la santé, l'éducation, l'égalité des genres, l'eau et l'assainissement, les moyens de subsistance, la paix et la justice. L'implication actuelle dans les questions liées à l'Agenda 2030 et les SDG, et les efforts visant à honorer l'engagement qui a été pris de ne laisser personne de côté, permettront de renforcer la protection des réfugiés et des autres personnes relevant de la compétence du HCR, ainsi que les solutions à leur situation. L'adoption des SDG, l'élaboration du Cadre d'action global pour les réfugiés et l'intégration d'une approche pluriannuelle dans la gestion des opérations sont quelques-unes des évolutions nouvelles qui influencent la manière dont le HCR opère à travers le monde. En outre, le futur système de gestion axée sur les résultats aidera les opérations à mieux formuler leurs stratégies de protection et de recherche de solutions et facilitera leur travail dans des processus interorganisations comme le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et les plans nationaux, grâce à une configuration plus souple et une plus grande harmonisation des processus.

La présence d'un personnel spécialisé au Siège, dans les bureaux régionaux et sur le terrain fournit les compétences nécessaires à la planification, à la mise en œuvre et au suivi des activités en lien avec les PSG et à la rédaction de rapports dans ce domaine.

DÉFIS

Les progrès pour la réalisation des PSG dépendent d'une série de facteurs, qui ne sont pas tous sous le contrôle du HCR mais qui nécessitent souplesse et adaptabilité, ainsi qu'un travail coordonné et accompli en partenariat. Dans certains cas, la réalisation des buts planifiés est subordonnée à la mise en œuvre de la législation nécessaire et des lois sur les réfugiés, qui relève des seuls États. Dans d'autres cas, les ressources limitées ne permettent pas d'organiser une réponse complète et obligent à fixer des priorités très strictes et à mettre en concurrence différents domaines couverts par les PSG, comme la nutrition et les solutions durables. Les situations d'urgence peuvent également empêcher les équipes d'atteindre

leurs cibles car les opérations sont perturbées et il faut réorienter les ressources sur les services et les articles de secours indispensables à la survie.

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Le HCR rend compte de la performance générale de l'organisation au regard de ses engagements, présentés dans le tableau suivant. Les chapitres thématiques et les résumés régionaux de cet Appel présentent également davantage d'informations opérationnelles sur ces questions, qui sont décrites de manière détaillée sur le site Global Focus.



Pour en savoir plus (en anglais)

PSG OPÉRATIONNELLES

INDICATEUR D'IMPACT

ENGAGEMENT

ENVIRONNEMENT DE PROTECTION FAVORABLE



1.

Assurer l'accès à la protection territoriale et aux procédures d'asile, ainsi qu'à la protection contre le refoulement; et soutenir l'adoption de lois sur la nationalité permettant de prévenir et/ou de réduire les cas d'apatridie

La mesure dans laquelle les lois répondent aux normes internationales relatives aux réfugiés

La mesure dans laquelle les lois et les politiques répondent aux normes internationales relatives aux déplacements internes et à l'apatridie

Pourcentage d'apatrides pour lesquels la nationalité est accordée ou confirmée

Chercher à améliorer les lois et les politiques nationales dans **80** pays afin de les rendre conformes aux normes internationales relatives aux réfugiés et aux demandeurs d'asile.

Chercher à améliorer les lois et les politiques nationales dans **17** pays afin de les rendre conformes aux normes internationales relatives aux déplacés internes.

Chercher à améliorer les lois sur la nationalité dans **40** pays afin de les rendre conformes aux normes internationales relatives à la prévention de l'apatridie.

Chercher à augmenter le pourcentage d'apatrides qui acquièrent la nationalité ou voient leur nationalité confirmée dans **14** situations.

PROCESSUS ÉQUITABLE DE PROTECTION ET D'ÉTABLISSEMENT DE DOCUMENTS



2.

Garantir l'enregistrement des naissances, l'établissement de profils et de documents individuels sur la base de l'enregistrement

Pourcentage d'enfants de moins de 12 mois ayant reçu un certificat de naissance des autorités

Pourcentage de personnes relevant de la compétence du HCR enregistrées à titre individuel

Chercher à augmenter la délivrance systématique de certificats de naissance aux nouveau-nés dans **53** situations.

Maintenir ou augmenter les niveaux d'enregistrement individuel dans **96** situations de réfugiés.



PSG OPÉRATIONNELLES

INDICATEUR D'IMPACT

ENGAGEMENT

SÉCURITÉ FACE À LA VIOLENCE ET À L'EXPLOITATION

<p>3. Réduire les risques de protection auxquels sont exposées les personnes relevant de la compétence du HCR, en particulier, la discrimination, les violences sexuelles et de genre, et les risques spécifiques auxquels sont exposés les enfants</p>	<p>Mesure dans laquelle les personnes connues ayant survécu à des violences sexuelles et de genre reçoivent un soutien approprié</p> <p>Mesure dans laquelle la communauté est active dans la prévention des violences sexuelles et de genre et dans la protection des personnes ayant survécu à ces violences</p> <p>Pourcentage de mineurs isolés pour lesquels le processus de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant a été entamé ou achevé</p> <p>Mesure dans laquelle les enfants relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès non-discriminatoire aux services sociaux et de protection national de l'enfance</p>	<p>Fournir un soutien et chercher à l'améliorer pour les personnes ayant survécu à des violences sexuelles et de genre dans : 95 opérations en faveur des réfugiés, 10 opérations où le HCR intervient auprès des déplacés internes, et 3 situations de personnes retournées.</p> <p>Chercher à améliorer la participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des personnes ayant survécu à ces violences dans 58 situations de réfugiés, 8 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes et 4 situations de personnes retournées.</p> <p>Chercher à maintenir ou augmenter la proportion de mineurs isolés pour lesquels le processus de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant a été entamé ou achevé dans 74 situations de réfugiés.</p> <p>Chercher à accroître l'accès non-discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux dans 37 situations de réfugiés, 4 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes et 3 situations de personnes retournées.</p>
--	---	--

BESOINS ET SERVICES ESSENTIELS

<p>4. Réduire la mortalité, la morbidité et la malnutrition par des interventions multisectorielles</p>	<p>Prévalence de la malnutrition aiguë globale (GAM) (de 6 à 59 mois)</p> <p>Taux de mortalité chez les moins de 5 ans</p>	<p>Maintenir les normes du HCR ou réduire le niveau général de malnutrition aiguë globale dans 36 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installations.</p> <p>Maintenir les normes du HCR ou réduire le niveau de mortalité des enfants de moins de 5 ans dans 44 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installations.</p>
<p>5. Respecter les normes internationales en matière d'abris, d'énergie domestique, d'eau, d'assainissement et d'hygiène</p>	<p>Pourcentage de ménages vivant dans un logement décent</p> <p>Nombre moyen de litres d'eau potable disponible par personne et par jour</p>	<p>Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent dans 48 situations de réfugiés, 15 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes, et dans 7 situations de retournés.</p> <p>Maintenir ou augmenter le niveau d'approvisionnement en eau dans 46 situations de réfugiés.</p>

INDICATEUR D'IMPACT

ENGAGEMENT

AUTONOMISATION ET AUTOSUFFISANCE DES COMMUNAUTÉS

<p>6. Promouvoir la participation active de personnes prises en charge aux processus décisionnels et favoriser la coexistence avec les communautés hôtes</p> <p>7. Promouvoir le potentiel humain par des possibilités accrues d'accès à une éducation de qualité et l'appui aux moyens d'existence</p>	<p>Pourcentage de participation active des femmes dans les structures de leadership/gestion</p> <p>La mesure dans laquelle les communautés locales soutiennent la présence des personnes relevant de la compétence du HCR</p> <p>Pourcentage des personnes relevant de la compétence du HCR (de 18 à 59 ans) ayant leur propre entreprise ou employées à titre indépendant depuis plus de 12 mois</p> <p>Pourcentage d'enfants d'âge scolaire inscrits dans le primaire</p>	<p>Chercher à améliorer la participation des femmes dans les structures de leadership/gestion dans 54 situations de réfugiés et 4 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes.</p> <p>Chercher à améliorer les relations entre les personnes relevant de la compétence du HCR et les communautés locales dans 65 situations de réfugiés.</p> <p>Maintenir ou augmenter le pourcentage de personnes relevant de la compétence du HCR qui reçoivent une aide pour améliorer leurs possibilités de créer leur propre entreprise ou d'être employés à titre indépendant dans 38 opérations.</p> <p>Chercher à augmenter le taux d'inscription des enfants en âge scolaire dans le primaire dans 95 situations de réfugiés.</p>
---	---	--

SOLUTIONS DURABLES

<p>8. Accroître les possibilités de solutions durables pour les personnes relevant de la compétence du HCR, particulièrement dans les situations prolongées, y compris par le renforcement des approches globales et la contribution à la réintégration durable, l'installation locale et à la réinstallation réussie dans un pays tiers</p>	<p>Mesure dans laquelle le retour est volontaire, sûr et digne</p> <p>Mesure dans laquelle les personnes retournées bénéficient du même accès aux droits que les autres citoyens</p> <p>Mesure dans laquelle l'intégration sociale et économique est réalisée</p> <p>Pourcentage des personnes relevant de la compétence du HCR dont le dossier a été soumis en vue de la réinstallation parmi celles identifiées comme ayant besoin d'être réinstallées</p>	<p>Appuyer les réfugiés à rentrer de manière volontaire, sûre et digne dans 40 situations lorsque les conditions le permettent.</p> <p>Aider les personnes retournées dans 11 situations à se réintégrer de manière durable et à bénéficier du même accès aux droits que les autres citoyens.</p> <p>Soutenir l'intégration locale dans 42 situations de réfugiés lorsque les conditions le permettent.</p> <p>Chercher à maintenir ou accroître le pourcentage de personnes dont le dossier a été soumis en vue de la réinstallation parmi celles identifiées comme ayant besoin d'être réinstallées, appuyant ainsi la mise en œuvre de solutions dans 74 situations.</p>
---	--	---

PSG EN MATIÈRE D'APPUI ET DE GESTION

INDICATEUR

<p>1. Les programmes du HCR sont exécutés dans un contexte de saine responsabilité financière et de contrôle adéquat</p>	<ul style="list-style-type: none"> La gestion financière et l'établissement de rapports sont renforcés au Siège du HCR et sur le terrain par une rationalisation et une amélioration des systèmes, avec l'apport et l'application d'orientations efficaces en matière de contrôles financiers. Les comptes sont tenus et communiqués dans le plein respect des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) et le HCR bénéficie au maximum des normes appliquées. Les aides en espèces reposent sur un cadre de contrôle financier rigoureux et des processus d'affaires intégrés au système de mise en œuvre. Les accords de partenariat sont simplifiés et harmonisés en collaboration avec les parties prenantes, y compris d'autres entités des Nations Unies, et la part des ressources confiées aux partenaires locaux est augmentée.
<p>2. Les opérations du HCR fournissent une protection de qualité, facilitent les solutions en faveur des personnes prises en charge et défendent efficacement leurs droits</p>	<ul style="list-style-type: none"> La capacité et la réponse en matière de protection globale et de solutions sont renforcées grâce à un appui opérationnel direct, à un meilleur suivi et à des partenariats plus efficaces. La promotion de l'égalité des sexes est renforcée et la responsabilité envers les personnes relevant la compétence du HCR est accrue aux niveaux global et opérationnel.
<p>3. Le HCR facilite l'apport de réponses efficaces au déplacement forcé et à l'apatridie par le renforcement des cadres de protection et de solutions, le plaidoyer et les partenariats opérationnels, et par la promotion de l'inclusion dans les systèmes nationaux</p>	<ul style="list-style-type: none"> Les cadres et les capacités de protection nationaux, régionaux et globaux sont renforcés par une mise en œuvre efficace de la responsabilité de supervision et du plaidoyer, en collaboration étroite avec les États et d'autres acteurs concernés, y compris les entités internationales de développement et d'établissement de la paix. La protection des personnes déplacées et apatrides est renforcée et les solutions sont étendues par de nouveaux accords de partenariat, un appui au renforcement des systèmes et des institutions nationaux, et la mise en œuvre de réponses globales.
<p>4. Le HCR facilite l'utilisation responsable et étendue des données et des informations pour les prises de décision et le plaidoyer, y compris par les partenaires et les personnes relevant de la compétence du HCR</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le HCR et ses partenaires gèrent et utilisent les données et les informations en suivant une approche collaborative, systématisée et reposant sur des principes afin de permettre des actions, une élaboration de programme et des décisions en matière de ressources fondées sur des éléments probants, en vue de l'obtention de résultats de qualité concernant la protection. Les informations et les analyses sur la situation des réfugiés et autres personnes prises en charge sont rendues disponibles pour faciliter l'inclusion de ces personnes dans les cadres de développement nationaux et internationaux. Les méthodes de gestion des données et des informations, y compris le stockage et la communication de données personnelles, respectent les pratiques de protection et la vie privée.
<p>5. Le HCR fait une utilisation efficace des mécanismes de coordination humanitaire interorganisations et contribue à leur amélioration, et encourage les actions visant à placer la protection au centre de l'action humanitaire</p>	<ul style="list-style-type: none"> Une coordination et un leadership efficaces sont mis en place pour les réponses en faveur des réfugiés et pour les groupes sectoriels dirigés par le HCR aux niveaux global et opérationnel. Le HCR fournit une expertise et une analyse sur la protection pour guider et structurer l'action humanitaire conjointe.
<p>6. Les stratégies de protection et de solutions pluriannuelles et de partenariats multiples, soutenues par des méthodes de gestion axées sur les résultats, facilitent la collaboration et l'inclusion effective des personnes prises en charge dans les systèmes nationaux et les cadres de développement nationaux, en vue d'atteindre les objectifs de développement durable</p>	<ul style="list-style-type: none"> Les stratégies pluriannuelles et de partenariats multiples s'appuient sur des évaluations conjointes des besoins améliorées et sont élaborées et mises en œuvre en consultation avec les principales parties prenantes, y compris les autorités nationales, la société civile, les partenaires du développement et les représentants du secteur privé. Les systèmes de gestion axés sur les résultats du HCR servent de base à une planification et à un suivi concertés et reposant sur des éléments probants.

INDICATEUR

<p>7. Le HCR, en collaboration avec ses partenaires, fournit aux réfugiés et autres personnes relevant de la compétence du HCR la possibilité de satisfaire leurs besoins, renforce leur protection et facilite leur transition vers les solutions par un recours élargi aux aides en espèces</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le HCR est doté des systèmes, outils, compétences et processus nécessaires pour mettre en œuvre et intensifier les programmes d'assistance en espèces d'une manière responsable. Le HCR poursuit l'objectif visant à conclure des accords de transfert commun d'espèces, conformément à sa stratégie et à sa politique relatives aux aides en espèces.
<p>8. Le HCR renforce la préparation d'urgence, maintient et consolide sa capacité à se mobiliser rapidement et efficacement pour faire face à des situations d'urgence</p>	<ul style="list-style-type: none"> Des articles de secours essentiels sont stockés pour fournir une assistance d'urgence à 600 000 personnes et peuvent être expédiés dans un délai de 48 heures*. Une capacité de réserve active est maintenue et le personnel du HCR et des partenaires dotés des compétences appropriées en matière de leadership, de coordination et de protection est disponible pour un déploiement immédiat dans des opérations d'urgence. La représentation des communautés et des partenaires locaux et nationaux dans la planification de la préparation est accrue. Une approche proactive de la gestion de la sécurité est appliquée grâce à du personnel de sécurité qualifié, à une formation sur la sécurité et un appui aux situations d'urgence.
<p>9. Le HCR est préparé de façon optimale à répondre à des problèmes de déplacement forcé mondiaux par un personnel diversifié, composé de personnes talentueuses et hautement performantes, qui sont flexibles et peuvent être rapidement déployées, et qui bénéficient de soins et d'un soutien complets de l'organisation</p>	<ul style="list-style-type: none"> La planification stratégique d'une composition du personnel tenant compte de la diversité et de la parité entre les sexes est améliorée par l'analyse des besoins actuels et futurs en talents. La gestion des carrières est facilitée par la fourniture de possibilités d'apprentissage et par l'examen de la performance et dépend des qualifications demandées par l'organisation. Un cadre d'affectation juste et transparent garantit la diversité et la parité entre les sexes dans le déploiement de personnel qualifié par des systèmes efficaces de ressources humaines, en particulier dans le contexte des situations d'urgence et des opérations à haut risque. Des normes minimales de santé et de sécurité au travail pour le personnel du HCR sont mises en œuvre dans les opérations.
<p>10. Le HCR mobilise un appui politique, financier et opérationnel des secteurs public et privé par des partenariats stratégiques et des stratégies de collecte de fonds efficaces, ainsi que par des communications multimédias et des campagnes ciblées reposant sur des éléments probants, qui suscitent une prise de conscience et une empathie chez le public et structurent le dialogue mondial sur le déplacement forcé</p>	<ul style="list-style-type: none"> Les stratégies de mobilisation des ressources sont renforcées pour augmenter le financement de sources publiques et privées par les méthodes existantes et par de nouvelles approches créatrices. Les partenariats avec les États membres du Comité exécutif, les institutions des Nations Unies, les organisations non gouvernementales (ONG) et autres partenaires sont maintenus et renforcés par un dialogue de fond régulier. Les activités stratégiques de communication externe sont renforcées par des campagnes multimédias ciblées, des actualisations publiques faites en temps opportun et une sensibilisation accrue des publics cibles, constituant ainsi une communauté solide de personnes qui soutiennent l'organisation. L'appui politique et opérationnel des secteurs public et privé est étendu afin d'améliorer le bien-être des populations déplacées et des communautés hôtes.

* L'indicateur de l'acheminement de l'aide en 48 heures a été révisé et porté à 72 heures en raison des nécessités douanières et de logistique. Des clarifications supplémentaires seront apportées lors de la réunion du Comité permanent en septembre 2019.