

# Objectifs stratégiques globaux de l'UNHCR

La mission générale de l'UNHCR consiste à procurer une protection internationale et une assistance humanitaire aux réfugiés et aux autres personnes qui relèvent de sa compétence, tout en recherchant des solutions à leur sort. Afin de s'acquitter de sa mission, le Haut Commissariat a fixé dix objectifs stratégiques globaux (OSG) :

1. Encourager et aider les gouvernements à créer et maintenir un régime de protection internationale et à fournir protection et assistance conformément à l'*Agenda pour la protection*.
2. Promouvoir l'autonomie des réfugiés dans des situations stabilisées en tant qu'étape critique dans la poursuite de solutions durables.
3. Poursuivre le rapatriement librement consenti et la réintégration durable, la réinstallation ou l'intégration sur place des réfugiés en mettant particulièrement l'accent sur ceux qui se trouvent dans des situations prolongées et en faisant particulièrement référence si nécessaire aux stratégies, mécanismes et instruments élaborés dans le *Cadre de mise en place de solutions durables* et les initiatives de Convention Plus.
4. Renforcer la capacité de préparation et de réponse de l'UNHCR pour aider les États à faire face aux crises.
5. Renforcer l'appui de l'UNHCR aux efforts de collaboration pour s'attaquer de façon globale aux situations de déplacement intérieur.
6. Nouer des partenariats efficaces moyennant une planification participative impliquant toutes les parties prenantes, l'évaluation globale des besoins et la formulation de stratégies utilisant tout l'éventail de ressources disponibles.
7. Préconiser l'inclusion de personnes relevant de la compétence de l'UNHCR pour les objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), en particulier les initiatives pour un partenariat global de développement (OMD 8).

8. Renforcer la qualité, l'efficacité et la pertinence des opérations de l'UNHCR, en particulier en institutionnalisant la gestion axée sur les résultats.

9. Renforcer le cadre de contrôle et de responsabilité de l'UNHCR afin d'améliorer la conformité avec les politiques et normes de l'UNHCR.

10. Continuer à se doter d'effectifs flexibles et paritaires pouvant relever les défis de l'avenir, y compris une meilleure capacité à opérer dans des situations d'insécurité.

Au titre de l'effort visant à institutionnaliser la gestion axée sur les résultats et à mobiliser les actions au sein de l'Organisation autour d'un ensemble commun d'objectifs stratégiques, le Haut Commissaire a institué une série d'objectifs de mesure de performance organisés autour d'un ensemble d'Objectifs stratégiques globaux révisés pour 2006. Les Objectifs stratégiques révisés reprennent également l'*Agenda pour la protection* et contribuent à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement. Les objectifs de mesure de performance seront au centre des processus de prise de décision et d'allocation des ressources en 2006.

## Objectifs stratégiques en 2006

Encourager et aider les gouvernements à créer et maintenir un régime de protection internationale (OSG # 1):

- Améliorer l'établissement de politiques et de réponse opérationnelle face aux situations de flux mixtes de demandeurs d'asile et de migrants.
- Accroître le respect et la tolérance vis-à-vis des demandeurs d'asile et des réfugiés.
- Préserver l'espace de l'asile.
- Renforcer les capacités de protection dans les pays d'accueil.
- Traiter les situations d'apatridie avec plus d'efficacité.
- Améliorer le contenu et l'utilisation des Conclusions du Comité exécutif.

Veiller au respect des normes de protection internationale des jeunes filles, des garçons, des femmes et des hommes qui relèvent de la compétence de l'UNHCR (objectif général au titre du mandat):

- Améliorer la sécurité physique et réduire les incidents violents, notamment par la prévention des violences sexuelles et sexistes et l'intervention dans ce domaine.
- Promouvoir l'égalité des sexes et l'émancipation des femmes.
- Accroître le taux d'enregistrement des personnes relevant de la compétence de l'UNHCR et améliorer la qualité de l'enregistrement.
- Prévenir la malnutrition.
- Réduire la prévalence et les effets du VIH/SIDA.
- Sauvegarder le droit à l'éducation.
- Veiller à ce que les droits sociaux et économiques soient assurés et à ce que les possibilités d'autosuffisance soient maximisées.
- Intégrer les personnes qui relèvent de la compétence de l'UNHCR dans les programmes relatifs aux objectifs du Millénaire pour le développement.

Poursuivre le rapatriement librement consenti et la réintégration durable, la réinstallation ou l'intégration sur place des réfugiés en mettant particulièrement l'accent sur ceux qui se trouvent dans des situations prolongées (OSG # 2, OSG # 3, OSG # 7):

- Appuyer, faciliter ou promouvoir les mouvements de rapatriement librement consenti.
- Améliorer la réinstallation, en tant qu'outil de protection et solution durable.
- Renforcer l'intégration sur place en tant que solution durable et promouvoir l'autosuffisance des réfugiés dans les situations stabilisées.
- Élaborer des stratégies globales pour les réfugiés victimes de situations prolongées où plusieurs solutions sont nécessaires, en particulier pour les réfugiés somaliens et afghans, et nouer des partenariats pertinents afin de mettre au point des solutions durables au titre du programme mené en Afrique.

Poursuivre la réforme de la gestion pour améliorer la qualité, l'efficacité et la pertinence des opérations de l'UNHCR (OSG # 4, OSG # 5, OSG # 6, OSG # 8, OSG # 9, OSG # 10):

- Renforcer la capacité de protection opérationnelle de l'UNHCR.
- Renforcer la capacité de préparation et de réponse de l'UNHCR.
- Renforcer l'appui de l'UNHCR aux efforts de collaboration pour s'attaquer de façon globale aux situations de déplacement intérieur et mettre en œuvre les projets pilotes approuvés.
- Renforcer les partenariats par l'amélioration de la stratégie d'image, de la mobilisation de fonds, de la communication et des relations avec les ONG.
- Institutionnaliser la gestion axée sur les résultats, en tant que mécanisme fondamental de responsabilité.
- Renforcer l'utilisation des normes et des indicateurs pour planifier et mesurer l'impact des opérations de l'UNHCR.
- Préparer et lancer la mise en œuvre d'une stratégie de gestion des ressources humaines visant à améliorer l'efficacité de l'organisation, à favoriser l'épanouissement du personnel et à renforcer la parité hommes-femmes.
- Rationaliser la présentation des rapports, ainsi que les règles financières et budgétaires pour l'allocation des ressources.
- Poursuivre la mise en œuvre du Projet de renouvellement des systèmes de gestion (MSRP) et réaliser des gains d'efficacité et de productivité.

## Objectifs de mesure de performance pour 2006

### Opérations (Protection et Assistance)

- L'UNHCR mettra au point des procédures pour canaliser les demandes d'asile, cerner les besoins et apporter des réponses et des solutions appropriées, en coopération avec les États et d'autres acteurs concernés dans toutes les régions qui accueillent des réfugiés au sein de flux mixtes (*Agenda pour la protection, But 1, Objectif 2 et But 2, en particulier Objectif 1*).
- La qualité et la cohérence des procédures de détermination du statut de réfugié (DSR) entreprises par l'UNHCR au titre de son mandat seront améliorées dans les 15 pays où sont effectuées 90 pour cent des opérations de DSR de l'UNHCR à travers le monde, moyennant des activités internes de renforcement des capacités, y compris la formation et l'appui technique (*Agenda pour la protection, But 1, Objectif 2*).
- 100 pour cent des opérations de l'UNHCR auront intégré, dès le début, des stratégies d'autosuffisance et d'autonomisation en faveur des réfugiés dans leurs programmes d'assistance (*Agenda pour la protection, But 5, Objectif 7*).
- L'UNHCR et les acteurs compétents auront conjointement élaboré des stratégies globales pour des solutions durables, dans lesquelles l'utilisation stratégique de la réinstallation et l'intégration sur place auront la place qui leur revient, dans 100 pour cent des opérations en rapport avec des situations de déplacement prolongées (*Agenda pour la protection, But 5, Objectif 1 en particulier*).
- Les bureaux implantés au Myanmar, en Roumanie, en RDC et dans les pays de la CEI, dont la Russie, intégreront des activités relatives à l'apatridie dans leurs plans d'opérations nationaux et mettront au point des stratégies pour remédier au sort des apatrides ; au Bangladesh, des progrès significatifs seront accomplis pour mettre un terme à la situation d'apatridie prolongée dans laquelle se trouvent environ 300 000 personnes (les Biharis) (*Agenda pour la protection, But 1, Objectif 12*).
- 100 pour cent des opérations de l'UNHCR disposeront de procédures opérationnelles standard pour prévenir la violence sexuelle et sexiste et y faire face (*Agenda pour la protection, But 4, Objectif 4 et But 6, Objectif 1*).

- Au total, 94 pays auront participé à l'intégration de la diversité et des spécificités liées à l'âge et au sexe, et tiendront compte des résultats dans leurs présentations de projets et leurs plans d'opérations nationaux (*Agenda pour la protection, But 6*).
- Assurer la fourniture de protections périodiques à toutes les femmes et les jeunes filles en âge de procréer, dans tous les programmes d'assistance (*Agenda pour la protection, But 6, Objectif 1*).
- Le Projet *Profile* aura été mis en œuvre dans toutes les opérations enregistrant des réfugiés et d'autres personnes relevant de la compétence de l'UNHCR et un appui continu à l'enregistrement sera fourni par la Section des données démographiques et géographiques, le Département des services de la protection internationale et le Département des systèmes et des technologies de l'information (*Agenda pour la protection, But 1, Objectif 11*).
- Des mécanismes de recherche des proches auront été institués pour 100 pour cent des enfants réfugiés enregistrés, séparés de leur famille ou non accompagnés, en collaboration avec les agences responsables.
- Dans les opérations recevant une aide alimentaire et faisant état de taux de malnutrition élevés, des mesures seront prises en collaboration avec le PAM pour ramener le taux de malnutrition aigu (mesuré par score d'ET) à moins de 10 pour cent.
- Au moins 75 pour cent des réfugiés hébergés dans des camps ont accès à des supports d'information – éducation-communication – (IEC), adaptés à leur culture, sur le VIH/SIDA.
- Au moins 75 pour cent des réfugiés ont accès à des thérapies antirétrovirales si ces thérapies sont mises à la disposition des populations autochtones des environs.
- La scolarisation des enfants réfugiés logés dans des camps aura augmenté de 10 pour cent dans le primaire, de manière paritaire (*Agenda pour la protection, But 6, Objectif 2*).

### Gestion

- Mener à terme les deux premières étapes du plan d'action visant à accroître la capacité d'intervention mondiale (y compris les articles non alimentaires, les véhicules, les locaux pour les bureaux et les équipes « Surge ») de manière à disposer des moyens nécessaires pour faire face à une crise impliquant 500 000 personnes.

- La nouvelle stratégie de mobilisation des fonds a été approuvée et la mise en œuvre a débuté avec une délégation accrue aux délégués sur le terrain ; des stratégies propres aux pays qui tiennent compte des initiatives bilatérales ou d'une autre nature sont notamment appliquées.
- Cadre de gestion axé sur les résultats et stratégie d'exécution élaborés et approuvés ; exécution en cours dans les domaines de la planification stratégique et opérationnelle, avec gestion des résultats.
- Une stratégie intégrée de ressources humaines est mise au point et assortie de politiques et de procédures qui augmentent la rapidité et l'efficacité de la réponse organisationnelle et répondent mieux aux besoins de l'Organisation et aux aspirations du personnel.
- Des directives sur les normes minimum relatives aux conditions de vie et de travail sur le terrain sont adoptées et des mécanismes sont mis en place pour en permettre l'application par les bureaux extérieurs.
- Projet de renouvellement des systèmes de gestion :
  - Modules ressources humaines, gestion du personnel, planification des carrières, santé et sécurité, gestion des absences, « E-Performance » mis au point en septembre 2006.
  - Module états de paie mis au point en octobre 2006.
  - Processus de gestion du changement adopté et mécanisme pour mesurer l'impact du MSRP en termes d'augmentation de l'efficacité et de la productivité mis au point en février 2006.
  - Mise en service du module chaîne d'approvisionnement achevée sur 90 sites dans cinq régions.