



**Conseil d'administration  
du Programme des Nations Unies  
pour le développement, du Fonds  
des Nations Unies pour la population  
et du Bureau des Nations Unies  
pour les services d'appui aux projets**

Distr. générale  
15 janvier 2021  
Français  
Original : anglais

Première session ordinaire de 2021

1-4 février 2021, New York

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

Évaluation

**Réponse de l'administration à l'évaluation du soutien  
du PNUD aux interventions menées en réponse à la crise  
des réfugiés syriens et à la promotion d'une approche  
intégrée fondée sur la résilience**

## 1. Introduction

1. Le Bureau indépendant d'évaluation du PNUD a réalisé une évaluation pour mesurer la contribution du PNUD à la réponse régionale à la crise syrienne, le Plan régional pour les réfugiés et la résilience, aux niveaux national et régional. Si l'évaluation a porté principalement sur la réponse régionale à la crise des réfugiés syriens, pour mieux comprendre le soutien apporté par le PNUD aux interventions menées pour aider les réfugiés, celle-ci a également évalué le positionnement et les approches adoptées par le PNUD dans sa réponse à d'autres crises de réfugiés. Les objectifs de l'évaluation étaient les suivants : évaluer le rôle et l'implication du PNUD dans les pays touchés par la crise des réfugiés syriens ; évaluer la contribution du Plan régional pour les réfugiés et la résilience à l'amélioration d'une réponse coordonnée à cette crise dans la région ; recenser les facteurs ayant eu des effets sur la contribution du PNUD ; évaluer dans quelle mesure l'approche de développement du PNUD fondée sur la résilience a contribué à combler le fossé entre les volets de l'action humanitaire et du développement ; et enfin, évaluer dans quelle mesure les approches de développement fondées sur la résilience ont étayé le cadre de la réponse à la crise des réfugiés syriens. L'évaluation a été préparée conformément au plan d'évaluation pluriannuel du bureau (DP/2018/4), approuvé par le Conseil d'administration lors de la première session ordinaire de 2018. Le résumé analytique de l'évaluation figure dans le document [DP/2021/10](#).

2. L'évaluation a permis de déterminer dans quelle mesure le lien entre l'action humanitaire et le développement et les approches de développement fondées sur la résilience ont étayé le cadre de la réponse à la crise des réfugiés syriens. L'évaluation a élaboré une théorie du changement visant à déterminer la contribution du PNUD aux pays touchés par la crise des réfugiés syriens et d'autres crises de réfugiés. La théorie du changement a fourni un cadre pour l'évaluation de trois résultats : un



développement résilient dans les pays d'accueil ; des systèmes et des capacités renforcés aux niveaux national et local ; et des solutions améliorées pour les réfugiés. Ces trois résultats sont tous fortement intégrés dans la réponse du Plan régional pour les réfugiés et la résilience, celui de 2020/2021 en particulier<sup>1</sup>. Dans le cadre du Plan régional pour les réfugiés et la résilience, l'approche de la résilience est au cœur des réponses à la crise syrienne, aux niveaux de la région et des pays d'accueil, et tous les programmes sont encouragés à adopter et à promouvoir les principes clés de cette approche. Conformément à l'approche de la résilience, le renforcement des capacités locales et nationales dans toute la région est l'une des principales orientations stratégiques du Plan régional pour les réfugiés et la résilience, l'accent étant mis sur l'élargissement des capacités des institutions et des systèmes à fournir une protection et des services socio-économiques essentiels. De même, la fourniture de moyens de subsistance durables aux réfugiés et aux communautés d'accueil est profondément ancrée dans le Plan régional pour les réfugiés et la résilience, qui s'efforce de favoriser les conditions propices à des solutions durables et d'accroître les possibilités pour les communautés touchées de vivre dignement.

3. Pour ce qui est de la méthodologie, l'évaluation a porté sur les programmes d'aide aux réfugiés syriens en Turquie, au Liban, en Jordanie, en Iraq et en Égypte<sup>2</sup> pour la période 2015/2019, y compris la structure de coordination du Plan régional pour les réfugiés et la résilience, les secteurs clés de la réponse du PNUD au niveau national et les contributions régionales et nationales du PNUD au Plan régional pour les réfugiés et la résilience en termes de leadership, de coordination, de partenariats, de financement et de plaidoyer. Une étude de cas et une visite sur le terrain ont été utilisées.

4. Le PNUD se félicite des conclusions et des enseignements tirés de l'évaluation, qui éclaireront l'action de l'organisation concernant les réfugiés dans le cadre du plan stratégique 2018/2021 et au-delà. L'organisation approfondira son action dans les domaines jugés solides, tout en prenant des mesures dans les domaines à renforcer.

## II. La crise des réfugiés et le Programme de développement durable à l'horizon 2030

5. La nature et l'ampleur des crises de déplacement ont changé. Celles-ci sont devenues plus longues et plus difficiles à résoudre. Enfin, elles sont caractérisées par des interactions de plus en plus complexes entre les facteurs sociaux, économiques, environnementaux, climatiques, géographiques, politiques, sécuritaires, ainsi que les facteurs liés aux droits de l'homme, et leurs conséquences. Les déplacements forcés ont atteint un niveau record, on estime ainsi à 26 millions le nombre de réfugiés et à plus de 45 millions le nombre de personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays (PDI) qui sont victimes de conflits violents et de catastrophes<sup>3</sup>. Avec une durée moyenne de déplacement de 17 ans, les demandeurs d'asile, les réfugiés et les personnes déplacées ont peu de possibilités de retour. Les déplacements forcés se produisent dans un contexte où les régions en développement, qui sont confrontées à leurs propres problèmes de développement, accueillent 85 % des réfugiés du monde entier. Les pays les moins développés offrent l'asile à une proportion croissante de la population mondiale de réfugiés (un tiers environ).

<sup>1</sup> Aperçu stratégique régional du Plan régional pour les réfugiés et la résilience pour 2020/2021 – <https://data2.unhcr.org/en/documents/details/73116>.

<sup>2</sup> Pays répertoriés en fonction du nombre de réfugiés qu'ils accueillent.

<sup>3</sup> Sur la base des données de 2019 du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés <https://www.unhcr.org/uk/figures-at-a-glance.html>

6. Le pacte mondial sur les réfugiés constitue un cadre visant à assurer un partage plus équitable et plus prévisible des responsabilités et de la charge que représente l'accueil des réfugiés, reconnaissant qu'une solution durable aux problèmes des réfugiés ne peut être obtenue sans une coopération internationale. Il fournit un plan directeur aux gouvernements, aux organisations internationales et aux autres parties prenantes pour veiller à ce que les communautés d'accueil reçoivent le soutien dont elles ont besoin et que les réfugiés peuvent mener une existence productive. C'est une occasion unique de transformer la façon dont le monde répond aux situations de réfugiés, dont pourraient bénéficier à la fois les réfugiés et les communautés qui les accueillent.

7. Le pacte est conforme au Programme de développement durable à l'horizon 2030, qui reconnaît pleinement que les déplacements forcés s'accompagnent de défis complexes en matière d'action humanitaire et de développement. L'engagement de ne laisser personne derrière, afin de mettre fin à la pauvreté et de promouvoir des sociétés pacifiques et inclusives, est au cœur du Programme 2030. Les « besoins particuliers des personnes qui vivent dans des régions touchées par des urgences humanitaires complexes »<sup>4</sup> sont particulièrement reconnus, tout comme les réfugiés, les personnes déplacées et les communautés d'accueil.

8. Alors que la pandémie mondiale de coronavirus (COVID-19) continue de détruire des vies et d'avoir un effet dévastateur sur les moyens de subsistance partout sur la planète, les réfugiés et les personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays sont parmi les plus touchés. Ils sont confrontés à une triple crise<sup>5</sup> : (a) une crise sanitaire, qui se traduit par une exposition croissante au virus dans des lieux surpeuplés et exigus, associée à un manque de soins de santé, d'eau, d'assainissement et de nutrition ; (b) une crise socio-économique, touchant particulièrement ceux qui dépendent de l'économie informelle sans accès à la protection sociale ; et (c) une crise de protection dans laquelle plus de 150 pays imposent des restrictions aux frontières pour limiter la propagation du virus, la plupart ne faisant aucune exception pour les demandeurs d'asile fuyant les persécutions. La situation déjà précaire des femmes et des filles déplacées est encore plus grave, car elles sont plus exposées à la violence, aux abus et à l'exploitation fondées sur le genre.

### **III. Soutien du PNUD aux interventions menées en réponse à la crise des réfugiés syriens et à la promotion d'une approche intégrée fondée sur la résilience**

9. Alors que la crise syrienne entre dans sa dixième année, la nature complexe et prolongée du conflit a conduit à la plus grande crise de déplacement de réfugiés au monde, entraînant de lourdes conséquences humanitaires et en termes de développement dans la région. Depuis 2015, le PNUD a joué un rôle central dans la réponse régionale à la crise syrienne en pilotant le Plan régional pour les réfugiés et la résilience conjointement avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR). Dans le cadre du 3RP, le PNUD a dirigé le pilier de la résilience en se concentrant sur le renforcement des capacités de réponse des institutions nationales et locales, l'autonomie des réfugiés et des communautés d'accueil et la promotion de la cohésion sociale.

<sup>4</sup> Résolution adoptée par l'Assemblée générale, « Transformer notre monde : le Programme de développement durable à l'horizon 2030 », A/RES/70/1, 25 septembre 2015, para. 23.

<sup>5</sup> Nations Unies, « Policy Brief: COVID-19 and People on the Move », juin 2020.

10. À travers son mécanisme sous-régional de réponse, le PNUD a joué un rôle clé dans la définition du programme de résilience et son intégration dans la réponse régionale à la crise syrienne en Égypte, en Iraq, en Jordanie, au Liban et en Turquie. En partenariat avec le HCR, le mécanisme est parvenu à provoquer un changement stratégique majeur dans l'architecture de l'aide du Plan régional pour les réfugiés et la résilience intégrant une composante résilience, aux côtés de la composante humanitaire, dans le cadre de la réponse à la crise. Cela a permis au Plan régional pour les réfugiés et la résilience de répondre à la fois aux besoins humanitaires immédiats des réfugiés et aux besoins de développement à plus long terme des communautés et des pays d'accueil, tout en renforçant les capacités nationales, locales et municipales. Le mécanisme a également réussi à introduire le concept de résilience dans les discussions financières, la prise de décision et le plaidoyer auprès des gouvernements nationaux.

11. Cette évaluation confirme que le modèle du Plan régional pour les réfugiés et la résilience est le premier de son genre à combiner l'aide humanitaire et une approche de développement fondée sur la résilience pour répondre aux besoins des réfugiés, des communautés d'accueil et des gouvernements nationaux. Comme le souligne l'évaluation, l'approche pilotée par le Plan régional pour les réfugiés et la résilience a contribué à guider les actions en faveur des réfugiés en montrant comment les acteurs humanitaires et du développement peuvent collaborer pour répondre à des crises prolongées.

12. Le PNUD a joué un rôle essentiel dans la promotion d'une compréhension commune du concept de résilience et d'une approche intégrée de la résilience par le biais d'ateliers, de formations, de supports de connaissances et de plaidoyer à de multiples niveaux. Le Programme de résilience pour la mer Morte a constitué une étape clé dans la promotion de la résilience au niveau régional et a fourni une base commune pour les interventions fondées sur la résilience dans les pays couverts par le Plan régional pour les réfugiés et la résilience. Le PNUD a également organisé le Forum sur le développement de la résilience, qui a permis la création de nouveaux partenariats et a ouvert la voie à une programmation fondée sur la résilience.

#### **IV. Constatations et conclusions de l'évaluation**

13. Le PNUD se félicite des conclusions de l'évaluation, qu'il juge utiles pour éclairer son action dans les crises de réfugiés prolongées dans le cadre du plan stratégique actuel et des prochains plans stratégiques. Le PNUD prend note des points forts recensés sur lesquels il peut s'appuyer ainsi que des domaines que l'évaluation juge nécessaire de renforcer conformément au Plan stratégique 2018-2021 et en perspective du développement futur des pays accueillant des réfugiés.

14. La direction du PNUD note quatre conclusions essentielles à cet égard : (a) le créneau du PNUD et sa contribution aux débats mondiaux et à la formulation d'accords intergouvernementaux visant à renforcer le lien entre l'action humanitaire et le développement en réponse aux crises de réfugiés ont été importants ; (b) le PNUD est parvenu à introduire une approche de la résilience aux discours sur la réponse régionale à la crise syrienne ; (c) le PNUD a réussi à fournir des modèles d'emploi lorsque le programme s'étendait sur une période plus longue et que les interventions étaient ancrées dans son soutien au développement ; et (d) l'approche du développement visant à renforcer les capacités des prestataires de services nationaux et locaux, plutôt qu'une approche humanitaire de substitution des services, a contribué à renforcer les capacités des municipalités et à fournir des modèles reproductibles.

15. En ce qui concerne les recommandations de l'évaluation :

a) Le PNUD prend note de la recommandation 1 invitant le PNUD à investir des ressources afin d'assumer un rôle de leader éclairé s'agissant de la promotion d'approches pratiques sur le lien humanitaire-développement au niveau des pays. Le PNUD reconnaît la nécessité d'une stratégie institutionnelle pour l'intervention dans les crises prolongées, y compris des investissements stratégiques pour combiner leadership éclairé et programmation par pays sur le triple lien entre action humanitaire, développement et consolidation de la paix. Dans le cadre du processus d'élaboration du nouveau plan stratégique, le PNUD élabore un cadre sur les contextes de crise et de fragilité, en s'appuyant sur les enseignements tirés de son offre en matière de relèvement rapide et de résilience. Il s'oriente vers une approche fondée sur des solutions de développement intégrées renouvelées en fonction du contexte et de la demande des pays. La programmation et la définition des priorités du PNUD sur le terrain sont principalement influencées par les demandes des pays. Comme nous le verrons dans la section suivante, tous les bureaux régionaux élaborent des plans régionaux sur les migrations et les déplacements, qui éclaireront la stratégie et le plan mondiaux sur la mobilité humaine et le développement durable. La meilleure intégration du mécanisme de réponse sous-régional au sein du centre régional du PNUD et son expertise technique contribueront davantage aux discussions en cours sur la mise à jour et le renforcement du 3RP afin de mieux répondre aux défis en matière de développement qui se posent actuellement. Dans le cadre de son partenariat avec le HCR, le PNUD élabore un dossier sur les progrès et les défis liés à la mise en œuvre opérationnelle du lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix dans les pays couverts par le Plan régional pour les réfugiés et la résilience. Le dossier fournira des recommandations pour renforcer ce triple lien dans la réponse régionale à la crise syrienne ;

b) Le PNUD prend acte de la recommandation 2, qui souligne la nécessité de s'appuyer sur son expérience en matière d'évaluations des municipalités pour donner la priorité aux données et aux évaluations infranationales qui permettraient d'éclairer les initiatives dans le domaine de l'action humanitaire, du développement et du lien entre les deux, ainsi qu'à la consolidation des données concernant les objectifs de développement durable. Le PNUD reconnaît l'efficacité de la mise en relation des données issues des évaluations à l'échelle des municipalités avec les données destinées à l'évaluation des objectifs de développement durable pour éclairer les politiques et les programmes, tout en admettant la nécessité d'investir pour assurer la cohérence et la comparabilité des ensembles de données. S'appuyant sur le rôle du PNUD en tant qu'intégrateur des objectifs de développement durable, le PNUD et le HCR développent conjointement un outil de collecte de données et d'analyse pour identifier les personnes les plus marginalisées et les plus laissées pour compte dans les situations de déplacement forcé. Le cadre d'action global du PNUD et du HCR sur l'État de droit et la gouvernance locale vise à fournir une assistance intégrée pour permettre aux partenaires nationaux et locaux de mieux assumer leurs responsabilités en matière de protection, et de développer des solutions durables pour les populations déplacées et les communautés d'accueil ;

c) Le PNUD souscrit pleinement à la recommandation 3 l'invitant à jouer un rôle de catalyseur pour permettre au secteur privé de proposer des solutions visant à promouvoir la résilience des communautés d'accueil et des réfugiés. Le PNUD reconnaît l'opportunité d'élargir son offre en matière de participation du secteur privé dans les situations de déplacement forcé. L'un des engagements pris par le PNUD lors du Forum mondial sur les réfugiés de 2019 est de promouvoir des emplois décents afin de stimuler l'autosuffisance des réfugiés et des communautés d'accueil dans le cadre de sa transformation numérique. Dans le cadre de la réponse régionale à la crise syrienne, l'établissement de partenariats avec le secteur privé reste essentiel. À cet

égard, le mécanisme de réponse sous-régional a mis en place, en 2016, la plateforme « Innovation 4 Crisis » (I4C)<sup>6</sup> pour développer de nouveaux partenariats entre les acteurs répondant à la crise régionale syrienne et le secteur privé. La plateforme a contribué au renforcement des liens entre le secteur privé et les partenaires du Plan régional pour les réfugiés et la résilience engagés dans la réponse régionale à la crise syrienne. Elle a permis de générer des idées novatrices pour faire face aux répercussions de la crise régionale syrienne dans de multiples secteurs, notamment les moyens de subsistance et l'éducation. Toutefois, le PNUD reconnaît, à l'avenir, la nécessité d'adapter son soutien à la participation du secteur privé aux contextes nationaux, compte tenu de la diversité des situations, y compris les défis et les possibilités ;

d) Le PNUD est d'accord avec la recommandation 4 qui appelle à consolider les partenariats avec le HCR et d'autres agences humanitaires, de manière à promouvoir des approches du lien humanitaire-développement et de la résilience, ainsi que des solutions durables. Plus récemment, en 2017, le PNUD et le HCR se sont de nouveau engagés à travailler ensemble à la mise en œuvre du pacte mondial sur les réfugiés. Ils ont identifié cinq domaines de travail prioritaires communs qui seront mis en œuvre au moyen d'un plan d'action global commun. Cela a abouti à une collaboration entre les équipes du PNUD et du HCR à tous les niveaux, notamment dans d'autres contextes de réfugiés et de migration mixte, qui concerne actuellement plus de 30 pays. Le PNUD est membre du groupe central de la plateforme de soutien dédiée à la stratégie de solutions pour les réfugiés afghans et de la plateforme de soutien de l'Autorité intergouvernementale pour le développement pour les réfugiés et les rapatriés somaliens, et dispose d'un accord de partenariat dans le Cadre régional global de protection et de solutions pour les Amériques. En ce qui concerne la réponse régionale à la crise syrienne, le PNUD est un membre clé du Groupe de travail régional sur les solutions durables, qui est dirigé par le HCR. Au sein de ce groupe, le PNUD et le Programme alimentaire mondial (PAM) mènent des travaux sur les moyens de subsistance et la préparation au retour. Ils s'efforcent de renforcer les liens des programmes sur les moyens de subsistance entre la Syrie et les pays couverts par le 3RP, en particulier en raison de l'augmentation des retours volontaires, dans la dignité et en toute sécurité. En outre, depuis octobre 2020, le PNUD et l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) se sont engagés à renforcer leur partenariat en mettant l'accent sur la réponse socio-économique à la COVID-19, ainsi qu'à travailler à une programmation commune visant à mieux intégrer la migration dans l'action des équipes de pays des Nations Unies. Le PNUD fait également office de co-chef de file, avec l'OIM, de la coalition régionale sur le lien entre l'aide humanitaire et le développement au Moyen-Orient et dans la région Afrique du Nord/États arabes ;

e) Le PNUD prend note mais désapprouve la recommandation 5 proposant de reformuler et de réduire l'architecture du Plan régional pour les réfugiés et la résilience. Compte tenu de la nature prolongée de la crise syrienne et des conséquences multiples de la pandémie de COVID-19 dans la région, un mécanisme de coordination solide du 3RP reste plus que jamais indispensable. Pour faire face aux vulnérabilités croissantes au sein des pays couverts par le 3RP, il faudra renforcer la collaboration et la coordination entre les différents piliers et secteurs. La réduction de l'architecture du Plan régional pour les réfugiés et la résilience nuirait à la capacité du PNUD et des autres partenaires du 3RP à répondre efficacement à la crise, ce qui aurait de profondes répercussions sur la région. Le 3RP étant dirigé conjointement par le PNUD et le HCR et comprenant plus de 270 partenaires humanitaires et de

<sup>6</sup> Innovation 4 Crisis – <http://www.innovation4crisis.org/>

développement, la reformulation de son architecture dépasse le cadre du PNUD à lui seul et nécessiterait des efforts collectifs impliquant d'autres parties prenantes ;

f) Le PNUD est d'accord avec la recommandation 6 sur une contribution renforcée dans les domaines des moyens de subsistance et des services, en mettant davantage l'accent sur les approches sectorielles pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. La prise en compte systématique des questions de genre contribue à l'obtention de résultats en matière d'égalité des sexes dans le cadre du Plan régional pour les réfugiés et la résilience. Toutefois, le PNUD reconnaît que davantage d'efforts peuvent être déployés pour garantir que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes soient prises en compte dans les projets et les programmes que le PNUD met en œuvre dans les situations de déplacement forcé. Le PNUD continuera à investir dans des méthodes et des instruments pour s'assurer que l'analyse des questions de genre occupe une place centrale dans sa politique, son plaidoyer et son travail de programmation dans les situations de déplacement forcé. En s'appuyant sur son référentiel sur l'égalité des sexes et le relèvement, le PNUD continuera à intensifier la transformation dans les domaines sectoriels prioritaires à travers des offres tenant compte des questions de genre en matière de prévention, de consolidation de la paix, d'État de droit, de gouvernance locale et de moyens de subsistance numériques.

## **V. Soutien futur du PNUD aux interventions menées en réponse à la crise des réfugiés syriens et à la promotion d'une approche intégrée fondée sur la résilience**

16. Dans le cadre de la réponse régionale à la crise syrienne, le PNUD et le HCR continuent de considérer le Plan régional pour les réfugiés et la résilience comme une priorité pour le soutien international aux pays touchés et comme un élément clé d'un partenariat stratégique hautement pertinent. Les premières discussions entre le PNUD et le HCR ont porté sur la nécessité de revoir le 3RP et de diriger conjointement une discussion stratégique sur l'amélioration du plan au vu des défis auxquels sont confrontés les pays touchés par la crise syrienne.

17. Dans le cadre du nouveau cycle de planification du Plan régional pour les réfugiés et la résilience pour la période 2021-2022, le PNUD, par l'intermédiaire du mécanisme de réponse sous-régional et de son intégration plus étroite dans les capacités techniques du centre du PNUD à Amman, continuera à plaider en faveur d'une réponse fortement axée sur la résilience et à en faire la promotion. Compte tenu des vulnérabilités croissantes dans la région, notamment en raison de l'impact continu de la pandémie de COVID-19, à laquelle s'ajoute d'autres crises dans certains pays, il est plus que jamais nécessaire de renforcer la résilience des réfugiés et des communautés d'accueil, ainsi que des institutions nationales et locales qui les soutiennent.

18. À cet égard et conformément à la nouvelle orientation stratégique du Plan régional pour les réfugiés et la résilience et au lien entre l'action humanitaire, le développement (et la paix), le PNUD continuera à favoriser des approches de planification et de programmation à long terme fondées notamment sur des faits. Il veillera notamment à trouver un meilleur équilibre entre l'aide aux populations vulnérables et le soutien aux institutions nationales et locales, et à établir des liens plus étroits avec les plans de développement nationaux et les objectifs de développement durable, ainsi qu'avec le pacte mondial sur les réfugiés.

19. Un accent particulier sera mis sur le renforcement des cadres de surveillance de la résilience du Plan régional pour les réfugiés et la résilience et sur les mécanismes

de communication de l'information. En décembre 2020, le mécanisme de réponse sous-régional a organisé un premier atelier technique sur la vulnérabilité ainsi que sur la mesure et la surveillance de la résilience. L'atelier a permis à diverses agences des Nations Unies et à d'autres partenaires du Plan régional pour les réfugiés et la résilience d'échanger des connaissances sur les récentes approches de mesure de la vulnérabilité et de la résilience aux niveaux individuel, communautaire et institutionnel, et de discuter des options possibles pour un suivi plus efficace du soutien des partenaires à la résilience à l'aide des cadres de surveillance régionaux et nationaux existants du Plan régional pour les réfugiés et la résilience. Des ateliers de suivi sont prévus pour le nouveau cycle de ce plan. De même, en collaboration avec le HCR, des efforts seront déployés pour suivre les progrès réalisés dans la mise en œuvre opérationnelle du lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix dans le cadre de ce plan.

20. L'accent sera également mis sur la promotion de solutions durables pour les réfugiés, notamment en ce qui concerne la réinstallation et la garantie de retours volontaires, dans la dignité et en toute sécurité. Ces deux options de solution durable ont été considérablement affectées par la pandémie de COVID-19, les voyages et les déplacements ayant été réduits en raison des mesures de confinement. Il est essentiel de veiller à ce que les réfugiés aient accès à ces deux options et de poursuivre les efforts visant à identifier et à exploiter les possibilités locales d'autosuffisance dans le respect des cadres juridiques et politiques des pays d'accueil, afin de leur permettre de vivre dans la dignité et la paix.

21. L'exploration de nouvelles possibilités de promouvoir des moyens de subsistance pour les réfugiés et les communautés d'accueil sera également essentielle, compte tenu notamment de l'impact de la COVID-19 dans ce domaine. Une attention particulière sera accordée aux questions relatives à la numérisation et à la fracture numérique, cette dernière étant susceptible de réduire la capacité des communautés vulnérables à trouver un emploi.

22. Les consultations avec le HCR et d'autres partenaires du Plan régional pour les réfugiés et la résilience ont souligné la nécessité de renforcer les collaborations avec les institutions financières internationales (IFI), en particulier en matière de données et d'évaluation de l'impact de la pandémie de COVID-19 dans la région. Le renforcement des synergies avec les IFI sera également essentiel compte tenu du contexte financier actuel dans le monde, qui continuera probablement à avoir des répercussions sur les opérations dans la région.

23. Lors du Forum mondial sur les réfugiés en 2019, le PNUD s'est engagé à travailler en collaboration avec le HCR, les gouvernements et les administrations locales, les acteurs de la justice, de la sécurité et des droits de l'homme, le secteur privé, la société civile et, plus important encore, avec les communautés d'accueil et les populations déplacées sur la prévention, la consolidation de la paix, l'État de droit, la gouvernance locale et les moyens de subsistance numériques. Sur la base de tous ces engagements, le PNUD et le HCR ont convenu de consolider le partenariat afin d'élaborer, d'ici 2022, une initiative mondiale commune sur l'inclusion et les solutions pour soutenir la mise en œuvre des engagements pris par le PNUD lors du Forum mondial sur les réfugiés dans 40 pays prioritaires.

## Annexe. Principales recommandations de l'évaluation et réponse de l'administration du PNUD

**Recommandation 1. Pour réaliser les objectifs de développement durable, il est essentiel de se pencher sur le lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix dans les contextes de crise, y compris dans les crises de réfugiés. Le PNUD devrait désormais assurer la direction éclairée d'une réflexion visant à promouvoir des approches concrètes du lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix au niveau des pays.**

Le PNUD devrait définir sa stratégie institutionnelle d'engagement dans les crises prolongées qui touchent les réfugiés, ainsi que les approches et les domaines auxquels il accordera la priorité. Le PNUD devrait préciser les concepts qu'il propose, investir des ressources dans leur mise en œuvre et prendre des mesures ciblées pour les promouvoir en vue d'une utilisation plus large. Des mesures sont à prendre pour que l'offre du PNUD en matière de résilience favorise les liens avec la réponse humanitaire plutôt que d'être mise en œuvre comme une activité parallèle. Des mesures devraient également être prises pour renforcer les stratégies régionales afin de traiter les crises prolongées de réfugiés et leur interactions avec les conflits dans leur intégralité.

### Réponse de l'administration :

Le PNUD accepte cette recommandation et reconnaît la nécessité d'une stratégie institutionnelle pour l'intervention dans les crises prolongées, y compris des investissements stratégiques pour combiner leadership éclairé et programmation par pays sur le triple lien entre action humanitaire, développement et consolidation de la paix. Le PNUD fait sienne la « Recommandation sur le lien entre l'aide humanitaire, le développement et la paix » du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques. Le Bureau des crises travaille actuellement à l'élaboration d'un « Cadre du PNUD pour des solutions de développement dans les contextes de fragilité et de crise » (titre provisoire) destiné à orienter les stratégies, les opérations et les programmes de soutien du PNUD aux pays fragiles et touchés par des crises. Ce cadre fournira des orientations sur les points suivants : où mettre l'accent (c'est-à-dire les principaux risques et les possibilités de transformations radicales dans des contextes fragiles) ; que faire (en lien avec les offres techniques importantes du PNUD dans des domaines tels que la prévention, la consolidation de la paix, la gouvernance, l'État de droit, les droits de l'homme, la réduction des risques de catastrophe, la mobilité humaine et le relèvement) ; et comment travailler (pour s'assurer que l'action du PNUD est adaptée aux objectifs dans ces environnements opérationnels difficiles). Le cadre renforcera la participation du PNUD aux politiques et aux actions de plaidoyer mondiales pertinentes, mettra en évidence les domaines sur lesquels mettre l'accent pour fournir un soutien spécialisé dans les contextes fragiles et favorisera un soutien plus concerté et davantage axé sur la demande de la part du PNUD dans des contextes de fragilité et de crise.

Suite à l'adoption du pacte mondial sur les réfugiés et du pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières, le PNUD a identifié la migration comme thème prioritaire et a mis en place une équipe de travail intersectorielle et inter-bureaux sur les migrations et les déplacements. En 2020, chaque bureau régional a élaboré un plan de travail régional sur les migrations et les déplacements, conformément aux stratégies et aux priorités régionales. Ces plans éclaireront la stratégie mondiale/le plan mondial du PNUD sur la mobilité humaine et le développement durable dans le cadre des plans stratégiques actuels et à venir. S'agissant du cas spécifique de la région Afrique, le PNUD continuera à s'appuyer sur le partenariat avec le HCR dans le cadre des plans régionaux de réponse pour les réfugiés au Nigéria 2019/2020, en utilisant ces derniers comme point d'entrée pour une collaboration plus large dans la région du Sahel.

En outre, l'approche de développement fondée sur la résilience que le PNUD promeut depuis 2013 dans le cadre du 3RP est pleinement alignée sur la nouvelle façon de travailler et sur le lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix. Elle met l'accent sur l'appropriation et le renforcement des capacités locales / nationales, la promotion de moyens de subsistance durables et la cohésion sociale. Dans le cadre de son soutien au secrétariat conjoint du PNUD et du HCR pour le Plan régional pour les réfugiés et la résilience, le PNUD a continuellement investi dans la constitution de données probantes sur la mise en œuvre opérationnelle du lien humanitaire-développement dans le cadre du Plan régional pour les réfugiés et la résilience (y

compris, plus récemment, un document sur la localisation de la résilience, intitulé « [Localised Resilience in Action : Responding the Regional Syria Crisis](#) », publié en mars 2019, pour mettre en évidence les réalisations à l'appui des engagements pris lors du Sommet mondial sur l'action humanitaire. Le PNUD a également produit deux recueils mettant en évidence des pratiques innovantes, y compris des partenariats, susceptibles d'éclairer la conception actuelle et future de politiques et de programmes sur le lien humanitaire-développement. Ces publications ont permis d'affirmer clairement que le travail autour de ce lien requiert désormais un nouveau mode d'action. Le PNUD reconnaît l'importance d'intégrer pleinement le lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix dans les processus de surveillance et de communication de l'information du 3RP aux niveaux régional et national. Il reconnaît également l'importance que le recueil de faits probants et l'apprentissage continu revêtent dans ce domaine essentiel.

En dehors du cadre du 3RP, le PNUD a soutenu la réflexion stratégique et le dialogue sur la mise en œuvre du lien entre l'action humanitaire et le développement dans la région des États arabes ; depuis mai 2020, le PNUD et l'OIM dirigent conjointement la nouvelle coalition thématique régionale sur ce lien, qui réunit plus de 10 agences des Nations Unies afin de fournir une orientation stratégique, d'identifier et de partager les bonnes pratiques pour faire progresser les approches programmatiques fondées sur ce lien dans les pays de la région touchés par un conflit ou une crise.

Principale(s) mesure(s)	Échéancier	Unité(s) responsable(s)	Suivi	
			Observations	Statut (initié, finalisé ou aucune date d'échéance)
1.1 Finaliser le « Cadre du PNUD pour des solutions de développement dans les contextes de fragilité et de crise » (titre provisoire) qui orientera les stratégies, les opérations et les programmes de soutien du PNUD aux pays fragiles et touchés par des crises.	Juin 2021	Bureau des crises		Initié
1.2 Soutenir l'élaboration de programmes de solutions de développement intégrées à grande échelle, en collaboration avec d'autres agences des Nations Unies, dans au moins cinq situations de déplacement prolongé (y compris dans la région du Sahel).	Décembre 2022	Bureau des crises, bureaux régionaux, bureaux de pays		
1.3 Finaliser les orientations pratiques sur le lien entre l'action humanitaire, le développement et la paix, et leurs implications pour le siège, les bureaux régionaux et les bureaux de pays du PNUD.	Décembre 2021	Bureau des crises		Initié
1.4 En collaboration avec le HCR, produire un rapport sur les progrès et les défis dans la mise en œuvre du lien entre l'action humanitaire et le développement (et la paix) dans le cadre du 3RP (notamment à travers des évaluations et une programmation conjointes, et des interventions visant à renforcer la cohésion sociale).	Juin 2021	Bureau régional pour les États arabes, mécanisme de réponse sous-régional, bureaux nationaux		Initié

Principale(s) mesure(s)	Échéancier	Unité(s) responsable(s)	Suivi
			Statut
			(initié, finalisé ou aucune date d'échéance)
			Observations

**Recommandation 2. Le PNUD devrait s'appuyer sur les évaluations municipales effectuées dans le cadre du Plan régional de gestion de la situation des réfugiés et de renforcement de la résilience pour donner la priorité aux données et aux évaluations infranationales qui permettent d'éclairer les initiatives favorisant le lien entre l'action humanitaire et le développement, ainsi qu'aux données recueillies dans le cadre des objectifs de développement durable.**

En s'inspirant des enseignements du Plan régional pour les réfugiés et la résilience, dans les contextes de conflit et de réfugiés, le PNUD devrait accorder un soutien prioritaire aux données concernant les objectifs de développement durable ainsi qu'aux capacités de collecte, de gestion, d'analyse et d'intégration des données dans les processus politiques. Le PNUD a soutenu le développement et l'analyse de la sensibilité aux conflits au niveau des municipalités dans les pays accueillant des réfugiés. Toutefois, il a besoin d'une approche rationalisée pour institutionnaliser les processus de collecte de données et garantir leur uniformité et leur qualité afin de pouvoir les relier aux ODD et aux processus politiques. Le PNUD devrait établir des collaborations au niveau institutionnel avec les agences des Nations Unies afin d'éviter les doubles emplois sur le plan national et local.

#### **Réponse de l'administration :**

Le PNUD accepte cette recommandation et reconnaît l'efficacité de la mise en relation des données issues des évaluations à l'échelle des municipalités avec les données relatives aux objectifs de développement durable afin d'éclairer les politiques et les programmes, tout en admettant la nécessité d'investir pour assurer la cohérence et la comparabilité des ensembles de données. Dans le cadre du plan d'action global commun du PNUD et du HCR, un outil commun pour les situations de déplacement forcé est en cours d'élaboration et sera testé dans certains pays. S'appuyant sur le rôle du PNUD en tant qu'intégrateur des objectifs de développement durable, l'outil devrait aider les pays et les équipes de pays des Nations Unies à effectuer des analyses et à recueillir des données axées sur les populations déplacées de manière prolongée et les communautés d'accueil afin d'identifier les personnes les plus marginalisées et les plus laissées pour compte. Les données seront utilisées pour éclairer les évaluations conjointes en matière d'action humanitaire et de développement ainsi que les programmes d'aide aux réfugiés aux niveaux local et national, les objectifs de développement durables constituant le cadre général.

Les municipalités sont en première ligne de la réponse à la crise régionale syrienne et veillent à ce que les services de base soient accessibles à tous (y compris aux réfugiés syriens). C'est pourquoi l'assistance aux municipalités est essentielle pour promouvoir la cohésion sociale et renforcer la résilience des systèmes locaux. Les évaluations et les interventions au niveau des municipalités qui ont été mises en œuvre par les partenaires du Plan régional pour les réfugiés et la résilience au Liban et en Turquie ont été collectées et analysées. Au Liban, le PNUD a joué un rôle clé dans l'élaboration d'une cartographie de la vulnérabilité visant à identifier les municipalités prioritaires en vue d'interventions, ce qui a permis d'établir un lien direct avec le travail plus large du PNUD sur les données relatives à la pauvreté dans le pays. En 2019, en Turquie, le PNUD, le HCR, l'OIM et les autorités locales ont organisé le Forum municipal de Gaziantep<sup>7</sup>, dans le but de partager les bonnes pratiques sur les stratégies municipales pour faire face aux migrations et aux déplacements. Ils ont présenté le rôle des municipalités dans la mise en relation des réponses aux réfugiés et des réponses fondées sur la résilience. En 2018, le PNUD a également publié un rapport soulignant son soutien à la résilience des municipalités en Turquie afin d'accroître les capacités des municipalités à répondre aux demandes supplémentaires de services pour les réfugiés syriens et les communautés d'accueil<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> <https://www.municipalforum2019.org/>.

<sup>8</sup> UNDP Support to Municipal Resilience in Turkey, 2018, <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjmnq->

Principale(s) mesure(s)	Échéancier	Unité(s) responsable(s)	Suivi
			Statut
			(initié, finalisé ou aucune date d'échéance)
			Observations
Grâce à l'intérêt suscité chez les partenaires du Plan régional pour les réfugiés et la résilience dans le cadre de l'atelier pilote sur la vulnérabilité et la résilience, qui s'est tenu en décembre 2020, le PNUD continuera à soutenir l'amélioration et l'harmonisation des approches de surveillance de la résilience dans le cadre du Plan régional pour les réfugiés et la résilience, notamment en renforçant les liens avec les efforts de surveillance et de localisation pour les objectifs de développement durable.			
2.1 Soutenir l'élaboration, le pilotage et le déploiement de l'outil commun du PNUD et du HCR en vue de l'évaluation des objectifs de développement durable dans les situations de déplacement forcé.	Décembre 2021	Bureau des crises	
2.2 Recueillir et analyser les interventions menées par le PNUD au niveau des municipalités dans la région, qui contribuent à faire progresser les objectifs de développement durable, et cartographier leur impact sur la résilience des individus et des systèmes.	Décembre 2021	Bureau des crises, en coordination avec le mécanisme de réponse sous-régional pour les pays touchés par la crise syrienne	
2.3 Identifier les options permettant de renforcer les liens entre la mesure/la surveillance de la résilience et la localisation des objectifs de développement durable.	Décembre 2021	Mécanisme de réponse sous-régional en lien avec les bureaux nationaux concernés	

Principale(s) mesure(s)	Échéancier	Unité(s) responsable(s)	Suivi
			Statut
			(initié, finalisé ou aucune date d'échéance)
			Observations

**Recommandation 3. Le PNUD devrait jouer un rôle de catalyseur pour que les solutions du secteur privé puissent favoriser la résilience des communautés d'accueil et des réfugiés syriens. Dans le cadre du Plan régional pour les réfugiés et la résilience, il devrait élaborer des stratégies nationales concernant le secteur privé afin de surmonter les difficultés propres à chaque contexte et les blocages institutionnels, et créer des mécanismes permettant de réduire les risques décisionnels afin qu'il soit plus facile d'investir dans les moyens de subsistance et les emplois durables**

La stratégie institutionnelle du PNUD pour le secteur privé a été récemment approuvée et des évaluations ont été effectuées pour éclairer son engagement auprès du secteur privé dans les contextes de crise. À l'avenir, le PNUD devrait être cohérent dans la mise en œuvre des initiatives de développement du secteur privé dans les pays couverts par le Plan régional pour les réfugiés et la résilience, en donnant la priorité à cette offre clé. Le PNUD devrait renforcer ses capacités afin d'accélérer le rythme de son engagement avec des outils appropriés, en particulier dans les contextes de conflit dans les pays les moins avancés. Le PNUD devrait adapter les outils permettant de faire participer le secteur privé au développement de la chaîne de valeur et à l'investissement dans le secteur des services et, lorsque cela est possible, tirer profit des investissements à impact social, des capacités et des cadres politiques. Le PNUD devrait établir des partenariats avec des intermédiaires financiers qui développent leurs activités dans les domaines soutenus par l'organisation.

L'un des points forts du PNUD dans les pays couverts par le Plan régional pour les réfugiés et la résilience est le niveau conséquent de l'engagement de fond au niveau local, qui devrait être utilisé comme un levier de la participation du secteur privé pour relever les défis du développement. Pour cela, il convient de faire preuve d'une grande souplesse dans l'utilisation des outils, en alliant des objectifs à long terme et des jalons à court terme.

#### **Réponse de l'administration :**

Le PNUD accepte cette recommandation, en précisant que sa stratégie pour le secteur privé cherche, en partenariat avec les gouvernements, la société civile et les entreprises, à faire fonctionner les marchés au service des objectifs de développement durable, en mettant fortement l'accent sur l'inclusion des communautés pauvres et marginalisées. Cette stratégie s'appuie sur l'adoption de longue date par le PNUD d'une approche fondée sur le système de marché<sup>9</sup>, qui constitue également la base principale des travaux sur le développement du secteur privé et les partenariats défendus par un certain nombre

<sup>9</sup> Les caractéristiques d'une approche fondée sur le système de marché « se concentrent sur les interventions qui modifient les incitations et le comportement des entreprises et des autres acteurs du marché (publics, privés, formels et informels) pour garantir un changement bénéfique durable et à grande échelle pour les personnes en situation de pauvreté ». Une telle approche repose également sur le postulat que « chaque marché est un 'système' complexe impliquant de nombreuses parties prenantes, chacune avec un ensemble particulier de caractéristiques uniques, toute intervention devant tenir compte de cette complexité » <https://beamexchange.org/market-systems/key-features-market-systems-approach/> et caractériser le système de marché « du point de vue de trois éléments distincts : les transactions de base du marché, les institutions (y compris l'environnement commercial) et les services et infrastructures ». BEAM Exchange, 2014. [Market systems approaches : A literature review.](#)

Principale(s) mesure(s)	Échéancier	Unité(s) responsable(s)	Suivi
			Statut
			(initié, finalisé ou aucune date d'échéance)
		Observations	

d'autres agences internationales<sup>10 11</sup>. En collaboration avec d'autres organismes des Nations Unies, le PNUD déploie une série d'offres de services dans des domaines tels que les chaînes de valeur durables et les entreprises inclusives, l'égalité des sexes sur les marchés, la finance numérique et la réduction du fossé énergétique.

Le PNUD reconnaît l'opportunité d'élargir son offre en matière de participation du secteur privé dans les situations de déplacement forcé. Lors du Forum mondial sur les réfugiés de 2019, l'un des engagements pris par le PNUD a été de promouvoir des emplois décents afin de stimuler l'autosuffisance des réfugiés et des communautés d'accueil dans le cadre de sa transformation numérique. Le PNUD, le HCR et Microsoft travaillent actuellement en étroite collaboration pour mettre en place des initiatives numériques innovantes visant à favoriser l'inclusion économique des réfugiés. De plus, les deux organismes développent, en collaboration avec des organisations non gouvernementales (ONG), une proposition de projet qui s'inscrit dans ce cadre. Ce projet vise à mettre au point un ensemble de solutions et de services pouvant être utilisés par les gouvernements, les bureaux de pays du PNUD et les partenaires pour stimuler l'offre de moyens de subsistance numériques à destination des personnes touchées par une crise.

L'objectif de ces solutions et services est de remplir les quatre critères requis pour faciliter des moyens de subsistance numériques : garantir un environnement politique et réglementaire propice à la transformation numérique ; promouvoir l'investissement et l'innovation pour rendre les technologies transformatrices accessibles ; permettre l'accès à ces technologies et leur utilisation pour améliorer les moyens de subsistance ; et faciliter la recherche, le prototypage et le dialogue sur les solutions favorisant les moyens de subsistance numériques. Dans le cadre du programme commun PNUD-OIM visant à placer la migration au service du développement durable, le PNUD joue également un rôle de premier plan dans le renforcement de la participation du secteur privé dans la mise en œuvre des stratégies nationales en matière de migration.

Le PNUD s'est engagé à prendre en compte les risques pour prendre des décisions relatives aux partenariats avec le secteur privé et a adopté une politique spécifique et rigoureuse de diligence raisonnable concernant ces partenariats dans ses politiques et procédures relatives aux opérations des programmes. Tous les partenariats avec le secteur privé sont éclairés par une évaluation des risques du partenaire proposé et des résultats attendus, qui guide l'équipe de direction dans sa prise de décision, et sont également soutenus, le cas échéant, par des plans de gestion des risques et de communication. Le PNUD continuera à explorer les moyens de faciliter l'optimisation des solutions du secteur privé et des partenariats avec ce secteur.

Dans le cadre du Plan régional pour les réfugiés et la résilience, l'Iraq, la Turquie et la Jordanie ont mis en œuvre des programmes sur les moyens de subsistance en partenariat avec le secteur privé afin d'accroître le potentiel d'insertion professionnelle des populations vulnérables. Plusieurs

<sup>10</sup> Elle s'appuie sur l'approche de « développement de marchés inclusifs » adoptée par le PNUD en 2007 et sur un certain nombre d'autres approches défendues par diverses agences internationales, notamment les chaînes de valeur (en particulier par GIZ et l'Agence des États-Unis pour le développement international) et l'approche « Faire fonctionner les marchés pour les pauvres » (connu sous le sigle M4P), soutenues par l'Agence suédoise de coopération internationale au développement, la Direction suisse du développement et de la coopération et le ministère britannique du développement international, le Comité des donateurs pour le développement de l'entreprise et le Groupe consultatif d'assistance aux pauvres. Elle fournit également les fondements conceptuels de la politique actuelle du Fonds d'équipement des Nations Unies sur le « finance inclusive » et de diverses initiatives de programmes du PNUD. Le Comité des donateurs pour le développement de l'entreprise est le forum composé de 22 organismes intergouvernementaux de financement qui soutiennent la croissance du secteur privé dans les pays en développement. Le Groupe consultatif d'assistance aux pauvres est un partenariat mondial de 34 organisations de développement qui agissent en faveur de développement de l'inclusion financière.

<sup>11</sup> Voir <http://www.uncdf.org/financial-inclusion>.

Principale(s) mesure(s)	Échéancier	Unité(s) responsable(s)	Suivi
			Statut
			(initié, finalisé ou aucune date d'échéance)
			Observations
<p>évaluations ont été menées dans toute la région afin d'éclairer l'engagement du Plan régional pour les réfugiés et la résilience avec le secteur privé. Au Liban, le PNUD a produit un rapport intitulé « Mind the Gap »<sup>12</sup>, qui analyse les lacunes existantes en matière de compétences dans les secteurs clés de l'économie libanaise et fournit des recommandations concrètes sur la manière d'améliorer la situation.</p> <p>Dans un contexte marqué par la COVID-19, le PNUD dispose d'un outil numérique d'évaluation de l'impact socio-économique adapté pour évaluer l'impact de la COVID-19 (et des catastrophes) sur les très petites, petites et moyennes entreprises (TPE et PME). Cet outil fournit des informations pour la prise de décisions politiques fondées sur des faits et des solutions numériques, en l'occurrence axées sur les TPE et les PME.</p> <p>En Jordanie et en Turquie, le PNUD a mené des études pour examiner les incidences de la COVID-19 sur le secteur privé et les entreprises locales afin d'éclairer la réponse du Programme. En Turquie, cette évaluation a été menée en collaboration avec la plateforme « Business for Goals », qui vise à développer des politiques en partenariat avec le secteur privé et à assurer la coordination entre les contributions du secteur privé et les objectifs de développement durable. Pour la première fois, le chapitre du Plan régional pour les réfugiés et la résilience consacré à la Turquie prévoit une consultation officielle du secteur privé (entreprises syriennes et turques) dans le cadre du processus de planification 2021/2022. Entre-temps, dans ce nouveau contexte, le mécanisme de réponse sous-régional du PNUD explore la possibilité d'intégrer l'appui à la « résilience des entreprises » comme dimension clé du pilier résilience de la réponse dans le cadre du Plan régional pour les réfugiés et la résilience.</p>			
<p>3.1 Soutenir le développement d'initiatives à grande échelle sur les moyens de subsistance numériques pour les réfugiés et les communautés d'accueil, en partenariat avec le HCR, l'Organisation internationale du travail (OIT) et les partenaires concernés.</p>	Décembre 2021	Bureau de gestion des crises/Responsable du service numérique	
<p>3.2 Créer une offre institutionnelle fondée sur le développement et la participation du secteur privé dans les pays fragiles et touchés par des conflits, complétée par des outils et des orientations sur le développement et la participation de marchés inclusifs adaptés aux contextes de fragilité et de conflit.</p>	Décembre 2021	Bureau des crises, Équipe chargée des solutions de relèvement et de la mobilité humaine/Bureau d'appui aux politiques et programmes/Pôle du secteur financier/Centre international d'Istanbul d'appui au secteur privé	

<sup>12</sup> [https://www.lb.undp.org/content/lebanon/en/home/library/democratic\\_governance/Mind-The-Gap.html](https://www.lb.undp.org/content/lebanon/en/home/library/democratic_governance/Mind-The-Gap.html).

Principale(s) mesure(s)	Échéancier	Unité(s) responsable(s)	Suivi	
			Observations	Statut (initié, finalisé ou aucune date d'échéance)
			aux fins du développement)	
3.3 Élaborer et analyser les initiatives du PNUD en faveur de la participation du secteur privé dans la réponse à la crise régionale syrienne et aux crises associées, y compris les pratiques innovantes et les enseignements tirés, et réactiver le dialogue sur les possibilités de développer ces initiatives à plus grande échelle et les difficultés potentielles.	Décembre 2021		Mécanisme de réponse sous-régional	
3.4 Élaborer une stratégie de participation du secteur privé pour le Plan régional pour les réfugiés et la résilience. Ce programme sera dirigé par le PNUD, en tant que co-chef de file du 3RP, en étroite collaboration avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, l'OIM et le HCR, entre autres, y compris les réseaux d'entreprises tels que Business for Goals.	Deuxième trimestre, 2021		Mécanisme de réponse sous-régional/PNUD Turquie	

**Recommandation 4. Le PNUD devrait consolider ses partenariats avec le HCR et d'autres organismes humanitaires afin de promouvoir des approches favorisant le lien entre l'action humanitaire et le développement et fondées sur la résilience dans l'action menée en réponse à la crise des réfugiés syriens. Le PNUD et le HCR se sont lancés dans un partenariat de taille pour combler le fossé qui sépare humanitaire et développement, une alliance qu'ils doivent s'engager à renforcer encore davantage.**

Le PNUD devrait consolider davantage les partenariats avec le HCR et d'autres agences humanitaires visant à promouvoir une programmation fondée sur le lien entre l'action humanitaire et le développement dans les pays couverts par le Plan régional pour les réfugiés et la résilience, ainsi qu'à réduire le cloisonnement de l'aide au développement liée aux réfugiés et d'autres programmes de développement dans le pays.

Le plan d'action commun du HCR et du PNUD est un pas important pour définir les domaines de coopération au niveau mondial et national. Le plan d'action devrait indiquer la voie à suivre pour permettre d'établir des liens entre le développement et les initiatives humanitaires au niveau national, et éviter une mise en œuvre parallèle des programmes dans ces deux domaines. Les enseignements tirés du Plan régional pour les réfugiés et la résilience seront importants, notamment pour obtenir des résultats communs en vue de futures collaborations au niveau national. Le PNUD devrait clarifier les attentes concernant ses investissements en ressources et étudier des mécanismes de partage des coûts.

#### **Réponse de l'administration :**

Le PNUD accepte cette recommandation et s'engage à consolider davantage son partenariat avec le HCR. Le PNUD et le HCR ont conclu deux accords de coopération globale, le premier en 1987 et le second, toujours en vigueur, en 1997. En 2011, le PNUD et le HCR ont été désignés par le Secrétaire général dans sa décision n° 2011/20 pour fournir une expertise technique et un soutien à l'élaboration de la stratégie pour des solutions durables. Plus récemment, en 2017, le PNUD et le HCR ont renouvelé leur engagement à travailler ensemble à la mise en œuvre du pacte mondial sur les réfugiés et

Principale(s) mesure(s)	Échéancier	Unité(s) responsable(s)	Suivi
			Statut
			(initié, finalisé ou aucune date d'échéance)
			Observations
<p>ont identifié cinq domaines prioritaires de travail commun, mis en œuvre par le biais d'un plan d'action mondial conjoint. Ce la a abouti à une collaboration entre les équipes du PNUD et du HCR à tous les niveaux, notamment dans d'autres contextes de réfugiés et de migration mixte, qui concerne actuellement plus de 30 pays. Le PNUD est membre du groupe central de la plateforme de soutien dédiée à la stratégie de solutions pour les réfugiés afghans et de la plateforme de soutien de l'Autorité intergouvernementale pour le développement pour les réfugiés et les rapatriés somaliens, et dispose d'un accord de partenariat dans le Cadre régional global de protection et de solutions pour les Amériques.</p> <p>Lors du Forum mondial sur les réfugiés en 2019, le PNUD s'est engagé à travailler en collaboration avec le HCR, les gouvernements et les administrations locales, les acteurs de la justice, de la sécurité et des droits de l'homme, le secteur privé, la société civile et, plus important encore, avec les communautés d'accueil et les populations déplacées sur la prévention, la consolidation de la paix, l'État de droit, la gouvernance locale et les moyens de subsistance numériques. Sur la base de ces efforts, le PNUD et le HCR ont convenu de consolider le partenariat afin d'élaborer une initiative mondiale commune sur l'inclusion et les solutions pour soutenir la mise en œuvre des engagements pris par le PNUD lors du Forum mondial sur les réfugiés dans 40 pays prioritaires d'ici 2022.</p> <p>Le mémorandum d'accord régional conclu entre le HCR et le PNUD sur la réponse à la crise syrienne a été renouvelé pour deux ans en octobre 2019 par le Haut-Commissariat pour les réfugiés et l'administrateur du PNUD. Le mémorandum d'accord rappelle l'engagement pris par le PNUD et le HCR de garantir, par l'intermédiaire du secrétariat conjoint du HCR et du PNUD pour le Plan régional pour les réfugiés et la résilience, une réponse informée et coordonnée à la crise syrienne aux niveaux régional et national. Aux côtés du HCR, le PNUD fournit des mises à jour régulières sur la mise en œuvre de ce partenariat et sur les activités et résultats de la collaboration, dans le cadre du processus de suivi du plan d'action global du HCR et du PNUD. Pour donner suite à la dernière réunion de mise à jour globale du HCR et du PNUD (24 juillet 2020), les deux organismes ont rédigé une note conjointe qui donne un aperçu de leurs collaborations et réalisations aux niveaux régional et national dans le cadre du Plan régional pour les réfugiés et la résilience, accompagnée d'informations plus détaillées sur certains programmes communs du HCR et du PNUD dans les pays couverts par le 3RP (en particulier la Turquie et le Liban).</p>			
4.1 Finaliser et lancer l'initiative commune mondiale sur l'inclusion et les solutions avec le HCR.	Décembre 2021	Bureau des crises, bureaux régionaux, bureaux de pays	
4.2 Renforcer la collaboration avec le HCR et ses partenaires en matière d'évaluation, de planification et de programmation communes dans au moins trois nouvelles situations de réponse à une crise prolongée de réfugiés.	Décembre 2021	Bureau des crises, bureaux régionaux, bureaux de pays	
4.3 Adopter un mémorandum d'accord renouvelé entre le PNUD et le HCR pour assurer le maintien du secrétariat conjoint en tant que pilier du partenariat entre le PNUD et le HCR dans le cadre du Plan régional pour les réfugiés et la résilience.	Décembre 2021	Bureau régional pour les États arabes	

Principale(s) mesure(s)	Échéancier	Unité(s) responsable(s)	Suivi
			Statut
			(initié, finalisé ou aucune date d'échéance)
			Observations

**Recommandation 5. Conjointement avec le HCR, le PNUD devrait envisager de réduire le dispositif du Plan régional pour les réfugiés et la résilience afin qu'il soit adapté à la situation**

Une réponse à une crise longue de presque dix ans doit s'appuyer sur des initiatives stimulantes et sur un plaidoyer qui témoignent d'une approche intégrée des défis humanitaires, plutôt que sur des investissements consacrés principalement à un lourd mécanisme de coordination du Plan régional pour les réfugiés et la résilience. Le recentrage du Plan régional pour les réfugiés et la résilience et son ancrage dans les résultats de développement à moyen et long terme permettraient de trouver des solutions durables pour les réfugiés et d'obtenir des résultats durables pour les pays d'accueil. Ce recentrage peut nécessiter des structures alternatives, une sélection stratégique des domaines d'intervention et un programme renouvelé de mobilisation des ressources. La priorité doit être donnée à la mobilisation des ressources du Plan régional pour les réfugiés et la résilience pour un financement supplémentaire du secteur privé.

**Réponse de l'administration :**

Le PNUD prend note de la recommandation 5 qui l'invite à envisager de reformuler et de réduire l'architecture du Plan régional pour les réfugiés et la résilience. Toutefois, le PNUD n'accepte pas cette recommandation. Compte tenu de la nature prolongée de la crise syrienne et des conséquences multiples de la COVID-19 pour la région, un mécanisme de coordination solide du Plan régional pour les réfugiés et la résilience reste plus que jamais indispensable. Pour faire face aux vulnérabilités croissantes au sein des pays couverts par le Plan régional pour les réfugiés et la résilience, il faudra renforcer la collaboration et la coordination entre les différents piliers et secteurs. La réduction de l'architecture du Plan régional pour les réfugiés et la résilience compromettrait la capacité du PNUD, et d'autres partenaires de ce plan, à répondre efficacement à la crise et à ses profondes implications pour la région. Compte tenu des vulnérabilités croissantes dans la région et de la nécessité d'actualiser le Plan régional pour les réfugiés et la résilience pour en assurer la pertinence, comme il a été indiqué ci-dessus, il pourrait au contraire être nécessaire d'augmenter l'envergure du Plan et de son architecture en termes de portée des activités et de partenariats. Le Plan régional pour les réfugiés et la résilience étant dirigé conjointement par le PNUD et le HCR et comprenant plus de 270 partenaires humanitaires et de développement, la reformulation de la structure du 3RP dépasse le cadre du PNUD à lui seul et nécessiterait des efforts collectifs impliquant d'autres parties prenantes.

Le PNUD et le HCR organisent des réunions annuelles de coordination inter-pays et intersectorielles qui rassemblent les coordinateurs intersectoriels des cinq pays couverts par le 3RP, ainsi que les membres du comité technique régional du Plan régional pour les réfugiés et la résilience. Nonobstant la diversité des contextes nationaux, ce processus s'est avéré essentiel pour garantir une vision commune des questions émergentes et des priorités programmatiques, ainsi que pour adapter les orientations stratégiques dans un environnement très mouvant. Le cycle actuel du Plan régional pour les réfugiés et la résilience est guidé par un ensemble de quatre orientations stratégiques prioritaires, parmi lesquelles la protection, des solutions durables, le soutien en faveur d'une vie digne et le renforcement des capacités nationales et locales. Il vise à un meilleur ancrage des interventions connexes du Plan régional pour les réfugiés et la résilience dans les plans de développement nationaux / sectoriels à plus long terme, les objectifs de développement durable et le pacte mondial sur les réfugiés. La dernière version du plan d'action pour la Jordanie, par exemple, adopte pleinement l'approche de la résilience et intègre les objectifs.

Au niveau régional, le mécanisme de réponse sous-régional du PNUD participe activement au groupe de travail régional sur les solutions durables dirigé par le HCR et a été à l'origine du lancement d'un nouveau domaine d'action intitulé « Moyens de subsistance et préparation au retour ». Le PNUD reconnaît toutefois la nécessité de stimuler davantage le dialogue stratégique entre les représentants du PNUD et du HCR aux niveaux régional et

Principale(s) mesure(s)	Échéancier	Unité(s) responsable(s)	Suivi
			Statut
			(initié, finalisé ou aucune date d'échéance)
			Observations
national en ce qui concerne la mise en œuvre du mémorandum d'accord et d'autres questions essentielles telles que les solutions durables. L'un des principaux atouts du Plan régional pour les réfugiés et la résilience a été son réseau de 270 partenaires dans les pays concernés, comprenant notamment des acteurs des Nations Unies, des gouvernements et des ONG locales et internationales.			
Le PNUD et le HCR, ainsi que d'autres partenaires du Plan régional pour les réfugiés et la résilience, reconnaissent la nécessité de renforcer la coordination et la collaboration avec d'autres acteurs (par exemple, les IFI et d'autres partenaires de développement) qui opèrent en dehors des structures du 3RP mais qui apportent néanmoins un soutien important aux pays hôtes et à leurs institutions. Le PNUD a notamment soutenu la cartographie du soutien des IFI aux institutions nationales et locales en Turquie, au Liban et depuis peu en Jordanie, dans le but de dresser un tableau plus complet de la réponse de la communauté internationale à la crise des réfugiés syriens. Il a également évalué les potentielles lacunes et les domaines dans lesquels une plus grande coordination et des synergies sont nécessaires.			
5.1 Organiser des discussions au niveau stratégique entre les représentants du PNUD et du HCR et d'autres partenaires du Plan régional pour les réfugiés et la résilience aux niveaux régional et national afin d'identifier des options stratégiques et réalisables, de manière à améliorer les mécanismes de coordination du 3RP déjà existants et à permettre de se concentrer davantage sur la résilience à long terme et d'adopter une position commune sur le programme de solutions durables.	Décembre 2021	Mécanisme de réponse sous-régional du PNUD et secrétariat conjoint pour le Plan régional pour les réfugiés et la résilience	
5.2 Analyse (continue) du soutien des IFI aux institutions nationales et locales dans les pays d'accueil en réponse à la crise syrienne afin d'éclairer les processus de coordination et de planification du Plan régional pour les réfugiés et la résilience et de poursuivre les synergies avec les cadres de développement nationaux	Décembre 2021	Mécanisme de réponse sous-régional du PNUD, bureaux de pays	En cours

**Recommandation 6. Le PNUD devrait établir des partenariats pour accroître l'ampleur et la portée de son soutien aux initiatives axées sur le genre. Les contraintes en matière de ressources s'agissant de l'égalité femmes-hommes dans l'action menée en réponse aux crises de réfugiés sont les mêmes que celles qu'il faut surmonter dans la programmation du développement**

Le PNUD devrait définir les domaines sectoriels dans lesquels il sera systématiquement impliqué. Une orientation sectorielle permettra au PNUD de fournir des solutions transformatrices efficaces, de faire participer le secteur privé et de créer des partenariats permettant d'améliorer les résultats en matière d'égalité des sexes.

Le soutien à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes nécessite des ressources. Le PNUD a été un pionnier dans l'institutionnalisation de mesures telles que l'allocation d'un minimum de 15 % des ressources du programme à la programmation de l'égalité des sexes dans les contextes de

Principale(s) mesure(s)	Échéancier	Unité(s) responsable(s)	Suivi
			Statut
			(initié, finalisé ou aucune date d'échéance)
		Observations	

crise, une politique qui s'étend désormais à l'ensemble du système des Nations Unies. Le PNUD devrait suivre les normes qu'il a établies et prendre des mesures pour renforcer les capacités organisationnelles afin de répondre de manière appropriée aux défis liés aux questions de genre.

### Réponse de l'administration :

Le PNUD accepte cette recommandation et s'engage à veiller à ce que l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes soient prises en compte dans ses projets et ses programmes dans les situations de déplacement forcé. Dans le cadre du résultat 3 du Plan stratégique 2018-2021, l'action du PNUD en matière d'égalité des sexes s'est concentrée sur l'amélioration des moyens de subsistance dans les situations de crise et d'après-crise, ainsi que sur l'augmentation de la participation et du leadership des femmes dans les processus de prévention et de relèvement et dans les mécanismes de dialogue social et de réconciliation. En 2020, le PNUD a redoublé d'efforts pour accroître les capacités techniques et programmatiques sur le terrain et a veillé à ce que l'objectif d'allocation de 15 % des ressources aux activités relatives à l'égalité des sexes soit atteint. Cela inclut l'allocation de 15 % des fonds TRAC 3 pour soutenir la programmation visant des résultats GEN3<sup>13</sup> et co-financer les capacités liées au genre dans les pays en crise, ainsi qu'un engagement à lancer un appel ciblé pour que les bureaux de pays dans les situations de crise soient certifiés par le label d'égalité des sexes.

En 2021, le Réseau mondial pour les politiques lancera le mécanisme d'engagement pour l'égalité des genres dans les situations de crise (« Gender and Crisis Engagement Facility »), qui sera géré conjointement par le Bureau des crises et l'équipe chargée de l'égalité des sexes du Bureau des politiques et de l'appui aux programmes. Ce mécanisme représente un engagement institutionnel visant à tirer profit des compétences considérables du PNUD, à consacrer des ressources et mobiliser le soutien financier des donateurs dans le but de renforcer la capacité de l'organisation à soutenir l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes dans des contextes de crise et de fragilité. Agissant en tant que guichet unique, le mécanisme permettra de consolider, coordonner et améliorer la cohérence du soutien du PNUD en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes dans les pays fragiles et en situation de crise, et de communiquer sur ce soutien. Il se concentrera sur quatre domaines de résultats : l'autonomisation économique des femmes, le leadership et la participation des femmes, l'État de droit et les droits de l'homme, et une stratégie sur la fragilité tenant compte des questions de genre.

Conformément aux engagements pris lors du Forum mondial sur les réfugiés dans les domaines de la prévention, de la consolidation de la paix, de l'État de droit, de la gouvernance locale et des moyens de subsistance numériques, le PNUD élaborera des orientations pratiques sur l'intégration des questions de genre et la programmation dans les situations d'intervention auprès des réfugiés. Cette démarche sera menée en consultation avec le HCR et des partenaires tels que le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, le Fonds des Nations Unies pour la population et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes). Cette initiative s'appuiera sur la boîte à outil « genre et relèvement », ainsi que sur son application pratique dans les situations de déplacement forcé. Le marqueur de genre guidera l'élaboration de la base de référence et des objectifs concernant les investissements dans des programmes sexospécifiques pour les réfugiés et les communautés d'accueil.

<sup>13</sup> Le marqueur de genre vise à sensibiliser les directeurs de programmes à l'intégration des questions de genre en leur attribuant une note dans le système de rapports factuels et financiers du PNUD. Les notes sont les suivantes : GEN3 = résultats dont les principaux objectifs sont l'égalité des genres ; GEN2 = résultats dont l'égalité des genres est un objectif significatif ; GEN1 = résultats qui contribueront d'une certaine manière à l'égalité des genres, mais pas de manière significative ; GEN0 = résultats qui ne devraient pas contribuer de manière notable à l'égalité des genres.

Principale(s) mesure(s)	Échéancier	Unité(s) responsable(s)	Suivi	
			Observations	Statut (initié, finalisé ou aucune date d'échéance)
<p>La promotion de l'égalité des genres et de l'autonomisation des femmes est un axe important des activités programmatiques et de plaidoyer du PNUD dans le cadre du Plan régional pour les réfugiés et la résilience. Dans le cadre du suivi du rapport emblématique du PNUD, de l'OIT et du PAM, « Jobs make the difference »<sup>14</sup>, le mécanisme de réponse sous-régional du PNUD a lancé des travaux de recherche complémentaires (à venir) visant à identifier les défis et les opportunités spécifiques liés à l'inclusion économique des femmes, ainsi que les options pour accroître leur participation. De plus, le chapitre sur la Turquie du Plan régional pour les réfugiés et la résilience 2021/2022 a été revu en profondeur par ONU-Femmes pour renforcer la terminologie non sexiste, et une formation sur le marqueur de genre et d'âge (GAM) a été dispensée aux partenaires sectoriels du Plan régional pour les réfugiés et la résilience. Le PNUD reconnaît que l'évolution de la pandémie de COVID-19 pose des risques supplémentaires de régression en matière d'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes dans les pays du Plan régional pour les réfugiés et la résilience touchés par la crise, et réaffirme la nécessité d'intégrer davantage l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes dans les moyens de subsistance et d'autres domaines clés de la réponse du 3RP.</p>				
6.1 Création d'un mécanisme d'engagement pour l'égalité des genres dans les situations de crise	Mars 2021	Bureau des crises/Équipe chargée des questions de genre (Bureau d'appui aux politiques et programmes)		Initié
6.2 Élaborer des outils et des orientations spécifiques sur des programmes sexospécifiques dans les situations de réponse aux réfugiés, conformément aux priorités sectorielles du PNUD.	Décembre 2021	Bureau de gestion des crises/Équipe chargée des questions de genre (Bureau des politiques et de l'appui aux programmes)		
6.3 En coordination avec les bureaux régionaux du PNUD, lancer un label d'égalité des sexes pour les bureaux de pays dans les pays touchés par la crise.	Décembre 2023	Équipe chargée de l'égalité des sexes (Bureau des politiques et de l'appui aux programmes)		Initié

<sup>14</sup> <https://www.arabstates.undp.org/content/dam/rbas/doc/SyriaResponse/Exec-Summary-Jobs%20Make%20the%20Difference.pdf>.

<i>Principale(s) mesure(s)</i>	<i>Échéancier</i>	<i>Unité(s) responsable(s)</i>	<i>Suivi</i>
			<i>Statut</i>
			<i>(initié, finalisé ou aucune date d'échéance)</i>
			<i>Observations</i>
6.3 Renforcer le soutien à la programmation et au suivi reposant sur des faits et tenant compte des questions de genre (ainsi que les efforts de plaidoyer s'y rapportant), notamment dans le domaine des moyens de subsistance et dans d'autres domaines d'intervention pertinents du PNUD dans le contexte de la crise des réfugiés syriens et de la COVID-19.	Décembre 2021	Équipe chargée de la politique et de la mobilisation dans les situations de crise et de fragilité (Bureau des crises)  Mécanisme de réponse sous-régional	