

Priorités stratégiques

Les priorités stratégiques globales (PSG) du HCR pour 2016 et 2017 définissent les domaines importants où l'Organisation déploie des efforts concertés, dans le cadre de ses opérations, pour renforcer la protection des réfugiés et des autres personnes relevant de sa compétence, ainsi que pour améliorer leur qualité de vie et rechercher des solutions à leur situation.

Conçues comme un ensemble commun d'objectifs clés destinés à orienter la planification des opérations du HCR à travers le monde, les PSG doivent permettre d'accomplir des progrès réguliers dans le respect des normes internationales.

Les PSG opérationnelles constituent désormais un outil essentiel, bien établi, guidant le HCR et ses partenaires dans l'élaboration de plans opérationnels à l'échelon des pays ainsi que dans la hiérarchisation des activités, compte tenu des paramètres budgétaires. Chaque PSG est associée à un objectif et à un indicateur d'impact spécifique dans le cadre de résultats du HCR.

D'autres PSG regroupées dans un ensemble distinct, représentent les engagements du HCR à améliorer son efficacité organisationnelle. Elles concernent la protection, la gestion axée sur les résultats, la responsabilité financière, la réponse d'urgence et la coordination de l'action humanitaire. Elles orientent également le travail du Siège et des bureaux régionaux dans les domaines du contrôle, de l'élaboration des politiques et de l'appui aux opérations sur le terrain.

PLANIFICATION ET SUIVI

La mise en œuvre des priorités 2016-2017 s'appuiera sur les réalisations qui ont produit des améliorations tangibles dans la vie de bon nombre de réfugiés et d'autres personnes relevant de la compétence du HCR au cours de l'exercice précédent. Les PSG font l'objet d'une attention constante au sein de l'Organisation. Chaque opération réexamine les engagements pris au titre des PSG lors du processus de planification détaillée qui a lieu en octobre et en novembre, en consultation avec ses partenaires, et veille à ce que

les PSG soient intégrées dans les plans de mise en œuvre. Au cours de l'année, les délégués du HCR sur le terrain et leurs équipes, de concert avec les partenaires, suivent les progrès et procèdent aux ajustements nécessaires. Au Siège, les résultats obtenus au titre des PSG fournissent des indications importantes pour l'examen et l'approbation des plans d'opérations.

Lorsqu'on analyse l'impact des PSG opérationnelles sur les conditions de vie des personnes qui relèvent de la compétence du HCR, les 22 indicateurs d'impact fournissent des informations précieuses sur la situation de ces personnes et sur les difficultés qu'elles rencontrent, ainsi que sur les efforts de l'Organisation pour y remédier. L'engagement institutionnel du HCR est de poursuivre les PSG 2016-2017 de manière aussi exhaustive que possible, les opérations sur le terrain et les entités du Siège orientant leur planification en conséquence.

PSG 2016-2017

En définissant les priorités stratégiques globales de l'exercice 2016-2017, le Haut Commissaire a affirmé la validité générale et l'actuelle pertinence des PSG fixées pour l'exercice 2014-2015. À l'issue d'un large processus de consultation, ces dernières avaient été étendues de manière à renforcer la portée des activités de lutte (prévention et réponse) contre la violence sexuelle et sexuelle, la protection de l'enfance, l'autonomisation des femmes dans les structures de direction, l'appui aux communautés d'accueil et l'autosuffisance. Cependant, les personnes participant au processus de consultation avaient également souligné la nécessité d'assurer une continuité dans le temps, pour déterminer dans quels domaines le HCR faisait des progrès importants.

Par conséquent, seuls quelques changements ont été apportés aux indicateurs pour la période 2016-2017, en tenant compte des recommandations des experts techniques qui analysent le processus et les résultats relatifs aux PSG. Un indicateur supplémentaire a été ajouté pour mesurer les progrès accomplis en direction de l'élimination de l'apatridie.

L'engagement de promouvoir la délivrance d'actes de naissance aux enfants réfugiés âgés de moins de 12 mois a été étendu à l'ensemble des personnes relevant de la compétence du HCR, y compris les déplacés internes. Enfin, les indicateurs utilisés pour mesurer la progression en direction des solutions ont été révisés afin de fournir une mesure plus significative et plus qualitative du travail du HCR dans ce domaine. Les PSG en rapport avec l'appui et la gestion ont été ajustées lorsque c'était nécessaire, afin de veiller à ce qu'elles restent pertinentes et alignées sur les stratégies et l'orientation des divisions du Siège concernées.

DÉFIS

La réalisation des priorités relatives à protection et au bien-être des personnes relevant de la compétence du HCR, grâce à des efforts entrepris dans toutes les opérations et au cours d'une période qui permette à l'Organisation et à ses partenaires d'analyser les progrès et l'impact de ces efforts est contrariée par un certain nombre de défis.

Une coordination efficace et l'engagement dans des partenariats avec toutes les parties concernées – les personnes déplacées elles-mêmes et les communautés qui les accueillent, les États et les autres partenaires du HCR, dont les organisations non gouvernementales, onusiennes et nationales – sont nécessaires pour créer un environnement favorable. Dans certains cas, il appartient aux États eux-mêmes de promulguer les lois qui transformeront la vie des réfugiés, des déplacés internes et des apatrides.

La nécessité de rester adaptable et souple face aux nouvelles situations d'urgence peut également perturber des opérations en cours et affecter l'exécution planifiée des programmes, y compris dans les domaines concernés par les PSG, tant du point de vue de la gestion opérationnelle que de la gestion financière. Enfin, il ne fait pas de doute que l'écart croissant entre les besoins financiers de l'Organisation et les fonds mis à disposition pour l'aide humanitaire aura une incidence négative sur la capacité du HCR à mettre en œuvre les PSG de l'exercice 2016-2017. ■

globales 2016-2017

PSG OPÉRATIONNELLES

INDICATEUR D'IMPACT

ENGAGEMENT*

Environnement de protection favorable

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

- ▼ La mesure dans laquelle les lois répondent aux normes internationales relatives aux réfugiés
- ▼ La mesure dans laquelle les lois et les politiques répondent aux normes internationales relatives aux déplacements internes
- ▼ La mesure dans laquelle les lois répondent aux normes internationales relatives à la prévention de l'apatridie
- ▼ Pourcentage d'apatrides pour lesquels la nationalité a été accordée ou confirmée

Chercher à améliorer les lois et les politiques relatives à la nationalité dans 80 pays pour qu'elles répondent aux normes internationales sur les réfugiés et les demandeurs d'asile

Chercher à améliorer les lois et les politiques dans 20 pays pour qu'elles répondent aux normes internationales sur les déplacés internes

Chercher à améliorer la législation sur la nationalité dans 41 pays pour qu'elle réponde aux normes internationales sur la prévention de l'apatridie

Chercher à augmenter le pourcentage d'apatrides qui acquièrent la nationalité ou voient leur nationalité confirmée dans 16 situations

Processus équitable de protection et établissement de documents

2. Garantir l'enregistrement des naissances, l'établissement de profils et l'établissement de documents sur la base de l'enregistrement individuel

- ▼ Pourcentage d'enfants de moins de 12 mois qui se sont vu délivrer un certificat de naissance par les autorités
- ▼ Pourcentage de personnes relevant de la compétence du HCR enregistrées à titre individuel

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

Maintenir ou augmenter le niveau des enregistrements individuels dans 96 situations de réfugiés

Sécurité face à la violence et à l'exploitation

3. Réduire les risques de protection auxquels sont exposées les personnes relevant de la compétence du HCR, en particulier, la discrimination, les violences sexuelles et de genre et les risques spécifiques auxquels sont exposés les enfants

- ▼ Mesure dans laquelle les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre reçoivent un soutien approprié
- ▼ La mesure dans laquelle la communauté est active dans la prévention des violences sexuelles et de genre et dans la protection axée sur les survivants
- ▼ Pourcentage d'enfants non accompagnés et séparés pour lesquels le processus de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant a été entamé ou achevé
- ▼ La mesure dans laquelle les enfants relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux

Fournir du soutien et chercher à l'améliorer pour les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans 91 opérations en faveur de réfugiés

Fournir du soutien et chercher à l'améliorer pour les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans 10 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes

Fournir du soutien et chercher à l'améliorer pour les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans 3 situations de personnes de retour

Chercher à améliorer la participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans 58 situations de réfugiés

Chercher à améliorer la participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans 8 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes

Chercher à améliorer la participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans 4 situations où le HCR intervient auprès des personnes de retour

Maintenir ou augmenter le pourcentage d'enfants non accompagnés ou séparés pour lesquels le processus de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant a été achevé ou entamé dans 74 situations de réfugiés

Chercher à accroître l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux dans 37 situations de réfugiés

Chercher à accroître l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux dans 4 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes

Chercher à accroître l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux dans 3 situations où le HCR intervient auprès des personnes de retour

* Au moment de la publication de cet appel, ces engagements étaient soumis à révision et les chiffres mentionnés peuvent avoir fait l'objet d'une modification.

INDICATEUR D'IMPACT

ENGAGEMENT*

Besoins et services essentiels

- 4. Réduire la mortalité, la morbidité et la malnutrition par des interventions multisectorielles
- 5. Respecter les normes internationales en matière d'abris, d'énergie domestique, d'eau, d'assainissement et d'hygiène

- ▼ Prévalence générale de la malnutrition aiguë (6 à 59 mois)
- ▼ Taux de mortalité chez les moins de 5 ans
- ▼ Pourcentage de ménages vivant dans un logement décent
- ▼ Nombre moyen de litres d'eau potable disponible par personne et par jour

Maintenir les normes du HCR ou réduire le niveau général de malnutrition aiguë dans 36 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installation

Maintenir les normes du HCR ou réduire le niveau de mortalité chez les moins de 5 ans dans 44 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installation

Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent dans 48 situations de réfugiés

Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent dans 15 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes

Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent dans 7 situations de personnes de retour

Maintenir ou augmenter le niveau d'approvisionnement en eau potable dans 46 situations de réfugiés

Responsabilisation et autonomie des communautés

- 6. Promouvoir la participation active des personnes prises en charge aux processus décisionnels et favoriser la coexistence avec les communautés hôtes
- 7. Promouvoir le potentiel humain par des possibilités accrues d'accès à une éducation de qualité et l'appui pour les moyens d'existence

- ▼ Pourcentage de femmes participant activement aux structures de gestion/leadership
- ▼ La mesure dans laquelle les communautés locales apportent leur appui à la présence continue des personnes prises en charge
- ▼ Pourcentage de personnes prises en charge (de 18 à 59 ans) ayant leur propre entreprise/employées à titre indépendant depuis plus de 12 mois
- ▼ Pourcentage d'enfants d'âge scolaire inscrits dans le primaire

Chercher à augmenter la participation des femmes dans les structures de gestion/leadership dans 54 situations de réfugiés

Chercher à augmenter la participation des femmes dans les structures de gestion/leadership dans 4 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes

Chercher à améliorer les relations entre les personnes prises en charge et les communautés locales dans 65 situations de réfugiés

Maintenir ou augmenter le pourcentage de personnes prises en charge qui reçoivent une aide pour améliorer leurs possibilités de créer leur propre entreprise/d'être employées à titre indépendant dans 38 opérations

Chercher à augmenter le taux d'inscription des enfants d'âge scolaire dans le primaire dans 96 situations de réfugiés

Solutions durables

- 8. Accroître les possibilités de solutions durables pour les personnes prises en charge, particulièrement dans les situations prolongées, y compris par le recours plus systématique aux approches globales et la contribution à la réintégration durable, à l'installation sur place et à la réinstallation réussie dans les pays tiers

- ▼ La mesure dans laquelle le retour s'est déroulé de plein gré, dans la sécurité et la dignité
- ▼ La mesure dans laquelle les rapatriés ont le même accès aux droits que les autres citoyens
- ▼ Degré d'intégration économique et sociale effective
- ▼ Pourcentage de personnes prises en charge, identifiées comme ayant besoin d'être réinstallées, dont le dossier a été soumis en vue de la réinstallation

Aider les réfugiés à rentrer de leur plein gré, dans la sécurité et la dignité, dans 42 situations, lorsque les conditions le permettent

Aider les personnes de retour à se réintégrer durablement et à bénéficier du même accès aux droits que les autres citoyens dans 16 situations

Soutenir l'intégration locale dans 42 situations de réfugiés, lorsque les conditions le permettent

Chercher à maintenir ou à accroître le pourcentage de personnes dont le dossier a été soumis en vue de la réinstallation parmi celles identifiées comme ayant besoin d'être réinstallées, appuyant ainsi la mise en œuvre de solutions dans 74 situations

A P P U I E T G E S T I O N

INDICATEUR D'IMPACT

1. Les programmes du HCR sont exécutés dans un contexte de saine responsabilité financière et de contrôle adéquat
 - ▼ La gestion financière au Siège du HCR et sur le terrain est renforcée et une infrastructure adéquate de contrôle interne est en place
 - ▼ Les comptes sont tenus dans le plein respect des normes IPSAS et le HCR s'efforce d'en bénéficier au maximum
2. Les opérations du HCR fournissent une protection de qualité, facilitent les solutions en faveur des personnes prises en charge et défendent efficacement leurs droits
 - ▼ La capacité et la réponse en matière de protection globale et de solutions sont renforcées grâce à un appui opérationnel direct et à un meilleur suivi
3. La mise en œuvre du programme est appuyée par la fourniture ponctuelle, efficace et prévisible de services d'information et de télécommunication
 - ▼ Les opérations sur le terrain ont accès à des réseaux et instruments fiables, rapides et sûrs en matière de technologies de l'information et de la communication
4. Le HCR fait un usage efficace des mécanismes de coordination humanitaire interinstitutions et contribue à leur amélioration
 - ▼ Une coordination et un leadership efficaces sont établis pour les interventions en faveur des réfugiés et les groupes dirigés par le HCR aux niveaux opérationnel et global
5. La performance opérationnelle du HCR dans les domaines clés de programmes est soutenue de manière à mettre l'accent sur l'orientation vers les résultats, et les résultats sont suivis et analysés pour éclairer la prise de décisions et l'allocation des ressources au niveau opérationnel
 - ▼ La performance opérationnelle est supervisée et analysée en mettant l'accent sur les résultats et l'appui est fourni au terrain pour une meilleure orientation vers les résultats
 - ▼ Les stratégies globales du HCR en matière de santé publique, de zones d'installation et d'abris, de moyens d'existence et d'accès sûr à l'énergie éclairent la planification opérationnelle et la mise en œuvre des activités dans ces domaines techniques
6. Le HCR se prépare et répond efficacement aux situations d'urgence
 - ▼ Des articles de première nécessité sont stockés pour fournir l'assistance d'urgence à un nombre de personnes pouvant atteindre 600 000
 - ▼ Les articles de secours sont expédiés dans un délai de 48 heures
 - ▼ Une capacité de réserve active (y compris par des listes de réserve), avec un leadership approprié, une expérience en matière de coordination et une formation en protection, peut être déployée dans un délai de 72 heures suivant la déclaration d'une situation d'urgence. L'approche communautaire est encouragée pour favoriser l'obligation redditionnelle envers les personnes prises en charge
 - ▼ Une force de sécurité qualifiée est maintenue et du personnel de sécurité est déployé dans les situations d'urgence
7. Le HCR dispose d'un effectif efficace, caractérisé par la diversité et l'équilibre entre les deux sexes
 - ▼ Dans l'ensemble, l'équilibre entre les deux sexes est atteint
 - ▼ Les membres du personnel satisfont leurs besoins d'apprentissage
 - ▼ Les affectations sont effectuées en temps voulu et d'une manière efficace
 - ▼ Les règles relatives à la notation du personnel sont respectées
 - ▼ Le personnel est engagé et satisfait de son travail
8. Le HCR mobilise l'appui politique, financier et opérationnel des secteurs public et privé grâce à des partenariats stratégiques efficaces, à la communication multimédia, à des campagnes ciblées et à des stratégies de collecte de fonds
 - ▼ Les stratégies de mobilisation de ressources sont améliorées pour accroître le financement en regard de la dotation budgétaire du HCR à partir de sources publiques et privées
 - ▼ Les partenariats avec les États membres du Comité exécutif, les institutions des Nations Unies, les ONG et le système humanitaire sont renforcés
 - ▼ La communication externe stratégique est renforcée par des campagnes multimédia ciblées et des mises à jour publiques ponctuelles
 - ▼ L'information sur les opérations est rendue accessible de façon transparente pour les intervenants extérieurs