

Programmes globaux

Politiques prioritaires

En 2005, l'UNHCR entend renforcer l'application des politiques prioritaires en faveur des **femmes réfugiées** et de **l'égalité des sexes**, des **enfants réfugiés** et des **personnes âgées** par le biais d'une **approche de développement communautaire**, en encourageant les collaborateurs de l'UNHCR dans le monde à placer les réfugiés au cœur des stratégies et des programmes de protection. Ces politiques sont ancrées dans diverses conventions et normes internationales, telles que la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, le Plan d'action de Beijing, différentes résolutions de l'ECOSOC et la résolution 1325 du Conseil de sécurité, la Convention sur les droits de l'enfant et d'autres instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme (voir à ce propos *Objectifs stratégiques de l'UNHCR : 2005 – Réalisations escomptées et indicateurs de progrès* 3.2, 3.3, 4.1, 4.3, 4.5, 9.1).

En 2005 et en 2006, l'UNHCR se concentrera sur les cinq domaines prioritaires suivants:

- accroître la visibilité des politiques prioritaires et à mettre en œuvre des mécanismes de suivi des responsabilités ;
- instituer des équipes multifonctionnelles dans les opérations dans les pays, afin de promouvoir la prise en compte systématique des spécificités liées au sexe et à l'âge et de dispenser un appui technique adapté au besoin de chaque opération, y compris dans des situations d'urgence ;
- appliquer une analyse situationnelle tenant compte des spécificités liées à l'appartenance sexuelle et à l'âge aux activités opérationnelles à tous les stades du cycle de programmation ;
- renforcer l'autonomie des réfugiés ; appuyer les projets novateurs encourageant une participation significative et soutenue des femmes et des enfants réfugiés ; insister sur l'éducation pour tous ;
- renforcer les capacités de tous les acteurs, en coordination avec des partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux et des agences des Nations Unies.

Dans ces cinq domaines, l'UNHCR recherchera la coopération des partenaires intéressés, gouvernementaux ou non gouvernementaux, ainsi que celle des agences de l'ONU.

En 2004, des équipes multifonctionnelles chargées de l'intégration des préoccupations liées à l'âge et au sexe ont été instituées à titre expérimental dans dix délégations afin d'étayer les efforts déployés par les équipes de pays pour appliquer les politiques sur les femmes réfugiées, les enfants réfugiés et les réfugiés âgés, pour défendre leurs droits et pour promouvoir l'égalité des sexes. En 2005, cette démarche expérimentale sera reprise dans la plupart des opérations dans les pays. Des indicateurs de responsabilité seront finalisés et introduits dans les bureaux de l'UNHCR pour évaluer dans quelle mesure les délégations ont progressé dans la mise en œuvre d'opérations tenant compte des spécificités liées à l'âge et au sexe. L'application de ces indicateurs sera complétée par une stratégie de communication visant à promouvoir une meilleure visibilité et une compréhension accrue de l'importance opérationnelle des politiques prioritaires et des normes internationales s'y rapportant (*Agenda pour la protection*, But 6 et *Objectif stratégique* 4.3).

Au Siège, des spécialistes des problèmes sexo-spécifiques, des droits de la femme, des droits de l'enfant, de l'éducation et du développement communautaire offriront un appui technique aux opérations sur le terrain, en en assurant la coordination. À l'échelon régional et national, les stratégies et les politiques seront coordonnées et mises en œuvre par des conseillers régionaux principaux chargés des femmes et des enfants réfugiés et des administrateurs principaux chargés des services communautaires, en étroite coordination avec le personnel de protection. L'UNHCR coopérera avec des groupes de travail inter-organisations, notamment le Sous-groupe des ONG sur les enfants dans les conflits armés et les déplacements – qui offre un forum pour la définition des politiques relatives à la protection et la prise en charge des enfants et pour la mobilisation en leur faveur – (*Agenda pour la protection*, But 3.3), le sous-groupe de travail sur les sexo-spécificités et l'assistance humanitaire au sein du Comité permanent interorganisations (CPI) et le Réseau interinstitutions pour les femmes et l'égalité des sexes (Nations Unies).

À l'issue d'évaluations indépendantes sur la mise en œuvre des politiques relatives aux femmes et aux enfants réfugiés et sur le rôle des services communautaires, en 2004, l'UNHCR a appliqué sur le terrain, à titre expérimental, une méthodologie d'analyse des situations tenant compte des spécificités liées à l'âge

et au sexe. Cette méthodologie est essentielle pour offrir une protection efficace aux réfugiés, pour promouvoir une approche fondée sur les droits et pour assurer des interventions de programmation appropriées (*Agenda pour la protection*, Buts 3 et 6). En 2005, l'UNHCR introduira la méthodologie d'analyse situationnelle dans les opérations, à des fins de compte rendu, de suivi, de planification et d'élaboration des rapports nationaux, des rapports annuels sur la protection, des plans d'opérations nationaux et des propositions de projets. Tirant parti du projet Profile, l'analyse situationnelle obtiendra des informations détaillées sur les réfugiés, à l'échelle individuelle, et contribuera à l'actuelle définition des normes et des indicateurs destinés aux programmes de l'UNHCR. Grâce à ces initiatives, l'Organisation sera mieux à même de rassembler des données ventilées en fonction du sexe et de l'âge. Les partenaires seront invités à appuyer l'initiative et à améliorer la méthodologie d'analyse des situations.

Les crises survenues au Tchad et au Darfour ont montré qu'il était nécessaire d'utiliser les partenariats de manière plus stratégique et de déployer plus promptement des effectifs pour garantir une meilleure prise en compte des spécificités liées à l'âge et à l'appartenance sexuelle et pour mettre en œuvre une approche de développement communautaire. En 2005, l'UNHCR renforcera sa capacité d'intervention dans les situations d'urgence, en assurant un suivi fondé sur un bilan des déploiements, de sorte que tous les agents soient dotés des compétences nécessaires, que l'environnement opérationnel soit propice à la bonne exécution des fonctions de chaque agent déployé, que des compétences internes soient utilisés au stade initial de la crise et que les politiques prioritaires soient intégrées aux formations relatives aux situations d'urgence.

La mise en œuvre de l'**approche du développement communautaire** sera renforcée au moyen de formations et par la diffusion de versions révisées des manuels sur les services communautaires. Pour accroître au maximum l'impact de ces manuels et renforcer les équipes multifonctionnelles, une formation sera dispensée aux collaborateurs et partenaires d'exécution intervenant dans les services communautaires, la protection, les opérations sur le terrain et la programmation.

Pour consolider la mise en œuvre de l'approche de développement communautaire, l'UNHCR encouragera ses collaborateurs et ses partenaires à travailler avec les communautés réfugiées, l'objectif étant de

renforcer les structures communautaires en incitant les réfugiés – hommes, femmes et enfants – à participer activement à la définition et à la recherche de solutions à leurs problèmes (*Agenda pour la protection*, But 6). L'UNHCR entend promouvoir le droit de la communauté réfugiée à participer à la prise de décisions, à la planification et au suivi, pendant tout le cycle des opérations - du stade de l'urgence jusqu'à l'obtention de solutions durables - ; le personnel chargé des services communautaires dirigera et facilitera ces processus.

Les accords de réserve conclus avec les partenaires seront réexaminés et consolidés à la lumière des enseignements de l'année 2004 et une étude sera entreprise auprès des effectifs déployés et des cadres. L'orientation et la formation initiale dispensées aux membres de *Save the Children* inscrits dans le fichier du personnel à disposition tiendront compte des messages adoptés dans la version révisée du manuel sur les services communautaires et mettront l'accent sur les équipes multifonctionnelles.

Lors de l'application expérimentale de la méthodologie d'analyse situationnelle en 2004, les **réfugiés âgés** ont été nettement sous-représentés, malgré leur aptitude à régler les problèmes communautaires en facilitant la réconciliation et en contribuant à l'apaisement des haines et des tensions, notamment des traumatismes subis par les femmes et les enfants qui ont été utilisés comme des armes de guerre. Des projets novateurs, visant à améliorer la visibilité des personnes âgées et plus particulièrement des femmes âgées, à reconnaître leur action comme il se doit et à promouvoir les mécanismes de réconciliation traditionnels seront mis en œuvre en 2005. Des praticiens expérimentés, des universitaires et des médiateurs traditionnels entreprendront des recherches pour cerner les problèmes de protection et les risques spécifiques auxquels les réfugiés âgés sont confrontés, ainsi que les moyens d'y remédier. Leurs conclusions seront intégrées au programme de formation à la protection.

L'UNHCR renforcera son appui aux activités psychosociales fondées sur la communauté au travers de réseaux composés d'institutions universitaires, de praticiens expérimentés et d'organisations spécialisées (*Agenda pour la protection*, But 3). À titre expérimental, des projets seront menés en partenariat dans une opération consécutive à une crise et dans une opération de rapatriement. Les deux projets tiendront compte des enseignements tirés des expériences bosniaque et rwandaise.

En ce qui concerne les **enfants réfugiés**, l'UNHCR accordera davantage de visibilité aux cinq problèmes de protection prioritaires mis en évidence par l'Étude Machel en 1996, de façon à :

- empêcher les séparations et protéger adéquatement et efficacement les enfants séparés de leur famille ;
- prévenir l'exploitation, les abus et les violences à caractère sexuel et favoriser une prise en charge et une réinsertion appropriées des victimes ;
- prévenir l'enrôlement d'enfants des deux sexes et veiller adéquatement à la prise en charge et à la réadaptation des enfants qui ont été associés à des forces militaires ;
- promouvoir l'accès des garçons et des fillettes à l'éducation et assurer leur maintien dans les structures scolaires ;
- accorder l'attention voulue aux besoins particuliers des adolescents.

La Politique sur les enfants réfugiés (1993) et les Principes directeurs sur la protection et l'assistance des enfants réfugiés (1994) feront l'objet d'une mise à jour. Avec ses partenaires, l'UNHCR s'emploiera à élaborer une stratégie d'envergure mondiale pour mieux faire comprendre la nécessité de prendre des mesures préventives énergiques contre le recrutement dans les camps et de veiller à la prise en charge des enfants



Ouganda : jeune réfugiée au camp d'Arua. UNHCR / R. Gehl



Kenya : plus de 46 pour cent des personnes relevant de la compétence de l'UNHCR sont des enfants réfugiés, comme ce bébé somalien dans le camp de Kakuma. UNHCR / L. Taylor

réfugiés, et pour promouvoir les investissements en ce sens (*Agenda pour la protection*, But 4).

L'analyse situationnelle entreprise lors des projets pilotes sur l'intégration des préoccupations liées à l'âge et au sexe menés en 2004 a révélé que les besoins spécifiques des **adolescents réfugiés**, notamment en matière d'emplois rémunérés et d'activités génératrices de revenus, étaient souvent négligés. En 2005, les besoins spécifiques des jeunes et des adolescents réfugiés, notamment le manque de programmes éducatifs ou de formation professionnelle, seront pris en compte. La participation des jeunes à la planification, à la mise en œuvre et au suivi des activités génératrices de revenus sera réexaminée et encouragée. La participation de l'UNHCR à l'étude des Nations Unies sur la violence contre les enfants offrira une excellente occasion pour interroger les enfants et les adolescents réfugiés sur leur expérience des conflits et leur rôle dans la communauté. Les projets innovants axés sur les droits, visant à remédier à des problèmes de protection de l'enfance et directement exécutés auprès des enfants réfugiés, se verront accorder la priorité lors des mises de fonds initiales.

L'UNHCR renforcera son partenariat avec l'UNICEF à l'échelle mondiale, régionale et

nationale moyennant une révision du mémorandum d'accord relatif à la coopération. La collaboration avec l'UNICEF et *Save the Children* au titre de l'Action pour les droits de l'enfant (ARC) contribuera à pérenniser les activités relatives à l'ARC après la clôture du projet en 2004.

Pour garantir la protection des **femmes réfugiées** en 2005, l'UNHCR entend promouvoir une double approche, axée d'une part sur la prise en compte systématique des questions d'égalité entre les sexes et d'autre part sur une action positive, afin d'appuyer l'émancipation des femmes réfugiées et leur participation active aux processus de décision communautaires. Pour compléter cette approche, l'UNHCR finalisera et diffusera une politique relative à la parité hommes-femmes et l'intégrera à toutes ses activités de renforcement des capacités (*Agenda pour la protection*, But 6).

L'année 2005 coïncidera avec le 10^e anniversaire du Plan d'action de Beijing et avec le cinquième anniversaire de la Résolution 1325 du Conseil de sécurité sur les femmes, la paix et la sécurité. Une stratégie de diffusion sera mise au point afin de promouvoir la bonne utilisation de ces textes et d'autres instruments internationaux, tels que la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW) et les conclusions du Comex sur la protection des femmes réfugiées. Cette stratégie prévoit notamment des activités de sensibilisation auprès de tous les intervenants, à l'échelle régionale et nationale, en vue de promouvoir l'utilisation de ces résolutions.

Certaines opérations sur le terrain formeront les femmes réfugiées aux techniques de réconciliation et aux négociations de paix afin de donner à ces femmes les moyens de faire entendre leur voix lors des activités du programme « Beijing plus 10 ». L'Organisation défendra les droits des réfugiées et rapatriées auprès des gouvernements, notamment en ce qui concerne les droits de propriété immobilière et foncière, et encouragera à cet effet les liens entre les associations féminines, implantées localement.



Ouganda : la population réfugiée à travers le monde, estimée à 17 millions de personnes, est composée pour moitié de femmes et de jeunes filles. Ici, une femme chef de famille lors d'une opération de recensement. UNHCR / R. Gehl

Dans les opérations de pays, l'UNHCR consolidera ses partenariats afin de mettre en œuvre des projets de renforcement de l'autonomie avec les institutions gouvernementales œuvrant en faveur de l'égalité des sexes et de la promotion de la femme dans les pays d'accueil, les agences des Nations Unies et les ONG nationales et internationales. Pour favoriser l'émancipation sociale et économique des femmes et des jeunes filles, le Haut Commissariat mettra en œuvre six projets pilotes novateurs, avec la coopération technique de différentes ONG, de l'OIT, du PAM et d'UNIFEM. Dans chaque région, l'Organisation amorcera une collaboration avec des partenaires non traditionnels (ou renforcera la coopération précédemment instaurée) afin de concevoir et de mettre en œuvre des activités d'émancipation économique et pour appuyer des initiatives ciblées sur l'exercice de l'autorité, l'acquisition de notions élémentaires de droit et la promotion, par les hommes, des droits de la femme et de l'égalité des sexes. Un rapport sur les meilleures pratiques, illustré d'exemples relatifs à l'application des Cinq engagements du Haut Commissaire envers les femmes réfugiées et à la mise en œuvre de projets de prévention de la violence sexuelle et sexiste, sera diffusé.

La mise en œuvre des Cinq engagements du Haut Commissaire envers les femmes réfugiées sera analysée et une action de suivi sera entreprise dans 10 pays ayant fait état de difficultés majeures à cet égard. Les bureaux extérieurs bénéficieront d'un appui technique visant à faciliter la collecte systématique de données liées à l'âge et au sexe, ce qui permettra de cerner les insuffisances relatives à l'utilisation des normes et indicateurs, de planifier les opérations dans les pays, de mesurer l'impact de la protection et de suivre l'exécution des activités de programme. Les rapports nationaux de 10 importantes opérations (auxquelles succéderont d'autres opérations en 2006) seront analysés et des commentaires techniques sur la prise en compte des spécificités liées au sexe et à l'âge et sur l'émancipation des femmes réfugiées seront transmis aux Bureaux régionaux. L'objectif d'une telle démarche sera de définir les capacités et les besoins des femmes réfugiées et de les intégrer à tous les stades du cycle de programmation, afin de s'assurer que les stratégies, les activités et les indicateurs proposés remédient effectivement aux inégalités entre les sexes et contribuent à l'amélioration des relations hommes-femmes.

La capacité du personnel à appuyer les stratégies opérationnelles visant à prévenir la **violence sexuelle et sexiste** sera renforcée au travers des activités suivantes :

- identification des lacunes dans la protection, notamment l'absence de cadres juridiques, tels que les permis de travail et autres documents réglementaires ;
- appui aux projets novateurs de prévention et d'intervention face à la violence sexuelle et sexiste ;
- missions d'appui technique dans certaines opérations, en vue de faire le point sur les activités de programme relatives à la violence sexuelle et sexiste ;
- renforcement de la collaboration régionale avec des partenaires multisectoriels, des femmes, des hommes, des jeunes filles et des garçons réfugiés, en vue de définir des stratégies de prévention et d'améliorer les comptes rendus sur le terrain, les mécanismes de surveillance qui permettent de recenser les cas, les mesures de suivi et l'observation des résultats ;
- instruire les cadres de leurs attributions et de leurs responsabilités afin d'assurer une mise en œuvre efficace des activités de prévention de la

violence sexuelle et sexiste, consistant notamment à instituer des protocoles, à suivre les mécanismes de notification et à prendre des mesures de redressement ;

- mettre en place des associations masculines composées de réfugiés et de ressortissants des pays d'accueil, œuvrant en faveur de l'égalité des sexes et luttant contre la violence sexuelle et sexiste (par exemple sur le modèle de l'Association masculine pour l'égalité des sexes créée en Guinée).

Dans le domaine de l'**éducation**, les activités seront centrées sur des stratégies et des projets visant à améliorer le niveau d'instruction des jeunes filles et d'alphabétisation des femmes, à accélérer l'application des normes et indicateurs, la constitution de capacités et l'édification de partenariats stratégiques (*Agenda pour la protection*, But 5). La mise en œuvre des objectifs du Millénaire pour le développement, de l'Éducation pour tous (EFA) et de l'approche axée sur les droits et destinée à faciliter l'éducation des personnes relevant de la compétence de l'UNHCR continueront d'étayer les projets éducatifs en 2005. L'éducation est un élément clé de la protection des réfugiés, dès l'amorce des situations d'urgence, et donne aux réfugiés les moyens de mener une vie autonome. Des pays prioritaires seront sélectionnés après analyse des normes et indicateurs et une évaluation à mi-parcours de l'application de ces normes et indicateurs, ainsi que de l'utilisation des Principes directeurs en matière d'éducation destinés au personnel de terrain, sera entreprise. L'UNHCR intensifiera ses activités de défense de la cause, de sorte que les ressources soient allouées en priorité aux activités éducatives. Un dossier d'information sur l'éducation et un récapitulatif des bonnes pratiques seront rédigés.

L'initiative des « Partenariats novateurs et stratégiques pour l'éducation des réfugiés » (INSPIRE), lancée en 2004, servira à mettre en place, à l'échelle régionale, des partenariats et des réseaux éducatifs en vue d'améliorer la qualité de l'enseignement, d'assurer l'égalité des sexes et d'élargir l'accès des réfugiés à l'éducation (*Agenda pour la protection*, Objectif 3). Le Groupe de référence mondial de l'initiative INSPIRE comprend, entre autres membres, des ONG internationales spécialisées dans l'éducation des réfugiés, l'UNICEF et le Réseau interinstitutions pour l'éducation dans les situations d'urgence. Des groupes de référence implantés localement dirigeront le processus de partenariat dans des pays pilotes,



Sri Lanka : après une opération massive de rapatriement, la vie reprend un cours normal. Ici, de jeunes déplacés de retour dans leur localité d'origine recommencent à suivre des cours dans une école de Vavuniya. UNHCR / M. Kobayashi

situés dans les régions où l'initiative INSPIRE est opérationnelle.

Les projets d'éducation à impact rapide (EQUIP) lancés en 2004 seront renforcés en 2005. Les objectifs poursuivis sont les suivants : appuyer des projets éducatifs, tout à la fois novateurs, peu coûteux et aisés à mettre en œuvre, appuyer les initiatives communautaires qui accélèrent l'accès à un enseignement de qualité, assurer l'égalité des sexes, former des enseignants en vue du retour et mener des activités aptes à favoriser l'assiduité des jeunes filles et à réduire le taux d'abandon.

Au titre du *Programme Albert Einstein de bourses universitaires pour les réfugiés* (DAFI), l'UNHCR continuera à accorder des bourses d'études dans l'enseignement supérieur, universitaire ou autre, à plus de 1 000 étudiants réfugiés dans quelque 50 pays. Le programme du *Prix Houphouët-Boigny pour la paix* permettra de distribuer un nombre limité de bourses d'études dans le cycle secondaire à des jeunes filles réfugiées au Ghana, en Ouganda et en Zambie. La mise en œuvre et l'élargissement de ce projet – indispensables pour assurer la continuité des études entreprises par les jeunes filles bénéficiant déjà du programme et pour en faciliter l'accès à un plus grand nombre d'élèves, notamment dans le cadre de l'initiative du « retour à l'école » – seront conditionnées par la réception d'un financement en provenance du secteur privé.

Le programme d'éducation pour la paix – « Éducation pour la paix, règlement des conflits et compétences vitales » – tirera parti des réalisations de l'année 2004, durant laquelle il a été mis en œuvre dans des opérations menées en faveur des réfugiés et des rapatriés dans neuf pays, où il a touché plus de cinq cent mille bénéficiaires (dont plus de 100 000 écoliers). En 2005, le programme sera élargi et associé à des projets de rapatriement, de réintégration et de renforcement de l'autonomie communautaire. Un rapport d'évaluation sur la Guinée, réalisé en 2004, a mis en évidence des différences marquées de comportement et de mentalité entre les personnes qui participaient au programme fondé sur la communauté et celles qui n'y participaient pas. Le rapport sera publié en 2005, avec un profil de base de données pour tous les pays exécutant le programme d'éducation pour la paix.

L'Organisation mettra en œuvre une politique intégrée de sauvegarde de **l'environnement** et de gestion des ressources naturelles dans le programmes qu'elle mènera en faveur des réfugiés et des rapatriés en 2005 (*Objectif stratégique 4.2*). Cette politique prévoit des mesures destinées à garantir la protection physique des réfugiés dès l'amorce des situations d'urgence et des initiatives de gestion à long terme qui épargneront des travaux de réhabilitation longs et coûteux.

Le programme environnemental vise en premier lieu à prévenir les dégradations environnementales causées par la présence d'une population réfugiée, à les

atténuer ou à y remédier par des travaux de réhabilitation. En 2005, l'UNHCR entend :

- veiller à ce que les gouvernements des pays hôtes consentent toujours à accorder l'asile et à aider ainsi l'UNHCR à accomplir sa mission de protection à l'égard des réfugiés et des demandeurs d'asile ;
- veiller au bien-être des réfugiés en préservant leurs moyens de subsistance et l'environnement ;
- s'acquitter de ses obligations en tant qu'institution de l'ONU écologiquement responsable, au moyen de programmes destinés à aider les réfugiés à prévenir les dégradations potentielles de l'environnement et à préserver l'environnement au profit des générations actuelles et à venir.

Pour réaliser les objectifs de l'année 2005, l'UNHCR veillera à intégrer les meilleures pratiques de gestion de l'environnement sur le terrain à toutes les phases des activités en faveur des réfugiés, afin de répondre aux besoins des réfugiés, de préserver des communautés d'accueil et de limiter les dégradations écologiques par des pratiques rationnelles de gestion des ressources naturelles.

Ces engagements seront mis en pratique dans les opérations sur le terrain moyennant l'exécution, en 2005, d'une série d'activités clés, consistant à :

- garantir, par un suivi amélioré, le respect des politiques et des principes directeurs de l'UNHCR en matière d'environnement ;
- dispenser un appui technique aux opérations sur le terrain pour toutes les questions en rapport avec l'environnement ;
- mener une action de sensibilisation à la protection de l'environnement durant les opérations en faveur des réfugiés ;
- instaurer une collaboration et une coordination efficaces avec les partenaires ;
- actualiser les Principes directeurs en matière d'environnement en tenant compte des enseignements tirés de l'expérience ;
- appuyer les activités sur le terrain par des projets de démonstration aptes à promouvoir les politiques et les principes directeurs de l'UNHCR dans les secteurs concernés ;
- promouvoir les pratiques éprouvées, ainsi que l'essai de nouvelles technologies, dans les opérations sur le terrain ;
- dispenser une assistance en matière de formation, modulée selon les besoins d'utilisateurs spécifiques, au niveau régional et national ;
- appuyer les formations régionales à la gestion de l'environnement, ainsi que les activités de formation nationales ;
- appuyer les études d'impact sur l'environnement, suivre les activités et élaborer des plans d'action, ainsi que des stratégies, pour les programmes exécutés dans les pays ;



Kenya : dans les opérations sur le terrain, une attention particulière est accordée à la sauvegarde de l'environnement et à la gestion des ressources naturelles. Au camp de Dadaab, une réfugiée somalienne s'occupe de replanter des arbrisseaux pour prévenir l'érosion du sol. *UNHCR / W. Stone*



Les programmes que l'UNHCR mène de par le monde pour lutter contre le VIH/SIDA sont fondés sur un cadre de défense des droits de l'homme. La journée mondiale contre le SIDA a été célébrée avec l'ONUSIDA le 1er décembre 2003, au Siège, à Genève. Le Haut Commissaire aux réfugiés, Ruud Lubbers, prononce un discours pour marquer l'occasion. UNHCR / S. Hopper

- traiter les problèmes environnementaux en mettant en œuvre un programme intégré d'éducation et de sensibilisation à l'environnement ;
- forger des partenariats avec des organisations compétentes afin de remédier aux problèmes environnementaux.



L'action que l'UNHCR entend mener en 2005 pour protéger les réfugiés du **VIH/SIDA** est définie dans le Plan stratégique 2005-2007. Tenant compte des enseignements tirés du Plan stratégique pour la période 2002-2004 et fondé sur un cadre de défense des droits de l'homme, le nouveau plan est composé des volets suivants : 1) la protection, axée sur une intensification des interventions contre la discrimination et des actions de défense de la cause ; 2) la prévention, qui privilégie la modification des comportements et la communication ; 3) la prise en charge et le traitement, qui visent à améliorer la qualité de vie des personnes touchées par le VIH/SIDA et à offrir aux réfugiés une qualité de services identique à celle dont bénéficient les communautés d'accueil, tout en assurant les interventions essentielles ; 4) la surveillance, le suivi et l'évaluation, réalisés au moyen d'un système normalisé d'information sur le VIH. Au début de l'année 2005, le groupe chargé des questions de VIH sera composé de deux administrateurs techniques au Siège et de quatre coordonnateurs régionaux responsables de l'Afrique centrale, orientale, australe et occidentale. Les programmes de lutte contre le VIH/SIDA continueront à être harmonisés et étoffés en Afrique ; les enseignements tirés des expériences précédentes

seront intégrés en 2005, lorsque l'UNHCR commencera à étendre les programmes à l'Asie.

En juin 2004, l'UNHCR est devenu le 10^e coparrain du programme commun ONUSIDA, afin de contribuer à l'élargissement et au renforcement de la lutte contre l'épidémie mondiale de SIDA. La vaste expérience de l'UNHCR, sa présence active dans de nombreuses zones de conflit dans le monde, constituent une valeur ajoutée. En 2005, l'UNHCR ajoutera un administrateur de liaison/de programme à son équipe chargée du VIH/SIDA, afin de disposer des compétences et des effectifs nécessaires pour s'acquitter des engagements associés au coparrainage.

Les réfugiés sont généralement montrés du doigt en raison de leur statut et du préjugé selon lequel ils importeraient *systématiquement* le virus dans leur pays d'accueil ou le rapporteraient, de manière tout aussi systématique, dans leur pays d'origine lors de leur rapatriement. L'octroi d'une protection internationale aux réfugiés est donc inextricablement lié à la prise en charge et au traitement des malades atteints du VIH/SIDA. En 2005, l'UNHCR élaborera et mettra en œuvre des modules de formation à la problématique du VIH/SIDA à l'intention des administrateurs chargés de la protection et de la réinstallation. Les manuels et les principes directeurs sur le VIH/SIDA et la protection seront actualisés et une campagne de mobilisation axée sur les pays de rapatriement ou de réinstallation sera lancée.

Compte tenu des mouvements des populations déplacées, l'UNHCR privilégie une approche

sous-régionale, associant les pays d'asile et les pays d'origine. En 2005, l'UNHCR et la Banque mondiale entreprendront de mettre en œuvre le premier grand projet sous-régional : l'Initiative des Grands Lacs contre le VIH/SIDA, qui implique le Burundi, la République démocratique du Congo, le Kenya, le Rwanda, l'Ouganda et la République-Unie de Tanzanie. D'autres projets sous-régionaux, comme l'initiative de l'Oubangui-Chari et l'initiative de l'Union des pays du Mano, seront poursuivis.

Dans les pays où elle intervient, l'Organisation continuera de veiller au fonctionnement des programmes relatifs au VIH/SIDA. De la même manière, les services d'orientation psychosociale et de dépistage volontaire continueront d'être assurés, comme les activités visant à prévenir la contamination mère-enfant. Des centres de distribution de supports d'information, d'éducation et de communication à l'échelle sous-régionale, calqués sur les centres précédemment ouverts en Afrique, seront implantés en Asie, afin de distribuer aux réfugiés et aux rapatriés des documents sur le VIH/SIDA qui tiennent compte de leurs spécificités culturelles et linguistiques.

Les réfugiés ne devraient pas être exclus de l'initiative mondiale « 3 by 5 », qui vise à procurer un traitement antirétroviral à trois millions de personnes d'ici l'année 2005. L'UNHCR appellera à mettre ce traitement à disposition des réfugiés dès lors que la population d'accueil aura accès à ces médicaments salvateurs. Pour contribuer à l'effort mondial en faveur de l'égalité d'accès, l'UNHCR dispensera le traitement dans des régions isolées et marginalisées, où des systèmes logistiques sont en place. En 2005, l'Organisation se consacrera également à d'autres programmes de soins et de traitement essentiels, tels que les soins à domicile et l'assistance nutritionnelle. Les efforts conjointement entrepris par l'UNHCR, le PAM et l'UNICEF pour étudier les différentes options en matière de politiques et de programmes relatifs au VIH, aux vivres et à la nutrition aboutiront à un manuel sur les stratégies d'exécution des programmes et à un manuel de l'ONUSIDA sur les meilleures pratiques, à paraître en 2005. En outre, les options retenues pour les programmes seront mises à l'épreuve du terrain dans divers sites accueillant des réfugiés.

Le système d'information normalisé sur le VIH (SIVIH), dont la mise en œuvre est prévue pour 2005, comprend trois volets : 1) surveillance biologique et

comportementale ; 2) notifications des systèmes de santé ; 3) aide-mémoire de supervision à compléter sur site. Une étude abrégée et modifiée, visant à observer l'évolution des comportements et intégrant des modules déplacement et après-déplacement, sera également réalisée dans les communautés réfugiées et les communautés d'accueil. Des données de référence sur la prévalence du VIH faciliteront le suivi et l'évaluation des programmes de l'UNHCR et permettront de mieux cerner les liens entre les migrations forcées et le VIH/SIDA.

Au titre des **projets liés aux situations d'urgence**, l'Organisation continue de gérer, à Copenhague, un stock central d'articles non alimentaires (couvertures, bâches en plastique, jerrycans, réchauds de cuisson, ustensiles de cuisine) permettant de répondre aux besoins initiaux de 250 000 personnes. Elle conserve également un stock minimum, composé de véhicules à quatre roues motrices, de camions et d'entrepôts préfabriqués, en vue de leur déploiement dans des opérations d'urgence. Le stock central a été complété par une importante nouveauté, à savoir la tente ultralégère mise au point pour les opérations d'urgence en 2004 (voir photo du chapitre sur le Siège).

La préparation aux situations d'urgence régionales sera renforcée au moyen de six sessions de formation aux situations d'urgence, organisées à l'intention de l'UNHCR et de ses partenaires dans les pays ou les régions concernées. La Section de préparation et de réponse aux situations d'urgence établira trois listes précisant la composition des équipes prêtes au déploiement rapide et organisera des ateliers de formation à la gestion des situations d'urgence à l'intention de ces équipes, composées de 75 collaborateurs de l'UNHCR et de plus de 40 agents issus d'organisations partenaires ou d'agences des Nations Unies. Les équipes d'intervention d'urgence, associées aux effectifs prêts au déploiement au sein du Service d'urgence et de sécurité, forment le principal dispositif d'intervention de l'Organisation.

La Section maintiendra une capacité de préparation et de réponse rapide permettant de faire face de manière adéquate aux phases initiales de deux opérations d'urgence.

La Section s'emploiera à : 1) perfectionner ses moyens d'analyse, ses systèmes de gestion des informations et ses outils d'alerte rapide afin de

mieux détecter les mouvements de population potentiels (en assurant le suivi de la sécurité du personnel et des réfugiés), moyennant la mise en service du nouveau système d'alerte ; 2) mettre en œuvre des procédures et des processus révisés à l'intention des responsables de la gestion des situations d'urgence au Siège ; élaborer des politiques et diffuser des directives opérationnelles relatives à la lutte antimines, au désarmement (armes légères) et à la coopération avec les armées.

Autres activités

Promotion du droit des réfugiés et défense de la cause : l'UNHCR appuiera les cours de droit des réfugiés organisés à l'échelle régionale et sous-régionale par des universités et institutions implantées à San Remo, Strasbourg, Calcutta et Bangalore, ainsi que dans le cadre des *Consultations extérieures* (*Reach Out*). Ces initiatives sont destinées à consolider les moyens de protection et de formation des institutions dans les régions/sous-régions concernées. L'Organisation entend néanmoins faire le point sur ses relations avec les universités et les autres intervenants, en vue de les renforcer et de développer une coopération plus stratégique. Elle cherche également à mettre en place une stratégie intégrée de promotion du droit des réfugiés dans les pays francophones.

Un certain nombre de modules juridiques, de compilations et de dossiers sur la protection seront mis à la disposition de tous les bureaux et partenaires de l'UNHCR. Le Département de la protection internationale (DPI) publie régulièrement des textes reflétant les évolutions de la politique de protection et les diffuse auprès du personnel et des partenaires de l'UNHCR. Le DPI continuera de fournir un appui à Oxford University Press pour faciliter la publication et la diffusion (par abonnement) du *Journal of Refugee Studies* et de l'*International Journal of Refugee Law*.

En 2005, l'UNHCR consolidera les progrès accomplis en direction de l'amélioration de la **réinstallation**, considérée comme un outil de protection internationale, une solution durable et un mécanisme de répartition des charges. L'Organisation s'attachera à renforcer la gestion mondiale de la réinstallation des réfugiés. À cet effet, des Projections sur les besoins mondiaux en matière de réinstallation pour l'année 2005 ont été réalisées en mai

2004 et transmises aux pays de réinstallation. Un tableau de planification des réinstallations dans le monde, mettant en rapport les besoins de réinstallation avec les objectifs ou les quotas des pays de réinstallation, a été élaboré de concert avec ces derniers. Cet outil devrait permettre de mettre au point un programme de réinstallation plus précisément ciblé, plus efficace et plus transparent, puisqu'il fournit aux pays de réinstallation un point de départ pour allouer leurs quotas annuels de places et leur permet d'achever plus tôt la planification des programmes de réinstallation. Il faut toutefois que cette nouvelle approche conserve une certaine souplesse, indispensable pour répondre efficacement à des besoins en perpétuelle évolution. Dans cette optique, l'UNHCR sollicitera une augmentation du nombre de places pour les cas urgents, les cas médicaux et les cas vulnérables.

L'Organisation continuera de prendre des mesures pour prévenir et limiter la fraude dans le processus de réinstallation, notamment en mettant en œuvre les plans d'action globaux de lutte contre la fraude, élaborés en 2004. L'objectif est de préserver l'intégrité du processus de réinstallation, d'assurer une application uniforme des critères et de veiller au respect scrupuleux des politiques, des procédures et des principes directeurs.

La simplification du traitement des dossiers de réinstallation figure également parmi les priorités de l'année 2005. Du fait de la mise au point de procédures accélérées, notamment de formulaires de candidature simplifiés, l'UNHCR pourra renforcer ses capacités pour réaliser la réinstallation. Les progrès technologiques accomplis en matière d'enregistrement devraient contribuer, dans des proportions toujours croissantes, à accroître ces capacités. L'Organisation assurera le traitement des dossiers individuels et s'emploiera en outre à développer la pratique de la réinstallation en groupe. La réinstallation de groupes de réfugiés, mise en œuvre avec succès en 2004, est un moyen efficace pour mettre un terme à des situations d'exil prolongées et peut jouer un rôle stratégique et crucial, isolément ou dans le cadre d'une solution intégrée, comme prévu dans les accords relevant de la Convention Plus.

Le Siège et les centres régionaux de réinstallation récemment implantés en Afrique continueront de dispenser un appui technique au personnel de terrain et d'assurer la coordination des activités de réinstallation.



Éthiopie : à leur arrivée, des rapatriés du Soudan s'inscrivent auprès du personnel de protection de l'UNHCR.
UNHCR / B. Neeleman

L'UNHCR organisera régulièrement des ateliers régionaux afin de perfectionner et d'actualiser les connaissances et les compétences du personnel de terrain participant aux activités de réinstallation. Le Programme de formation à la détermination du statut de réfugié (DSR) et à la réinstallation, destiné à favoriser une meilleure compréhension de la DSR, sera mis en œuvre ; le personnel de l'UNHCR sera ainsi mieux à même d'entreprendre la DSR et de recenser les individus et les groupes de réfugiés qu'il importe de réinstaller.

L'UNHCR entretiendra des relations de travail étroites avec les États et les ONG, dans le cadre des Consultations tripartites annuelles sur la réinstallation, au sein du Groupe de travail sur la réinstallation et dans d'autres forums. De concert avec ses partenaires –gouvernementaux ou issus de diverses organisations –, l'UNHCR s'attachera à accroître le nombre de pays de réinstallation et coopérera avec les nouveaux pays de réinstallation, afin de leur procurer l'appui et les conseils nécessaires à l'élaboration de programmes efficaces.

Afin d'améliorer la qualité, l'homogénéité et l'efficacité des processus de **détermination du statut de réfugié (DSR)**, le Projet de DSR appuiera les bureaux extérieurs en déployant des conseillers spécialisés pour répondre aux besoins ou problèmes exceptionnels qui se présentent dans les procédures de DSR. Les experts déployés au titre du Projet de DSR dispenseront une assistance technique aux activités de renforcement des capacités, en étroite coopération avec le personnel de

protection et aux fins d'appuyer les procédures nationales de DSR. En 2005, les activités d'accompagnement et de formation « sur le tas » assurées par les conseillers déployés au titre du Projet de DSR seront facilitées par un certain nombre d'outils de formation et de ressources pédagogiques, mis à la disposition du personnel de l'UNHCR chargé de l'admissibilité.

Les bureaux extérieurs ont pris des mesures concrètes pour mettre progressivement en œuvre les « Normes procédurales de détermination du statut de réfugié au titre du mandat de l'UNHCR », destinées à harmoniser les opérations de DSR de l'UNHCR et à améliorer les normes relatives au traitement équitable, à l'intégrité et au contrôle. Selon les activités menées par les bureaux, le Projet de DSR assurera des missions d'évaluation de la mise en œuvre, afin de dispenser des conseils techniques adaptés à chaque pays et d'aider les bureaux à mettre au point et à assurer des interventions de protection ciblées et fondées sur des informations précises.

Le Groupe chargé de la DSR a entrepris une étude afin de juger si la DSR individuelle constituait une intervention appropriée, eu égard à la stratégie de protection de certaines opérations, et d'examiner s'il était possible de procurer une protection internationale par d'autres moyens dans les opérations où ce n'était pas le cas.

Conscient de la nécessité de doter l'UNHCR de moyens renforcés pour déployer des effectifs de protection, le DPI a entrepris le **Projet de capacité en matière de**

protection, avec l'appui financier d'ECHO et des États-Unis. Le projet permet de déployer à titre temporaire un personnel de protection qualifié dans les opérations de l'UNHCR. Il est essentiellement destiné à mettre en place et de conserver un dispositif d'affectation souple et fiable, apte à fournir dans les plus brefs délais une assistance aux bureaux qui ont besoin d'une capacité de protection temporaire et/ou supplémentaire.

L'objectif général est de renforcer la protection assurée par l'Organisation, en cherchant à améliorer la mise en œuvre des principes directeurs et des normes existantes et à garantir ainsi plus efficacement la protection juridique et physique des réfugiés.

En 2005, l'UNHCR entend regrouper les programmes de formation à la protection disponibles au sein de la Section de capacité de protection. Le développement des partenariats entre les différentes sections de l'UNHCR améliorera la qualité de la formation, puisque la protection sera perçue comme une fonction intégrée, et garantira une exploitation plus rationnelle des ressources humaines et financières.

Le **Programme d'apprentissage relatif à la protection (PAP)** est toujours l'un des programmes fondamentaux de l'UNHCR dans le domaine de la formation. En 2004, les participants ont pu tirer parti d'une version révisée et réactualisée du PAP et d'ici la fin de l'année 2005, quelque 850 collaborateurs auront achevé ou entrepris le PAP.

En 2004, l'UNHCR a commandé une évaluation du PAP afin de déterminer dans quelle mesure le programme influait sur l'aptitude du personnel à mener à bien la mission de l'Organisation. En s'appuyant sur les conclusions de l'évaluation, le Département de la protection internationale (DPI) réexaminera et révisera sa stratégie de formation à la protection ; le Département entend en outre relancer le PAP en 2005 et en assurer conjointement la gestion avec la Division de l'appui opérationnel (DAO). La révision aboutira peut-être à une fusion du PAP actuel et du PAP destiné aux partenaires, aux fins de susciter une vision commune de la protection chez les agents de l'UNHCR et le personnel des organisations partenaires. L'UNHCR continuera de traduire les documents et supports pédagogiques en français. Par ailleurs, le DPI et la DAO ont perfectionné le PAP et l'ont proposé, à titre expérimental, à 50 organisations partenaires.

En 2004, l'UNHCR a revu et relancé deux programmes de formation thématiques, destinés aux cadres supérieurs, traitant respectivement des « Stratégies de protection dans le contexte de mouvements migratoires plus amples » et des « Stratégies de protection dans les zones touchées par un conflit armé ». Au cours de l'année, 58 participants se sont inscrits à ces programmes, qui seront proposés à nouveau en 2005. L'UNHCR entend, en s'appuyant sur une évaluation des besoins en matière de formation, élaborer un autre programme thématique de formation à la protection en 2005.

Avec l'appui financier de la *Ford Foundation*, le DPI et la DAO réalisent un Guide de référence sur la protection opérationnelle, concernant les réfugiés résidant dans des camps. Diverses ONG ont participé au projet et ont dispensé des conseils sur son élaboration. Le Guide vise à améliorer la protection des réfugiés en réalisant la synthèse des politiques et des principes directeurs existants, afin de les rendre plus accessibles et d'en faciliter l'application sur le terrain, en cernant les difficultés qui entravent leur mise en œuvre et en offrant des exemples novateurs et reproductibles des bonnes pratiques observées dans les opérations où ces difficultés ont été surmontées. Le Guide sur la protection opérationnelle sera distribué au personnel de terrain intervenant dans des camps à travers le monde à partir du mois de janvier 2005 et sera intégré aux programmes de formation avant l'emploi et en cours d'emploi, ainsi qu'aux programmes de formation à la protection.

En mai 2003, le Département de la protection internationale a également lancé une série d'ateliers sur la gestion de la protection afin d'améliorer les prestations de protection dans les opérations sur le terrain ; ce programme a été approuvé par le Haut Commissaire et les cadres supérieurs, en tant que processus coopératif entre les bureaux dans les pays et le DPI.

Par le biais du Programme d'ateliers sur la gestion de la protection, le DPI entend :

- susciter, chez les cadres supérieurs de l'UNHCR, une vision commune de la « gestion de la protection » et de l'importance des considérations de protection dans la direction des opérations de l'UNHCR sur le terrain ;
- aider les cadres supérieurs de l'UNHCR à gérer les problèmes de fraude et de mauvaise exécution en rapport avec les activités de détermination du

statut et de réinstallation, ainsi qu'à prévenir et à prendre en charge les incidents de violence et d'exploitation sexuelle et sexiste.

- prendre des mesures appropriées pour mettre en œuvre l'Agenda pour la protection, qui permet de planifier et d'évaluer efficacement les activités au niveau national.

Dans cette optique, deux ateliers ont été consacrés à la gestion de la protection en 2004 : l'un a été organisé à Kampala, pour la région Afrique orientale et Corne de l'Afrique, et l'autre à Dakar, pour les pays francophones d'Afrique sub-saharienne. Le DPI prévoit d'organiser des ateliers au Moyen-Orient, en Amérique latine et en Afrique centrale en 2005.

Le Programme de formation à la DSR/réinstallation sera maintenu en 2005 ; 85 participants devraient en bénéficier. Précédemment géré par la Section de la réinstallation, le programme sera ajouté aux programmes de formation gérés par la Section de capacité de protection en 2005. L'UNHCR envisage de lancer un module obligatoire d'initiation à la protection sur CD-ROM, à l'intention des nouveaux collaborateurs et partenaires.

Pour promouvoir le perfectionnement et la décentralisation de la fonction d'évaluation au sein de l'UNHCR, le **Groupe de l'évaluation et de l'analyse de la politique générale** dispensera un certain nombre de formations élémentaires sur les techniques d'évaluation, à l'intention des agents de l'UNHCR et des partenaires intéressés. Le Groupe envisage d'organiser des formations plus approfondies, afin de créer un « vivier » de compétences, dans lequel il pourra puiser pour réaliser des évaluations spécifiques. La présence de cette équipe, qui fonctionnera comme une équipe de réserve composée de collaborateurs à disposition, permettra au Groupe d'intégrer l'évaluation à la culture organisationnelle et de réaliser des évaluations plus pertinentes pour les opérations de l'UNHCR.

Le Groupe de l'évaluation et de l'analyse de la politique générale constitue une base de données regroupant les rapports d'évaluation réalisés depuis 1999, assortis de recommandations sur les mesures à prendre. Le Groupe a affiné et précisé le cahier des charges des futures évaluations, de sorte que les missions aboutissent à des

recommandations spécifiques et orientées sur des actions concrètes.

En 2005, le personnel responsable du **projet Profile** se consacrera à la mise en œuvre des nouvelles normes, ainsi que des nouveaux processus et outils dans les opérations sur le terrain, comme précisé dans l'*Objectif stratégique* 3.1. Différentes équipes, composées de collaborateurs de l'UNHCR spécialistes de l'enregistrement et des technologies de l'information, se rendront dans 40 destinations, notamment en Afghanistan, en Angola, dans les Balkans, au Tchad, en République démocratique du Congo, à Djibouti, en Érythrée, en République islamique d'Iran, au Myanmar, en Namibie, au Pakistan, au Sénégal, en Afrique australe, au Yémen et en Zambie. Dans ces sites, les équipes examineront les pratiques d'enregistrement en vigueur en les comparant aux nouvelles normes et élaboreront un plan pour améliorer la gestion des données d'enregistrement et des données démographiques. Une nouvelle application de base de données, destinée à l'enregistrement et appelée *proGres*, sera mise en service dans les bureaux de l'UNHCR dans les pays. Tous les collaborateurs manipulant des données d'enregistrement et des données démographiques seront formés à l'utilisation des nouvelles normes, ainsi que des nouveaux outils et processus. Toutes les données d'enregistrement existantes seront converties en vue de leur adaptation au nouveau système et vérifiées. Si nécessaire, les équipes Profile aideront les bureaux à revoir leur approche de l'enregistrement afin de répondre aux besoins particuliers qui se présentent dans chaque site. L'instauration de pratiques continues d'enregistrement, procurant le profil exact et actualisé de chaque personne relevant de la compétence de l'UNHCR, est l'un des objectifs les plus importants du projet.

La qualité et la fiabilité des documents distribués aux réfugiés et aux autres personnes relevant de la compétence de l'UNHCR seront améliorées, les pièces d'identité pouvant être directement reliées à des cartes de rationnement et à d'autres documents donnant droit à des prestations. Ce système permettra aux adultes d'obtenir des documents d'identité et garantira ainsi un accès plus équitable à toutes les prestations et à tous les services.

L'équipe chargée du projet Profile coopérera avec les bureaux de l'UNHCR à travers le monde en vue d'évaluer et de faciliter la délivrance d'avis et de certificats de naissance aux réfugiés et aux autres

personnes relevant de la compétence de l'Organisation. L'un des effets capitaux des activités relatives aux informations d'enregistrement et aux données démographiques sera l'amélioration de la protection dispensée aux enfants.

Les **projets liés à l'information et aux médias** procurent rapidement des informations fiables et pertinentes aux médias internationaux et au grand public afin de relayer les efforts déployés par l'UNHCR pour défendre la cause des réfugiés. Le réseau d'information du public permet de mobiliser l'opinion et de rallier un appui moral, politique et financier à l'action de l'Organisation. Les activités du réseau composé d'administrateurs en poste sur le terrain sont coordonnées, au sein du Service des relations avec les médias et de l'information, par un « secrétariat de rédaction » central, qui se charge de rassembler les informations, de les traiter et de les diffuser quotidiennement à travers le monde, par l'intermédiaire de ses différents groupes (Relations avec les médias, Publications imprimées, Publications électroniques, Audiovisuel, Visibilité) et de l'Administrateur principal chargé de l'information de masse.

En 2005, le Service s'attachera à appuyer les efforts visant à diversifier l'éventail des donateurs ; à attirer l'attention sur les besoins de certaines populations réfugiées, comme les femmes et les enfants réfugiés ; à souligner l'impact humain du sous-financement ; à insister sur les efforts consentis par les pays d'accueil des réfugiés, dans une optique de répartition des charges ; à accroître la visibilité de l'UNHCR et à imposer l'image d'une organisation totalement engagée et pleinement respectée, offrant des solutions pour relever les défis de l'asile dans le monde actuel ; à coordonner un effort global d'information en Europe, de manière à faire entendre la voix de l'UNHCR à l'heure où l'Union européenne s'oriente vers l'harmonisation de ses politiques d'asile ; et à relancer une version réactualisée et repensée du site web en français, traitant des activités de l'Organisation à travers le monde et présentant des problèmes de réfugiés intéressant plus particulièrement le monde francophone.

Les suppressions de postes opérées au sein du Service en 2002 et en 2003 ont très sensiblement accru la charge de travail du personnel responsable de l'information au Siège et ont imposé une hiérarchisation très stricte de la couverture mondiale du Service. Les postes d'information

« régionale et mondiale » récemment créés à Abidjan, à Bogotà, au Caire, à Islamabad, à Nairobi et à Pretoria ont permis au Service de rassembler davantage de nouvelles provenant de zones d'opération essentielles. Ce réseau sera consolidé en 2005.

En 2005, les efforts d'information de masse viseront à communiquer des informations objectives aux réfugiés, aux rapatriés et aux communautés d'accueil – notamment en Afrique – du fait du lancement ou de la poursuite de plusieurs opérations de rapatriement importantes.

Le Groupe de distribution/visibilité et le nouveau « kiosque d'information » situé au rez-de-chaussée de l'immeuble du Siège proposeront une gamme d'articles de visibilité fonctionnels et un éventail plus restreint de supports promotionnels. Les publications et les vidéos de l'UNHCR seront exposées par le Groupe et mises en vente au kiosque.

En 2005, le **Service du secteur privé et des affaires publiques** entend collecter plus de 25 millions de dollars E.-U. auprès de sources de financement privées. À cet effet, le Service :

- orientera ses efforts sur un nombre limité de pays afin de faire le meilleur usage possible des ressources limitées de l'UNHCR et de rentabiliser les investissements au maximum ;
- encouragera les donateurs existants à offrir des contributions mensuelles et identifiera d'autres donateurs potentiels ;
- rédigera des communiqués de presse et réalisera des « spots » télévisés à l'intention des associations nationales de soutien et des délégations, qui les utiliseront pour lancer des appels de fonds ;
- renforcera la coordination entre ses activités et celles des associations nationales, afin d'améliorer le suivi et l'évaluation du plan stratégique annuel relatif au secteur privé et la méthodologie de collecte de fonds ;
- accroîtra les ressources émanant des entreprises, des fondations, des municipalités et des entités décentralisées de l'État.

En 2005, le Groupe des affaires publiques entreprendra les activités suivantes :

- Le 20 juin, la journée mondiale du réfugié sera célébrée pour la cinquième année consécutive. Les pays participants (une bonne centaine en

2004) mèneront une série d'activités de sensibilisation, consistant notamment à organiser des concours de rédaction dans les écoles, des expositions de photos et des colloques dans les médias, ainsi que des événements très médiatisés faisant appel à la participation de certains ambassadeurs de bonne volonté, comme Julien Clerc, Adel Imam et Angelina Jolie.

- La médaille Nansen sera décernée à une personne ou à une organisation ayant rendu des services exceptionnels à la cause des réfugiés.
- Le programme des ambassadeurs de bonne volonté appuiera les ambassadeurs internationaux et régionaux qui participent à des manifestations à fort retentissement public, à des interviews dans les médias, à des missions sur le terrain et à des campagnes de sensibilisation/collecte de fonds.
- L'exposition de photos illustrant la reconstruction de l'Afghanistan et le retour des réfugiés et des déplacés, due à un ex-réfugié, le photographe afghan Zalmai Ahad, poursuivra sa tournée mondiale et se rendra en Australie, en France, au Japon et dans les pays nordiques, après des débuts très applaudis à Genève, Washington et Kaboul.
- Afin de sensibiliser les jeunes, le Service continuera à diffuser des supports pédagogiques, en coopération avec les écoles et les associations de jeunes. Le dossier « Jeunes réfugiés africains : construire l'avenir » sera traduit en anglais et distribué dans certains pays d'Europe et d'Amérique du Nord, ainsi qu'en Australie et en Nouvelle-Zélande.

La bibliothèque continuera d'enrichir ses bases de données, ainsi que les ressources électroniques mises à disposition sur les sites web – interne et externe – de l'UNHCR. Elle publiera le tome 25 de la collection consacrée à la revue universitaire de l'UNHCR, *Refugee Survey Quarterly*, éditée par Oxford University Press et mettra à jour la version du *Thésaurus international de la terminologie relative aux réfugiés* diffusée sur le web. Le Centre des visiteurs poursuivra ses activités de sensibilisation de l'opinion à la problématique des réfugiés et de promotion de l'action de l'UNHCR, organisant des expositions, des visites en groupes, des stands d'information et des manifestations destinés à améliorer la notoriété du Haut Commissariat, en collaboration avec des institutions de l'ONU et d'autres partenaires.



Af
pe

Projets liés à la formation : l'UNHCR diffusera les politiques et les principes directeurs en matière d'apprentissage auprès de l'ensemble du personnel. À cet égard, l'enquête d'évaluation sur le Cadre d'orientation du perfectionnement professionnel (OLF), qui a été affinée grâce aux contributions des groupes de réflexion en 2004, orientera la mise en œuvre des activités d'apprentissage en 2005.

La Division de la gestion des ressources humaines s'attachera à promouvoir le nouveau Programme d'apprentissage relatif à la gestion, qui a été évalué et révisé en 2004, afin de perfectionner les compétences des collaborateurs assurant des fonctions d'encadrement supérieur. Le programme sera appuyé au moyen d'un cadre d'évaluation, comportant des épreuves dans le domaine fonctionnel, managérial et comportemental, la délivrance de certificats et de diplômes et l'accréditation d'une université réputée.



Afghanistan : le centre d'encaissement de Kaboul voit jusqu'à 400 familles par jour. Celles-ci ont regagné le pays qu'elles avaient fui pendant la guerre et à l'époque des Talibans. Ici, une famille construit sa nouvelle maison. *UNHCR / Lana Slezic/GlobalAware*

Le programme d'apprentissage relatif à la gestion permet aux agents des services généraux et aux autres collaborateurs de suivre des modules de formation axés sur des compétences précises, comme les techniques de négociation, la gestion des réunions et la gestion de l'emploi du temps. Le programme de facilitation de l'apprentissage sera mis à l'essai en 2005 et s'adressera à quelque 80 agents de terrain, dont le travail appuie la planification et la mise à disposition de l'apprentissage. L'UNHCR étudiera également les moyens de mettre en œuvre des programmes de formation aux techniques de direction plus en phase avec les besoins des cadres de sexe féminin.

Le cours de perfectionnement de l'expression écrite, fondé sur l'autoapprentissage, qui a remporté plusieurs distinctions et auquel plus de 800 collaborateurs ont participé depuis son lancement en 2001 se poursuivra en 2005, après avoir été évalué et légèrement révisé en 2004. La Division de la gestion des ressources humaines étudie la

possibilité de compléter ce module par un cours sur le perfectionnement des méthodes de lecture, afin de doter le personnel de moyens plus solides pour décrypter les flux d'information.

Sous réserve de disposer des ressources appropriées, la mise en œuvre globale des programmes de formation servira à créer un lien entre l'apprentissage et l'évaluation, l'appréciation objective du comportement professionnel, les affectations et les promotions et la progression professionnelle.

Projets éducatifs – veuillez vous reporter aux paragraphes traitant de l'Éducation, dans les Politiques prioritaires.

La recherche de méthodes pour **relier l'assistance humanitaire au développement à plus long terme** est l'un des objectifs clés de l'UNHCR en 2005 et le Cadre pour les solutions durables occupe une place centrale dans ces efforts (*Objectifs stratégiques 5.1, 5.2, 7.3 et 7.4*).

Le Cadre pour les solutions durables joue un rôle essentiel dans la mise en œuvre de deux initiatives, l'Agenda pour la protection et la Convention Plus. Il se compose de trois éléments : l'assistance au développement pour les réfugiés (DAR), la stratégie des « 4 R », Rapatriement, Réintégration, Réhabilitation et Reconstruction, et le développement par le biais de l'intégration sur place (DLI). Le Cadre vise à favoriser une répartition plus équitable des charges et des responsabilités associées aux populations réfugiées, à renforcer les moyens d'accueil et de protection des réfugiés et à intensifier la recherche de solutions durables à leur sort.

En 2005, la mise en œuvre d'un projet pluriannuel, « Appui opérationnel aux activités en faveur de l'autosuffisance et des solutions durables », permettra à l'UNHCR d'élaborer des stratégies relatives à la DAR, à l'autosuffisance, à la réintégration et à l'intégration sur place, en s'appuyant sur les expériences et les enseignements tirés dans les pays où la DAR, le DLI et les 4 R ont été mis en œuvre avec succès. La formation liée à l'utilisation des outils et des principes directeurs opérationnels relatifs aux solutions durables sera intensifiée. Dans le même temps, une attention accrue sera accordée aux autres pays témoignant d'un intérêt pour l'assistance au développement en faveur de leurs populations réfugiées. Au titre du suivi des ateliers sur la DAR et le DLI organisés à la mi-2004, l'UNHCR mobilisera et appuiera les partenaires intéressés, notamment en Côte d'Ivoire, en Éthiopie, au Gabon, en Ouganda et au Soudan. Un appui supplémentaire sera également dispensé pour instituer des programmes de DAR au Nord-Caucase.

En 2004, le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUM) a élaboré une note d'orientation sur les solutions durables en faveur des personnes déplacées, à l'issue de la dernière révision des Principes directeurs relatifs aux Évaluations communes de pays (CCA) et au Plan-cadre des Nations Unies pour l'assistance au développement (UNDAF). En 2005, après avoir été soumise à l'examen du Groupe du programme du GNUM, la note d'orientation sera « reliée » à la version révisée des Principes directeurs CCA/UNDAF. La collaboration interinstitutions pour la recherche de solutions durables en faveur des personnes déplacées en sera renforcée.

En 2004, en partenariat avec des acteurs du développement, l'approche des 4 R a été renforcée en Afghanistan, en Sierra Leone et à Sri Lanka ; elle est

actuellement appliquée à des opérations de rapatriement en Angola, en République démocratique du Congo, au Libéria et en République du Congo. Des plans similaires sont en cours d'élaboration pour le Soudan. L'appui des donateurs a été particulièrement précieux à cet égard. Lors de ces opérations de rapatriement, le projet d'« Appui à l'approche de programmation et aux programmes des 4 R » permettra de dispenser avec souplesse l'aide, afin d'assurer des activités opérationnelles imprévues et/ou nouvellement mises au point. Tout en contribuant à la lutte contre la pauvreté dans certains pays et en y favorisant la bonne gouvernance, le projet reliera les quatre processus – rapatriement, réintégration, réhabilitation et reconstruction – destinés à promouvoir des solutions durables au sort des réfugiés.

Les projets mis en œuvre pour relier l'assistance humanitaire au développement à long terme nécessitent une coopération soutenue et des engagements forts de la part des institutions. Dans cette optique, l'UNHCR cherchera à forger de nouveaux partenariats avec des organisations de développement, aussi bien aux sièges de ces organisations que dans les pays où elles interviennent, et développera les partenariats précédemment noués avec la FAO, la JICA, l'OIT, le PAM, le PNUD et l'UNICEF. Dans ces efforts conjugués, l'UNHCR jouera un rôle actif de facilitation, de mobilisation pour la défense de la cause et d'appui pour encourager les donateurs à accroître leur soutien aux initiatives visant à renforcer les capacités des réfugiés et à développer certaines régions dans les pays qui accueillent d'importantes populations réfugiées.

Activités d'appui au programme

Direction exécutive et gestion

En étroite coordination avec les bureaux régionaux et les opérations sur le terrain, le Service d'urgence et de sécurité dirigera les efforts destinés à **améliorer la gestion des situations d'urgence et de la sécurité** par les moyens suivants :

- suivi des crises de réfugiés, naissantes ou existantes, des possibilités de rapatriement et des situations exposant le personnel de l'UNHCR à des risques importants ;

- maintien et amélioration de la préparation situationnelle et institutionnelle à travers un large éventail de ressources et de dispositifs de sécurité et d'intervention en cas d'urgence ;
- renforcement des capacités du personnel de l'UNHCR et des partenaires ;
- instauration de partenariats afin d'appuyer une gestion efficace des situations d'urgence et de la sécurité au profit des réfugiés et du personnel de l'UNHCR.

En 2005, le Service s'attachera principalement à :

- élaborer une approche intégrée de la gestion des situations d'urgence et de la sécurité ;
- renforcer les mécanismes de préparation et d'alerte précoce et à doter les bureaux de moyens accrus pour prendre des décisions en connaissance de cause quant aux interventions d'urgence ;
- améliorer la sécurité dans les zones accueillant des réfugiés et des rapatriés ;
- mettre l'accent sur l'utilisation d'une approche centrée sur la gestion des risques pour garantir la sécurité du personnel dans toutes les opérations ;
- assurer la souplesse nécessaire tout en maintenant la conformité avec les normes minimales de sécurité dans les opérations ;
- doter les gestionnaires des opérations sur le terrain de moyens accrus pour prendre des décisions en connaissance de cause quant à la sécurité.

Département de la protection internationale

Appui à la réinstallation sur le terrain – veuillez vous reporter aux paragraphes traitant de la Réinstallation, plus haut dans ce chapitre.

Division des systèmes et des technologies de l'information

La Division des systèmes d'information et des télécommunications (DSIT) est constituée du Projet de renouvellement des systèmes de gestion et du Service des technologies de l'information et des télécommunications.

En 2005, l'équipe chargée du **Projet de renouvellement des systèmes de gestion (PRSG)** continuera de mettre en œuvre de

nouveaux systèmes informatiques utilisant les logiciels « PeopleSoft » en les appliquant aux Finances, à la Chaîne d'approvisionnement, aux Ressources humaines et aux États de paie. Les systèmes relatifs aux Finances et à la chaîne d'approvisionnement, déjà mis en œuvre au Siège, seront déployés dans les bureaux extérieurs en 2005 et 2006. Différents collaborateurs, en poste au Siège et dans les bureaux extérieurs, se chargeront de planifier le déploiement. Le logiciel devrait être utilisé, à titre expérimental, dans quelques bureaux extérieurs, à des fins de « certification », puis mis en service dans l'ensemble des bureaux. L'équipe veillera à ce que cette mise en service se déroule au rythme approprié.

Un cabinet de conseil a été sélectionné et se chargera d'aider à la mise en œuvre des volets « Ressources humaines » et « États de paie » du projet. Le déploiement des composantes « ressources humaines » du système devrait, selon les prévisions, débuter à la fin de l'année 2005, le système d'états de paie hérité étant remplacé au début de l'année 2006.

L'UNHCR échangera des informations avec le PNUD et d'autres institutions des Nations Unies utilisant le logiciel PeopleSoft pour les Finances, la Chaîne d'approvisionnement, les Ressources humaines et d'autres fonctions, tout en partageant avec ses interlocuteurs les enseignements tirés de l'expérience (*Objectif stratégique 7*).

Le **Service des technologies de l'information et des télécommunications** prévoit de mettre à jour certains systèmes et de mener différents projets en 2005. Le Service entend notamment :

- poursuivre la mise en service du système d'enregistrement des réfugiés *ProGres* dans les bureaux extérieurs, au titre du projet *Profile* ;
- appuyer les deux initiatives stratégiques, Gestion fondée sur les résultats et Budgétisation fondée sur les résultats, en se chargeant, à terme, de concevoir et de mettre en œuvre les systèmes appropriés ;
- repenser et réorganiser le site interne (intranet) de l'UNHCR et mettre en œuvre un système de gestion des contenus afin de doter le site de fonctions renforcées de gestion des connaissances et de procurer aux auteurs de puissants outils de publication et de collaboration ;
- fournir des infrastructures de télécommunications communes pour assurer la sécurité du

personnel au Tchad, en réponse à une requête de la communauté interinstitutions, adressée par l'intermédiaire de l'OCHA ;

- créer une station terrienne secondaire/de secours pour les télécommunications par satellite à Genève afin de parer à la menace du défaut de mode commun ;
- achever les mises à niveaux dans les bureaux extérieurs afin d'aligner l'informatique de bureau (matériel, logiciels, courrier électronique, connectivité aux réseaux locaux) sur les normes mondiales ;
- achever la mise à niveau des systèmes de communication par satellite (de DAMA à PAMA) afin de renforcer les moyens de communication des bureaux extérieurs et faciliter la mise en place des solutions de connectivité nécessaires à la mise en œuvre des logiciels PeopleSoft dans les bureaux extérieurs, au titre du PRSG ;
- institution d'une norme de « Terminal internet par satellite » afin de procurer aux petits bureaux la connectivité nécessaire à l'échange de courriers électroniques, de données d'enregistrement (ProGres) et d'autres informations.

Division de l'appui opérationnel

Le renforcement de gestion fondée sur les résultats, moyennant le perfectionnement du **Système de gestion des opérations (SGO)** (*Objectif stratégique 9.1*) est l'un des principaux objectifs du Budget-programme de l'UNHCR pour l'année 2005. La Section de la coordination des programmes et de l'appui opérationnel se charge de fournir un appui global à la gestion des opérations de l'UNHCR à travers le monde. Elle met également au point des systèmes de gestion, fondés sur des évaluations de besoins réalisées à l'aide de normes et d'indicateurs bien établis, pour améliorer les prestations de protection et d'assistance assurées auprès des réfugiés. (*Objectif stratégique 3.3*).

En 2005, la Section entend :

- poursuivre le programme de formation à la gestion des opérations, considéré comme le principal outil de formation du personnel chargé de l'administration des programmes, et destiné à le doter des moyens nécessaires pour gérer efficacement les programmes de protection et d'assistance ;
- actualiser la formation élémentaire à la gestion des programmes, destinée à des opérations

précises, où il faut de toute urgence renforcer les capacités. Des modules sur les normes et les indicateurs, ainsi que sur leur utilisation dans les opérations, seront intégrés à ce programme ;

- poursuivre le programme de sensibilisation à l'utilisation des normes et indicateurs, en veillant à ce que des données de référence soient intégrées dans les processus de planification destinés aux cadres supérieurs et aux partenaires d'exécution (*Objectif stratégique 3.3.1*) ;
- renforcer l'initiative sur les normes et les indicateurs en introduisant un ensemble d'indicateurs quantifiables, applicables aux réfugiés vivant en milieu urbain et en milieu rural. L'actuel « Rapport sur les indicateurs » fera l'objet d'une révision et le « Guide pratique pour l'utilisation systématique des normes et des indicateurs dans les opérations de l'UNHCR » sera mis à jour. La révision tiendra compte des enseignements tirés de l'utilisation du Guide pratique et de l'expérience des institutions de l'ONU et des partenaires recourant à des outils similaires (*Objectif stratégique 3.3.2*) ;
- réviser et mettre à jour le chapitre 4 du *Manuel* de l'UNHCR et d'autres documents pertinents afin d'y intégrer les nouvelles procédures et directives relatives à la programmation ;
- élaborer un système d'analyse des données en rapport avec les normes et indicateurs afin de détecter les insuffisances ayant une incidence sur le bien-être des réfugiés et de mettre en œuvre les politiques prioritaires relatives à l'égalité des sexes, aux spécificités liées à l'âge et à l'environnement.

Division de la gestion des ressources humaines

Formation du personnel de l'UNHCR – veuillez vous reporter aux Projets liés à la formation, plus haut dans ce chapitre.

Les **dépenses spéciales de personnel** comprennent les dépenses engagées pour les agents en attente d'affectation ou de réaffectation.

Afin d'atténuer les effets des compressions de personnel, l'UNHCR proposera différentes formules de **cessation volontaire de service**, en offrant des indemnités incitant au départ volontaire ou à la retraite anticipée. Ces formules sont offertes au cas par cas et en fonction des opérations de hiérarchisation rendues nécessaires par la situation financière de l'Organisation.

Budget des Programmes globaux (dollars E.-U)	
Activités	Budget-programme annuel
Politiques prioritaires	
Les femmes réfugiées	560 000
Les enfants et les adolescents réfugiés	440 000
L’environnement	740 000
VIH/SIDA	1 631 000
Projets liés aux situations d’urgence	2 876 092
Sous-total Politiques prioritaires	6 247 092
Autres activités	
Promotion du droit des réfugiés et défense de la cause	368 000
Projets de réinstallation	2 440 000
Projets liés à la protection / Rapatriement librement consenti (1)	3 447 872
Évaluation et analyse de la politique générale	575 000
Enregistrement / Projet Profile	1 652 000
Projets liés à l’information / aux médias	7 361 967
Projets liés à la formation	280 000
Projets éducatifs	920 000
Liaison entre l’assistance humanitaire et le développement à plus long terme	470 000
Divers (2)	2 175 000
Sous-total Autres activités	19 689 839
Activités d’Appui au programme	
Direction exécutive et gestion	
- Service d’urgence et de sécurité (3)	10 567 718
Département de la protection internationale	
- Appui à la réinstallation sur le terrain	155 000
Division des systèmes et des technologies de l’information (4)	
- Projet de renouvellement des systèmes de gestion	25 438 294
- Technologies de l’information - Appui sur le terrain	2 927 000
Division de la gestion des ressources humaines	
- Formation du personnel de l’UNHCR	3 000 000
- Dépenses spéciales de personnel, dont cessation volontaire de service	8 000 000
Sous-total Activités d’appui au programme	50 088 012
GRAND TOTAL	76 024 943

(1) Dont détermination du statut de réfugié (787 963 dollars E.-U.), projet de recherche juridique et politique (350 000 dollars E.-U.), diffusion d’informations de protection (180 335 dollars E.-U.) et rapatriement librement consenti de réfugiés individuels (48 000 dollars E.-U.) et Projet de capacité en matière de protection (2 081 574 dollars E.-U.).

(2) Comprend les coûts suivants :
Frais d’assurance et d’inspection des marchandises (200 000 dollars E.-U.), affaires juridiques ne concernant pas les réfugiés (5 000 dollars E.-U.), renforcement des capacités sur le terrain à des fins de développement communautaire (260 000 dollars E.-U.), liaison avec les ONG et appui aux ONG pour une coopération efficace (210 000 dollars E.-U.), services d’assistance technique (240 000 dollars E.-U.), médaille Nansen (60 000 dollars E.-U.), intégration des normes et indicateurs (800 000 dollars E.-U.) et Projet de centre d’évaluation (400 000 dollars E.-U.).

(3) Dont coûts de maintien des Normes minimales de sécurité dans les opérations et fonds pour les besoins de sécurité imprévus (2 061 100 dollars E.-U.), participation aux frais liés à l’UNSECOORD et police d’assurance contre les actes de malveillance (3 413 300 dollars E.-U.), et autres frais de sécurité.

(4) Dont les services technologiques d’information pour les opérations sur le terrain : télécommunications, courrier électronique, services aux usagers, développement de logiciels, etc.