

# Priorités stratégiques

**L**ES PRIORITÉS STRATÉGIQUES GLOBALES DU HCR pour 2012 et 2013 mettent en évidence les secteurs qui revêtent une importance critique dans les efforts que l'Organisation déploie pour offrir protection et assistance aux réfugiés et aux autres personnes relevant de sa compétence, ainsi que pour rechercher des solutions durables à leur sort. Comme au cours des années précédentes, elles facilitent les efforts de prise en charge des besoins des réfugiés et des autres personnes relevant de la compétence du HCR en définissant un ensemble commun de priorités destinées à guider les opérations.

Les secteurs où des besoins pressants ont été décelés à l'occasion de l'évaluation des besoins globaux pour la période biennale 2012-2013 sont très importants. Néanmoins, le nombre et le champ d'application des priorités ont été réajustés par rapport aux priorités stratégiques de la période 2010-2011 afin d'autoriser un ciblage plus précis de la gestion et des rapports. Les priorités stratégiques globales sont ancrées dans le cadre de résultats du Haut Commissariat et dans ses indicateurs, ce qui permet au HCR de suivre la progression de ses programmes et d'en illustrer l'impact.

Les priorités stratégiques globales opérationnelles désignent les domaines auxquels le HCR doit accorder une attention particulière, de manière à rendre la situation des personnes qui relèvent de sa compétence conforme aux normes internationales de protection et d'assistance. Les priorités stratégiques globales en matière d'appui et de gestion mettent l'accent sur les secteurs clés où il est nécessaire de renforcer les fonctions de gestion et l'appui aux opérations menées dans le monde, par l'intermédiaire du Siège (Divisions et Bureaux) et des bureaux régionaux.

## **PRIORITÉS, INDICATEURS ET ENGAGEMENTS GLOBAUX EN RAPPORT AVEC LES OPÉRATIONS**

Les opérations s'efforceront d'atteindre les priorités stratégiques globales qui s'appliquent à leur contexte et en fonction des lacunes qu'elles ont détectées lors de leurs évaluations des besoins globaux. Les opérations ont sélectionné les objectifs et indicateurs

pertinents dans le cadre de gestion axée sur les résultats du HCR et suivront la progression en direction de cibles fixées sur le terrain.

Bien que les priorités stratégiques globales présentent de nombreux aspects, le HCR fournira un aperçu des résultats fondé sur un nombre limité d'indicateurs, communément utilisés par les opérations. En regroupant les situations en fonction de ces indicateurs communs, le HCR a défini des niveaux d'engagement global qui serviront d'outils pour observer et mesurer les évolutions survenant dans les secteurs prioritaires. Au lieu de fixer des cibles globales, le HCR rendra compte de manière intégrée des résultats obtenus au titre de chaque engagement, en mettant en lumière les tendances – positives et négatives – qui sont en rapport avec l'impact du travail accompli par le HCR et ses partenaires. Le niveau de chaque engagement varie selon la nature des problèmes traités par les opérations du HCR. Associées aux rapports qualitatifs, les données rassemblées dans le cadre des engagements globaux offriront un aperçu des réalisations du Haut Commissariat, ainsi que des défis persistants auxquels ses opérations sont confrontées.

## **PRODUIRE UN IMPACT POSITIF PAR UNE ACTION CONJOINTE**

Le HCR ne peut, par ses seuls efforts, obtenir l'impact positif souhaité pour les personnes qui relèvent de sa compétence. Ceci nécessite une action coordonnée et un engagement soutenu, tout d'abord des États, ainsi que des institutions onusiennes, des organisations non gouvernementales et des communautés. Certains facteurs propres au contexte, indépendants de la volonté des acteurs, peuvent également avoir une incidence importante sur les résultats.

Le Haut Commissariat développera la série actuelle d'engagements globaux en fonction de l'évolution des situations humanitaires et à mesure qu'il disposera de compétences plus solides pour illustrer l'impact produit.

Les chapitres de l'Appel consacrés aux opérations dans les pays décrivent de manière plus détaillée les objectifs et les cibles prioritaires pour 2012 et 2013. ■

# globales pour 2012-2013

## O P É R A T I O N N E L L E S

### INDICATEURS D'IMPACT

### ENGAGEMENT GLOBAL

Le HCR s'emploie en priorité à aider les Gouvernements et à coopérer avec des institutions onusiennes, des ONG, des communautés et d'autres partenaires pour :

#### Environnement de protection favorable

1. Assurer l'accès à la protection territoriale et aux procédures d'asile, la protection contre le refoulement et l'adoption

- ▼ Degré de conformité du cadre juridique et politique avec les normes internationales
- ▼ Degré de conformité du cadre juridique avec les normes internationales sur la prévention de l'apatridie

Chercher à améliorer le cadre juridique et politique dans au moins 112 pays, de manière à le rendre conforme aux normes internationales relatives aux réfugiés, aux demandeurs d'asile et aux déplacés internes

Chercher à améliorer la législation sur la nationalité dans 70 pays de manière à la rendre conforme aux normes internationales sur la prévention de l'apatridie

#### Procédures de protection équitables et délivrance de documents

2. Garantir l'enregistrement des naissances, l'établissement de profils et la délivrance de documents individuels fondés sur l'enregistrement

- ▼ % d'enfants de moins de 12 mois auxquels les autorités ont délivré un acte de naissance
- ▼ % de personnes relevant de la compétence du HCR qui ont été enregistrées individuellement

Chercher à accroître la délivrance systématique d'actes de naissance aux nouveau-nés dans 48 situations de réfugiés

Maintenir ou accroître le nombre d'enregistrements individuels dans 87 situations de réfugiés

#### Protection contre la violence et l'exploitation

3. Réduire les risques auxquels les personnes relevant de la compétence du HCR sont exposées, en particulier la discrimination, la violence sexuelle et sexiste et le recrutement des enfants

- ▼ Niveau de soutien reçu par les victimes connues de violences sexuelles et sexistes
- ▼ % d'adolescents déscolarisés participant à des programmes ciblés
- ▼ % de mineurs non accompagnés et séparés pour lesquels une procédure de détermination de l'intérêt supérieur a été entreprise ou menée à terme

Offrir un appui aux victimes connues de violences sexuelles et sexistes ou chercher à améliorer l'appui existant dans 87 situations de réfugiés

Offrir un appui aux victimes connues de violences sexuelles et sexistes ou chercher à améliorer l'appui existant dans 17 situations où le HCR est engagé auprès de déplacés internes

Offrir un appui aux victimes connues de violences sexuelles et sexistes ou chercher à améliorer l'appui existant dans 7 situations concernant des populations de retour dans leur pays ou lieu d'origine

Maintenir ou améliorer la participation des adolescents déscolarisés aux programmes ciblés dans 27 situations de réfugiés

Maintenir ou augmenter la proportion de mineurs non accompagnés et séparés pour lesquels une procédure de détermination de l'intérêt supérieur a été entreprise ou menée à terme dans 56 situations de réfugiés

INDICATEURS D'IMPACT

ENGAGEMENT GLOBAL

Besoins et services essentiels

- 4. Réduire la malnutrition et l'anémie ; s'attaquer aux principales causes de morbidité et de mortalité ; et dispenser des soins de santé génésique adéquats
  
- 5. Respecter les normes internationales relatives aux abris, à l'énergie domestique, à l'eau, à l'assainissement et à l'hygiène
  
- 6. Encourager le développement du potentiel humain par l'éducation, la formation, l'appui aux moyens d'existence et les activités génératrices de revenus

- ▼ Taux de malnutrition aiguë globale (6-59 mois)
  
- ▼ Taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans
  
- ▼ % de ménages vivant dans des logements convenables
  
- ▼ Nombre moyen de litres d'eau potable disponible par personne et par jour
  
- ▼ Nombre d'enfants de 6 à 11 ans relevant de la compétence du HCR scolarisés dans le primaire

Maintenir les normes du HCR ou réduire le taux de malnutrition aiguë globale dans 27 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installation

Maintenir les normes du HCR ou réduire le taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans dans 30 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installation

Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans des logements convenables dans 54 situations de réfugiés

Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans des logements convenables dans 12 situations où le HCR est engagé auprès de déplacés internes

Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans des logements convenables dans 7 situations concernant des populations de retour dans leur pays ou leur lieu d'origine

Maintenir ou augmenter l'approvisionnement en eau potable dans 44 situations de réfugiés

Maintenir ou augmenter le pourcentage d'enfants réfugiés âgés de 6 à 11 ans scolarisés dans le primaire dans 102 situations de réfugiés

Solutions durables

- 7. Faciliter des solutions durables

- ▼ % de personnes relevant de la compétence du HCR et désireuses de rentrer effectivement retournées chez elles
  
- ▼ % de personnes relevant de la compétence du HCR et ayant opté pour l'intégration sur place qui se sont effectivement intégrées
  
- ▼ % d'individus pour lesquels une demande a été soumise et qui partent se réinstaller dans un pays tiers

Faciliter le retour librement consenti de réfugiés dans 54 situations où les conditions se prêtent à cette solution

Appuyer l'intégration sur place dans 45 situations de réfugiés où les conditions se prêtent à cette solution

Chercher à maintenir ou à accroître le pourcentage de personnes pour lesquelles une demande a été soumise et qui partent se réinstaller dans un pays tiers, en facilitant ainsi des solutions, dans 73 situations

## INDICATEURS D'IMPACT

1. Les programmes du HCR sont exécutés dans un environnement de bonne responsabilité financière et de contrôle adéquat
  - ▼ Les capacités de gestion et de présentation de l'information financière sont renforcées, tant au Siège que sur le terrain
  - ▼ Des états financiers conformes aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) sont publiés pour 2012 et 2013
  - ▼ Un cadre et une stratégie de gestion des risques organisationnels sont officiellement adoptés
  - ▼ Un comité d'audit et de contrôle indépendant est mis sur pied et prêt à entamer ses travaux
2. Le HCR répond à la demande opérationnelle mondiale, concernant l'octroi d'une protection de qualité aux personnes relevant de sa compétence
  - ▼ La capacité de protection est renforcée à travers le monde, grâce à des orientations générales et juridiques, des formations et des partenariats
3. L'exécution des programmes est appuyée par des services rapides, efficaces et prévisibles dans le secteur de l'informatique et des télécommunications
  - ▼ Les opérations sur le terrain ont accès à des réseaux et à des outils fiables, rapides et sûrs, concernant les technologies de l'information et de la communication
4. Le HCR fait bon usage des mécanismes de coordination de l'action humanitaire et contribue à leur amélioration
  - ▼ Un leadership effectif est établi pour la coordination modulaire et interorganisations au niveau global et opérationnel
5. La gestion axée sur les résultats influe sur la prise de décisions opérationnelle et l'allocation des ressources
  - ▼ La performance opérationnelle est suivie et analysée en mettant l'accent sur les résultats et les bureaux de terrain bénéficient d'un appui pour appliquer à la gestion axée sur les résultats
6. Le HCR assure une préparation et une réponse efficaces aux situations d'urgence
  - ▼ Les premières activités de protection et distributions d'articles de secours ont lieu dans un délai de trois jours après le début de la situation d'urgence
  - ▼ Le déploiement en urgence de collaborateurs, y compris de collaborateurs ayant les compétences requises en matière de direction et de gestion, est prévisible et immédiat
7. Le HCR a un personnel diversifié, où la parité des sexes est respectée et qui s'acquitte avec efficacité de ses fonctions
  - ▼ La parité générale des sexes est atteinte
  - ▼ Les besoins du personnel en matière de formation sont satisfaits
  - ▼ Les missions sont assurées en temps voulu et avec efficacité
  - ▼ Les règles en matière de présentation de rapports sur la performance sont respectées
  - ▼ Le personnel est consciencieux, motivé, et satisfait de son travail
8. Le HCR mobilise un appui public, politique, financier et opérationnel grâce à des partenariats stratégiques, à une coordination interorganisations, à une communication multimédia, à des campagnes ciblées et à des stratégies de collecte de fonds efficaces
  - ▼ Les stratégies de mobilisation des ressources sont améliorées en vue d'accroître le financement du budget du HCR
  - ▼ Les partenariats avec les institutions onusiennes, les ONG et le système humanitaire sont renforcés
  - ▼ La communication stratégique en direction du public extérieur est renforcée par des campagnes multimédias ciblées et des mises à jour publiées au moment opportun
  - ▼ L'information sur les opérations est rendue accessible aux acteurs extérieurs avec plus de transparence