

Stratégie 2025 du DRC

Intensifier la lutte contre les inégalités systémiques et la discrimination structurelle à l'encontre des personnes touchées par les conflits et les déplacements

- » Une protection accrue
- » Une inclusion renforcée



Photos:
DRC
p. 4 & 12: Jan Grarup
p. 18: Mohammad Rakibul Hasan

Sommaire

- 3 **Préface**
- 5 **Chapitre 1 - Renforcer nos efforts :**
deux avancées essentielles pour les personnes déplacées
- 7 **Chapitre 2 - Accélérer les programmes et l'innovation axés sur les déplacements**
 - 8 Améliorer la protection des personnes difficiles à atteindre
 - 8 Étendre l'accès à l'aide juridique
 - 9 Améliorer l'accès de tous aux marchés
 - 9 Renforcer la résistance face aux situations climatiques et aux conflits
- 11 **Chapitre 3 - Des priorités stratégiques fondamentales :**
plaidoyers, partenariats et financements
 - 12 Des actions de plaidoyer mieux fondées
 - 13 Des partenariats et des alliances renforcés
 - 14 Optimisation des ressources et financement plus durable
- 15 **Chapitre 4 - Mobiliser le DRC à l'aide des principes d'organisation intersectorielle**
 - 16 Redevabilité
 - 16 Travailler sur le terrain
 - 17 Mettre l'accent sur l'environnement
 - 17 Mettre l'accent sur le numérique
 - 18 Inclusion
- 19 **Le DRC, Conseil danois pour les réfugiés**

Préface

Les déplacements forcés ont presque doublé en dix ans, le nombre de personnes déplacées passant de 41,1 millions en 2010 à plus de 82,4 millions en 2020. Et ce nombre ne cesse de croître. Les conflits qui perdurent, la violence, les changements climatiques, la dégradation de l'environnement et la pandémie de Covid-19 ne font que prolonger, amplifier et générer de nouveaux déplacements pour des millions de gens.

Dans un même temps, les politiques et l'opinion publique se sont retournées contre les personnes déplacées, à la fois dans les pays qui les hébergent, sur les routes de la migration et dans les pays où elles cherchent asile. La solidarité s'est rapidement érodée ces dernières années, les principes humanitaires sont soumis à une forte pression et des politiques non inclusives sont axées sur la fermeture des frontières et les déportations.

Le Conseil danois pour les réfugiés (DRC) ne laissera pas ces politiques être la seule réponse au nombre croissant de personnes affectées par les conflits et les déplacements.

Avec sa Stratégie 2025 globale, le DRC a l'ambition d'intensifier son combat contre les inégalités systémiques et la discrimination structurelle envers les personnes touchées par les déplacements et les conflits. Notre action sera centrée sur deux objectifs principaux, accroître la protection et renforcer l'inclusion. À travers ces objectifs, nous voulons avoir un impact sur le monde en suivant une approche conforme à notre vision : une vie dans la dignité pour toutes les personnes déplacées.

Vous pourrez lire, dans la Stratégie 2025 du DRC, comment nous comptons atteindre ces objectifs. Nous centrons notre action sur quatre initiatives stratégiques ainsi que sur des initiatives de partenariat, de plaidoyer et de financement durable. En outre, nous travaillons à partir de cinq principes organisationnels qui nous permettent de tirer parti des agendas du monde environnant.

Cette stratégie nous guide dans nos efforts sur l'impact que nous voulons avoir dans le monde. Solidement ancrés dans la société danoise, où nous continuons à jouer un rôle important en matière de droit d'asile et d'intégration des réfugiés, notre nouvelle stratégie précise une orientation commune pour notre personnel d'une grande diversité, qui compte près de 9000 employés répartis sur 40 pays. En outre, cette stratégie a pour but de nous positionner clairement dans l'espace humanitaire vis-à-vis des personnes affectées par les déplacements, des partenaires et des bailleurs de fonds dans le monde.

Nous voulons être reconnus pour notre expertise et notre approche fondée sur les droits à tous les stades des situations de déplacement : lors de crises majeures, pendant l'exil, lors de l'installation et de l'intégration dans de nouveaux lieux, ou pendant le retour. Pour cela, nous devons utiliser nos ressources judicieusement, et nous croyons que l'approche ciblée de cette stratégie nous permettra d'aider davantage de personnes affectées par les conflits et les déplacements à avoir une vie dans la dignité.



Charlotte Slente
Secrétaire générale
Conseil danois pour les réfugiés



Chapitre 1

Renforcer nos efforts : deux avancées essentielles pour les personnes déplacées

Dans le cadre de sa Stratégie 2025, le DRC intensifie son combat contre les inégalités systémiques et la discrimination structurelle que subissent les personnes affectées par les conflits et les déplacements, grâce à deux avancées majeures qui structurent ses activités. Nous voulons une **protection accrue** et une **inclusion renforcée** au centre de toutes nos décisions stratégiques et de toutes nos mises en œuvre tactiques.

Ce recentrage stratégique vise à répondre à l'écart croissant entre la nécessité de nos tâches et les défis qu'elles nous posent. Bien que le nombre de déplacés ait considérablement augmenté, la disponibilité des intervenants susceptibles de leur apporter de l'aide n'a pas évolué. Au contraire, elle a régressé. Au niveau mondial, le déplacement forcé des populations s'est intensifié à cause de l'accroissement des violences et du nombre de conflits, conflits qui se poursuivent sur de longues périodes sans apporter de solution. Selon le HCR, le nombre de personnes déracinées de force dans le monde a plus que doublé en vingt ans, passant de 37 millions en 2000 à 82,4 millions en 2021. Parmi ces dernières, 26,4 millions étaient des réfugiés, 3,9 millions des Vénézuéliens déplacés hors de leur pays, 48 millions des déplacés internes et 4,1 millions des demandeurs d'asile.

Dans un même temps, l'opinion publique au Danemark – comme dans d'autres pays – à l'égard des déplacés semble avoir atteint un point critique. Les politiques se sont retournées contre les personnes déplacées et la solidarité s'est rapidement érodée. Les arguments concernant la sécurité, la pénurie des ressources financières et naturelles, et les divisions culturelles, religieuses et ethniques ont pour résultat des politiques non inclusives en matière de frontières, de déportations, d'exclusion et de marginalisation.

Par ailleurs, les changements climatiques, la dégradation de l'environnement, la pénurie d'eau se conjuguent toujours davantage, contribuant de déplacements ; une évolution qui ne fera que s'intensifier dans les années à venir.

Nous faisons face au lien complexe qui s'est tissé entre les échecs de conflits non résolus, l'inégalité du développement

économique, le défi des tendances environnementales et géographiques, et des politiques non inclusives. La pandémie de COVID-19 a touché durement les personnes affectées par les conflits et les déplacements en 2020 et 2021. Les mesures de confinement ont accru les risques en matière de protection, elles ont limité les possibilités des communautés touchées par les conflits et les déplacements pour les demandes d'asile et de protection, provoquant peut-être même de nouveaux déplacements. Les répercussions économiques de la pandémie ont déjà affecté les personnes déplacées, car les flux de l'aide sont réorientés, les transferts de fonds diminuent et le chômage augmente.

Compte tenu du nombre croissant d'États chroniquement fragiles et de l'impact croissant des changements climatiques, le DRC ne pronostique pas de réduction du nombre de personnes déplacées pour les dix ans à venir. Nous devons travailler rapidement pour trouver une réponse adaptée aux déplacements localisés qui persistent avec le temps ; une réponse qui bénéficie aux personnes qui sont touchées aujourd'hui et le seront encore davantage demain, et qui permette de maintenir une aide politique dans quelques pays et régions parmi les plus touchés depuis longtemps.

Afin d'y parvenir, le DRC a défini deux avancées dans sa stratégie pour 2025 : une protection accrue et une inclusion renforcée. Les changements que nous voulons réaliser doivent, autant que possible, refléter au moins l'une de ces deux avancées. C'est de cette façon seulement que le travail du DRC pourra se distinguer en termes de justice et de durabilité.

UNE PROTECTION ACCRUE : À ÉGALITÉ AVEC AUTRUI

Les personnes affectées par les conflits et les déplacements doivent être capables de chercher refuge et de revendiquer des droits fondamentaux

L'objectif du DRC : en 2025, le DRC aura aidé (directement et indirectement) 15 millions de personnes affectées par les conflits et les déplacements à chercher refuge et à revendiquer des droits fondamentaux.

UNE INCLUSION RENFORCÉE : EN ÉQUITÉ AVEC AUTRUI

Les personnes affectées par les conflits et les déplacements doivent être capables d'acquérir leur autonomie

L'objectif du DRC : en 2025, le DRC aura aidé (directement et indirectement) 13,4 millions de personnes affectées par les conflits et les déplacements à acquérir une autonomie.

La première avancée réaffirme notre engagement fondamental pour la protection des personnes affectées par les conflits et les déplacements. Elle remédie directement au nombre accru de situations d'urgence critique, aux conflits graves et qui se prolongent, à l'augmentation des besoins humanitaires, aux craintes liées à la sécurité des personnes qui se déplacent dans les flux migratoires mixtes et irréguliers, et au non-respect du système juridique international et des normes humanitaires. L'accès équitable aux droits fondamentaux se restreint. Les droits ne sont pas respectés. L'espace humanitaire s'amenuise. Un nombre insuffisant de personnes ont accès à une aide humanitaire opportune et prévisible. L'aide humanitaire devient un enjeu toujours plus politique. Le droit humanitaire international et la redevabilité des gouvernements, notamment dans les zones de conflit, sont très insuffisants.

C'est la raison pour laquelle le DRC travaillera avec détermination au sein de partenariats pour réduire la violence, sécuriser davantage les communautés, aider à l'établissement de lieux de refuge et d'asile, répondre aux besoins de base et insister auprès des gouvernements pour qu'ils acceptent et respectent les droits, et permettent aux personnes touchées par les conflits et les déplacements de revendiquer leurs droits fondamentaux – aussi bien pendant les conflits et les crises que lors de déplacements.

La deuxième avancée porte sur l'inclusion sociale et économique des personnes affectées par les conflits et les déplacements en période de récession économique. Les faits prouvent que les populations touchées par des déplacements sont confrontées à de plus grands obstacles en termes d'autonomie, d'emploi et de perspectives d'entrepreneuriat, que les populations non déplacées. Le nombre important et la proportion croissante de jeunes gens dans les populations déplacées comme dans les populations hôtes exigent des approches novatrices pour le développement des compétences, l'accès à des emplois décents et des attentes qui sont en adéquation avec la dynamique du marché.

Adopter ces avancées est un préalable indispensable pour obtenir des solutions durables et combattre la discrimination dont les problèmes de violence à caractère sexiste, la marginalisation et la fragmentation au sein des communautés vulnérables, ou entre communautés vulnérables, en tenant compte de cette triple interconnexion de l'aide humanitaire, du développement et de la construction de la paix. C'est là une réponse directe aux déplacements qui se prolongent et sont désormais devenus la norme. Bien que les réponses puissent varier selon le contexte politique et économique, et que l'accent devrait être mis sur des politiques d'inclusion ou d'aide aux économies des zones touchées par les déplacements, il reste essentiel de renforcer les institutions qui s'occupent des personnes déplacées et d'apporter une contribution – ne serait-ce que pour changer les discours actuels selon lesquels les personnes déplacées seraient une charge pour les communautés hôtes.

Nos efforts porteront, de manière ciblée et en partenariat avec d'autres acteurs, sur la création de moyens de subsistance décents et résilients pour tous les groupes de population ayant des besoins individuels, et sur la cohésion sociale et la participation dans tous les domaines de la vie des personnes touchées par les déplacements et les conflits, afin d'assurer un maintien de notre action et de notre capacité.

KPIs:

- Nous suivrons le nombre de personnes que nous soutenons avec le plus de détails possible, en tenant compte, par exemple, du secteur ou du type d'intervention.
- Nous nous efforcerons de recueillir les données d'indicateurs stratégiques qui prennent en compte les catégories de résultat comme la violence, la prise en charge des besoins fondamentaux et de l'accès aux droits, l'implication des responsables, l'engagement institutionnel, les moyens de subsistance résilients, la cohésion sociale et la participation. Plus de détails figurent dans le cadre de résultats

Chapitre 2

Accélérer les programmes et l'innovation axés sur les déplacements

Pour agir sur les deux avancées que sont la protection accrue et l'inclusion renforcée, le DRC a identifié quatre initiatives stratégiques qui recevront une attention spécifique. Il s'agit de leviers stratégiques essentiels qui accompagnent nos opérations menées dans les pays, en générant des résultats positifs pour les personnes affectées par les déplacements et les conflits. Dans les cinq ans à venir, le DRC se mobilisera largement sur ces quatre initiatives en se recentrant parallèlement sur l'innovation et les activités liées au développement d'entreprise.



Améliorer la protection des personnes difficiles à atteindre

Le DRC s'engage à renforcer la protection des personnes dans des situations compliquées ou des zones difficiles à atteindre, en poursuivant son plaidoyer humanitaire et ses pourparlers pour y accéder, en étendant sa collaboration auprès des intervenants locaux et en utilisant au mieux les technologies numériques qui permettent la mise en œuvre des programmes à distance.

« We are there » (Nous sommes là), tel est le slogan du DRC depuis des années. Il résume notre capacité à négocier l'accès à des zones de conflit et des zones difficiles à atteindre, afin de venir en aide aux personnes dans le besoin. Cependant, un nombre croissant de personnes affectées par les conflits ou les déplacements vivent actuellement dans des conditions

qui ne leur permettent pas d'avoir accès à une protection et une aide de base en conformité avec leurs droits. Cela s'explique notamment par le fait qu'il s'agisse d'acteurs armés étatiques ou non qui ne respectent pas le droit humanitaire, et d'une politisation de l'aide et de la législation portant sur l'anti-terrorisme. Les agences humanitaires exercent aussi une responsabilité à cet égard, car elles peuvent être amenées à abandonner les personnes dans des zones difficiles à atteindre, sans leur apporter l'aide dont elles ont besoin suite à une stratégie d'évitement des risques et à une hiérarchisation inadéquate ou trop lente des interventions d'urgence.

À cause de cela, la protection et l'aide ne sont pas toujours disponibles dans la mesure nécessaire pour répondre aux engagements pris en faveur des principes humanitaires et des normes humanitaires fondamentales. La capacité des populations touchées à obtenir une protection et une aide, notamment dans des

situations d'urgence qui se prolongent, n'a jamais été aussi importante ni aussi difficile.

Le DRC œuvrera systématiquement pour améliorer la protection des personnes difficiles à atteindre. En utilisant une analyse contextuelle et en collaborant avec des intervenants locaux de premier plan, nous explorerons les possibilités de détection et de programmes à distance incluant les transferts de fonds numériques, et nous intensifierons la diplomatie humanitaire au niveau local et international.

KPI :

- Augmentation du nombre de personnes protégées dans des zones difficiles à atteindre ou des situations complexes.
- Volume de projets visant les populations répertoriées comme difficiles à atteindre.

Étendre l'accès à l'aide juridique

Le DRC s'engage à mobiliser des acteurs d'horizons les plus larges possible pour contribuer à offrir une aide juridique gratuite aux personnes affectées par les conflits et les déplacements, afin d'assurer leurs droits à la protection et à l'inclusion.

Qu'il s'agisse de situations de crise ou de déplacement prolongé, le droit des personnes dépend de leur capacité à se déplacer librement, à demander l'asile, retrouver les membres de leur famille, obtenir des documents d'état civil, avoir accès aux mécanismes judiciaires, et même à avoir un statut juridique. Les personnes affectées par les conflits et les déplacements sont souvent exposées à

des obstacles législatifs et administratifs importants les empêchant d'accéder à des droits fondamentaux et à des services vitaux, notamment dans les zones difficiles à atteindre. De ce fait, obtenir l'accès à des services d'aide juridique de haute qualité, indépendamment de l'âge, du sexe et de la diversité des personnes, devient un garant essentiel de ces droits.

Le DRC travaillera avec les autorités locales et nationales, comme avec les prestataires d'assistance juridique, pour mobiliser des ressources et être en partenariat avec les réseaux d'aide juridique sur place. Les services d'assistance juridique seront accompagnés d'activités conjointes efficaces destinées à renforcer le contexte juridique pour le rendre propice à la protection et à l'élaboration de

solutions. Des actions de plaidoyer, un engagement politique et juridique, des actions en justice et le renforcement de capacités seront autant de mesures qui seront prises pour rendre l'aide juridique plus accessible.

KPI :

- Nombre de personnes et communautés affectées par les conflits et les déplacements ayant reçu des services d'aide juridique du DRC et de ses partenaires.
- Nombre de bureaux nationaux ayant développé et mis en œuvre des plans d'engagement auprès des acteurs locaux / nationaux pour renforcer le contexte juridique existant.

Améliorer l'accès de tous aux marchés

Le DRC s'engage à étendre les possibilités des personnes touchées par les conflits et les déplacements pour qu'elles aient un accès équitable aux marchés, moyen important pour l'obtention de services, de biens, d'emploi et de revenus.

Où que ce soit, les personnes dépendent des marchés pour couvrir leurs besoins fondamentaux, améliorer leurs moyens de subsistance et s'engager auprès de leur communauté. Or les crises empêchent souvent les personnes déplacées d'accéder aux marchés. Elles peuvent ne pas pouvoir quitter leur camp, par exemple, ou manquer d'argent pour acheter une nourriture toujours plus

chère. Le nombre important et la proportion grandissante de jeunes gens dans les populations déplacées comme dans les populations hôtes exigent des approches novatrices pour le développement des compétences, l'accès à des emplois décents et des attentes qui sont en adéquation avec la dynamique du marché.

En même temps, les crises affectent le bon fonctionnement des marchés. Les chaînes d'approvisionnement sont interrompues lors de conflits, l'inflation s'accroît quand la demande dépasse l'offre. Cela vaut aussi bien pour les crises aiguës que pour les situations vulnérables, lorsque les déplacements se prolongent et que les problèmes chroniques peuvent réduire l'efficacité des marchés et mener à une inégalité d'accès à ces marchés.

Le DRC travaillera à promouvoir un meilleur accès aux marchés pour tous. Nous continuerons à aider les personnes marginalisées et vulnérables par la création d'emplois, le renforcement des capacités, l'entrepreneuriat et l'inclusion financière. Nous renforcerons nos efforts pour rendre les marchés plus résistants et inclusifs de manière à ce qu'ils fournissent les produits et services nécessaires, en élaborant des possibilités d'investissement avec les partenaires concernés dans les situations de déplacement.

KPI :

- Nombre de bureaux nationaux mettant en place des aides pour soutenir les marchés ou des logiques de développement.

Renforcer la résilience face aux situations climatiques et aux conflits

Le DRC s'engage à travailler de manière systématique pour promouvoir la résilience des communautés au stress et aux bouleversements liés à l'environnement ou aux conflits, et pour renforcer la gestion des ressources naturelles et les pratiques régénératrices.

Les changements climatiques et la dégradation de l'environnement amplifient les effets de la pauvreté et de la marginalisation, rendant plus vulnérables encore les personnes les plus vulnérables au monde. Les changements climatiques obligent les personnes à quitter leur domicile, mais ils entravent aussi la mobilité humaine, le développement durable et l'exercice des droits. Les changements climatiques

peuvent également mener à une concurrence accrue et à des conflits dus à l'insuffisance des ressources.

Le DRC agira comme catalyseur pour renforcer la résilience des communautés. En agissant sur les mécanismes locaux et nationaux, notamment les initiatives communautaires et celles du secteur privé, nous aiderons les communautés à s'adapter aux changements climatiques, à améliorer la gestion des ressources naturelles durables et à développer des solutions naturelles potentiellement lucratives, dont des investissements énergétiques viables.

Le DRC accompagnera des stratégies rurales et urbaines en matière de régénération pour assurer une gestion optimale des terres, de l'eau, de la consommation d'énergie, et des déchets. Nous avons l'intention d'accroître la

capacité des personnes affectées par les déplacements et les conflits à profiter de leurs droits. Parallèlement, le DRC renforcera les systèmes de gestion des conflits locaux et encouragera l'interdépendance des moyens de subsistance entre les communautés déplacées et les communautés locales en instaurant la confiance et en établissant de bonnes relations.

KPIs:

- Nombre de communautés auprès desquelles le DRC agit pour gérer le stress et les bouleversements liés à l'environnement et aux conflits.
- Nombre de bureaux nationaux qui mettent en œuvre des programmes destinés à renforcer la résilience environnementale et la résilience face aux conflits.



Chapitre 3

Des priorités stratégiques fondamentales : plaidoyers, partenariats et financements

Pour améliorer l'efficacité et l'effcience de son travail, le DRC a identifié trois priorités stratégiques fondamentales dont nous tirerons parti en réalisant nos avancées, c'est-à-dire une protection accrue et une inclusion renforcée.



Des actions de plaidoyer mieux fondées

Le DRC s'engage dans des actions de plaidoyer mieux fondées et un renforcement de sa diplomatie humanitaire auprès des personnes affectées par les conflits et les déplacements.

L'utilisation stratégique de preuves est un facteur déterminant dans le succès des plaidoyers. Pour être proactif, l'engagement politique doit s'appuyer sur des interventions programmatiques de haute qualité, valables et liées aux contextes et secteurs dans lesquels nous travaillons.

Tirant parti d'une présence sur le terrain, les plaidoyers du DRC devront reposer sur une solide compréhension des cadres juridiques, normes et principes applicables. Nos efforts devront prendre en compte les leçons que nous avons tirées de notre suivi en matière de protection, des analyses menées et de la recherche générée par nos propres initiatives et des initiatives entre organisations.

Nos actions de plaidoyer doivent se dérouler à l'aide des alliances et des partenariats en place. Nous devons nous attacher à explorer sans relâche les nouvelles possibilités de collaboration auprès des acteurs locaux et mondiaux en nous basant sur des données probantes. Nous voulons joindre nos for-

ces et soutenir les intervenants auprès desquels nous sommes redevables. Cela implique de travailler aux côtés de partenaires locaux, de personnes concernées et autres détenteurs de droits, pour la représentation et l'inclusion, et pour influencer le processus de décision à un niveau local, national et international ; tout en ayant l'ambition de créer des conditions juridiques, politiques et pratiques qui permettent la réalisation de solutions durables et des vies dans la dignité pour les personnes en déplacement.

Nous sommes présents et actifs sur les plateformes appropriées et les instances politiques liées à la coordination, l'accès, la protection et la redevabilité. Nous voulons élargir encore la portée de notre engagement extérieur. En travaillant avec les principaux décideurs au niveau local, régional, national et mondial, nous préconisons le respect et la protection des droits des personnes affectées par les conflits et les déplacements, et le renforcement de l'inclusion de ces personnes dans des solutions durables.

Le DRC poursuivra trois initiatives de plaidoyer fondées sur des faits probants :

1. Nous renforcerons nos activités de plaidoyer fondées sur des faits probants au niveau mondial et local pour témoigner et dénoncer les violations des droits et la discrimination.
2. Nous établirons de solides partenariats de sensibilisation à tous les niveaux, incluant les détenteurs de droits, pour avoir un plus grand impact au niveau des politiques et des programmes.
3. Nous rassemblerons les voix des personnes affectées par les conflits et les déplacements sur les forums politiques et nous soutiendrons la représentation directe.

KPI :

- Nombre de stratégies de plaidoyer des bureaux nationaux et régionaux liées à la stratégie de plaidoyer mondiale du DRC et de ses avancées.



Des partenariats et des alliances renforcés

Le DRC s'engage à optimiser ses efforts en s'engageant dans des partenariats solides et en travaillant avec ou par le biais de ces partenariats dans de nouveaux domaines et secteurs, tant au niveau international que local.

Nous sommes plus forts ensemble. Le DRC doit mobiliser, rassembler et collaborer largement pour tirer profit de la portée, de l'envergure, de la qualité et de la durabilité de son impact.

Le renforcement des partenariats et des alliances aidera le DRC à répondre à la complexité croissante des défis et des solutions liés aux déplacements. Des relations plus dynamiques avec nos partenaires et alliés nous permettront d'élargir notre engagement auprès des acteurs traditionnels et récents, et nous permettront également d'obtenir de nouvelles compétences et d'accroître notre efficacité. Les partenariats du DRC doivent renforcer ses capacités d'intervention locale tout en attirant l'attention mondiale sur les défis auxquels font face les populations touchées par les conflits, maintenant et dans un avenir proche.

Le DRC se recentrera sur cinq initiatives de partenariat :

1. Le DRC étendra et renforcera ses partenariats équitables avec les acteurs locaux dans tous les secteurs pour répondre à ses objectifs stratégiques.
2. Le DRC multipliera ses relations avec ses partenaires de développement pour améliorer la durabilité de ses solutions et enrichir ses compétences principales par un engagement à long terme ; en particulier en ce qui concerne la collaboration en lien avec l'humanitaire, le développement et la paix d'une part, et les activités de prévention des conflits d'autre part.
3. Le DRC renforcera ses partenariats formels avec le secteur privé au niveau mondial autant que local. Ces partenariats permettront davantage d'interventions durables, ils augmenteront la diversification des revenus du DRC en développant des

modèles alternatifs de financement, et renforceront le développement de solutions durables.

4. Le DRC se mobilisera en collaborant avec les pourvoyeurs de protection internationaux afin qu'ils l'assistent dans ses objectifs d'aide juridique, incluant des responsables locaux, des ONG, des facultés de droit et des juristes d'entreprise.
5. Le DRC mobilisera des alliances mondiales sur les problèmes liés à la fois aux changements climatiques et aux déplacements.
- 6.

KPIs:

- Nombre de partenariats stratégiques avec des partenaires (par catégorie ; local / global ; Protocole d'accord (MOU) / convention de subvention signé) et qualité de ces partenariats (durée, flexibilité, valeurs communes, etc.)



Optimisation des ressources et financement plus durable

Le DRC s'engage à renforcer sa capacité à optimiser ses ressources financières et à élaborer des modèles de financement innovants et plus durables.

Le manque de financement humanitaire continue de s'accroître. En 2011, le déficit au niveau mondial entre les financements requis et reçus s'élevait à 3 milliards de dollars US. En 2019, il était de 10 milliards de dollars US. Au cours du troisième trimestre 2020, le déficit avait atteint les 20 milliards de dollars US. L'impact économique à long terme de la COVID-19 risque d'accentuer cette tendance.

Les ambitions stratégiques du DRC sont déterminées par ses ressources financières. Nos activités dépendent des niveaux et des types de financement que nous pouvons générer. Ambitieuse, notre stratégie humanitaire repose sur un financement prévisible, souple et rapide, et il faut que nous maximisions l'impact de ce financement à travers des programmes adaptables.

Pour réaliser cette priorité stratégique, trois éléments doivent être pris en compte :

1. Une proposition de valeur bien ciblée et la mise en œuvre d'un outil d'analyse sur l'optimisation des ressources au sein de DRC Operations.
2. Une trajectoire optimisée du bailleur de fonds au partenaire. Le DRC constituera des partenariats au niveau mondial en sélectionnant des bailleurs de fonds institutionnels qui s'intéressent à la politique stratégique. Le DRC recherchera des partenariats auprès de ces bailleurs en privilégiant un dialogue ouvert et des enseignements partagés incluant les méthodes de financement.
3. Un financement plus innovant basé sur des modèles intelligents pour compléter les approches traditionnelles.

KPIs:

- Volume et qualité (flexibilité et durée) des financements.
- Nombre de projets utilisant des mesures reposant sur l'optimisation des ressources (références / cibles / sources).
- Volume des financements obtenus à l'aide d'initiatives de financement innovantes.



Chapitre 4

Mobiliser le DRC à l'aide des principes d'organisation intersectorielle

À mesure que les défis humanitaires se transforment, le DRC doit s'adapter. C'est pourquoi, en complément des principes qui étayent son travail, le DRC a identifié cinq priorités qui portent sur l'organisation et doivent se refléter dans ses programmes et dans toutes ses relations, internes comme externes.



Redevabilité

Le DRC s'engage à améliorer sa structure de gouvernance pour s'assurer que les voix, les intérêts et les capacités des personnes affectées par les déplacements et les conflits soient davantage reconnus et mieux respectés au sein du DRC et dans le monde.

Il est crucial que les personnes et communautés auxquelles le DRC apporte ses services puissent obliger le DRC à rendre des comptes de ses actions et décisions. La redevabilité du DRC doit se mesurer sur nos actes et nos comportements éthiques, sur notre engagement plein et entier à partager l'information de manière transparente, et sur notre capacité à répondre aux besoins des personnes déplacées. L'aide que nous apportons doit être rapide, compétente, sûre et équitable, et elle doit être sans cesse améliorée par une démarche axée sur l'écoute et l'enseignement tiré de l'expérience.

Pour être à la hauteur de ses responsabilités, le DRC doit mettre régulièrement en avant ce qu'il fait et la manière dont il le fait auprès des personnes et des communautés affectées. Pour cela, nous examinerons notre culture organisationnelle en l'améliorant pour qu'elle réponde davantage aux principes de la Norme humanitaire fondamentale (Core Humanitarian Standard ou CHS en anglais) et à son cadre de redevabilité, en centrant nos efforts sur la représentation des personnes que nous soutenons.

En affirmant ses efforts vis-à-vis de la représentation des personnes qu'il soutient, le DRC s'engage à concrétiser plus

encore sa prise de responsabilité pour entraver la marginalisation et l'exclusion au sein de son organisation, de ses programmes et des nombreuses parties prenantes.

KPIs:

- Nombre de bureaux du DRC permettant des retours d'information appropriés au contexte et des dispositifs de traitement des plaintes.
- Nombre de bureaux du DRC qui réalisent les auto-évaluations du CHS et surveillent et remédient aux faiblesses en mettant en œuvre le plan d'amélioration du CHS.

Travailler sur le terrain

Le DRC s'engage à aider les personnes affectées par les conflits et les déplacements, en mettant en place des capacités locales autonomes et en assurant un développement

local durable par ses programmes et ses opérations.

Le DRC encouragera le leadership local des communautés et des personnes affectées par les conflits et les déplacements. Nous y parviendrons avec des analyses de situations et de réponses, une planification stratégique, ainsi que la conception, la mise en œuvre et la surveillance de programmes. Le DRC reconnaît que les premiers intervenants, dans les crises humanitaires, sont presque toujours des acteurs locaux qui ont une connaissance approfondie de la situation. Nous réalisons que le développement durable implique – par définition – le renforce-

ment des capacités locales autonomes. Nous apprécions le rôle et la participation des responsables locaux, les structures formelles autant qu'informelles, et une société civile locale forte pour protéger les détenteurs des droits. Cette priorité est donc directement liée à une approche fondée sur les droits.

Lorsque nous pensons et agissons localement, nous acceptons que la pertinence, la durabilité et l'impact de nos interventions soient maximisés en coopération avec les organisations et les acteurs locaux. Nous voulons renforcer plutôt que remplacer ou concurrencer les initiatives et capacités locales existantes. Cela

inclut les partenaires de programme, les responsables, le personnel et les fournisseurs, entre autres.

KPIs:

- Nombre de projets mis en œuvre au sein de partenariats locaux équitables.

Mettre l'accent sur l'environnement

Le DRC s'engage à répondre à la crise climatique mondiale et à la dégradation environnementale en augmentant les capacités d'adaptation des personnes affectées par les conflits et les déplacements et en s'assurant que sa propre conduite est respectueuse de l'environnement.

Les changements climatiques représentent la plus grande crise de notre temps et ils ont un impact immense sur les populations les plus vulnérables du monde, celles auxquelles nous offrons nos services.

En faisant de l'environnement une priorité organisationnelle au cœur de son mode de pensée et d'action, le DRC reconnaît que les changements climatiques sont un phénomène mondial qui interagit toujours plus avec les vecteurs des mouvements de réfugiés. Le DRC doit aborder les changements climatiques de manière systématique et ambitieuse pour faire face à l'évolution actuelle. Les personnes affectées par les déplacements ont besoin d'un puissant plaidoyer pour garantir leur protection.

Le renforcement de l'autonomie des plus marginalisés contribuera à s'assurer qu'ils ne sont pas laissés pour compte de l'action mondiale pour le climat. Il sera notamment nécessaire d'intensifier les efforts pour obtenir des données fondées sur des faits portant sur la manière dont nous pouvons inclure – plutôt qu'exclure – les personnes affectées par les déplacements.

Fort de ce constat, le DRC mettra l'accent sur l'adaptation climatique dans ses programmes. Nous chercherons à accroître la résilience climatique des personnes auxquelles nous proposons nos services. Nous mettrons en œuvre des initiatives pour réduire l'empreinte carbone de nos opérations. En outre, nous défendrons les droits des personnes touchées par les

déplacements et les conflits dans les situations qui sont affectées par les changements climatiques ou la dégradation de l'environnement.

KPIs:

- Part des opérations nationales utilisant des outils de généralisation environnementaux qui font partie intégrante des programmes et opérations.
- Réduction de l'empreinte carbone du DRC et des émissions de gaz à effet de serre.

Mettre l'accent sur le numérique

Le DRC s'engage à augmenter sa capacité à générer des opportunités numériques par des interventions de haute qualité qui créent de la valeur pour les communautés déplacées.

La numérisation est une tendance mondiale majeure qui transforme les sociétés, les organisations, les économies et les gouvernements. Elle peut faciliter des changements réels et positifs, mais elle peut aussi mener à une plus grande répression, de l'instabilité et des fractures numériques, laissant derrière elle des groupes marginalisés dont des personnes affectées par des déplacements forcés à la suite d'un manque de produits et services adéquats et abordables, ou parce que les facteurs politiques, sociaux ou économiques entravent leur utilisation équitable.

En choisissant de renforcer la numérisation pour en faire une priorité dans sa Stratégie 2025, le DRC reconnaît que sa capacité à réaliser sa vision et sa mission à l'avenir dépendra de sa capacité à générer des opportunités numériques par des interventions de haute qualité qui créent de la valeur pour les communautés déplacées. Pour réaliser cette ambition, le DRC renforcera sa capacité à exploiter les technologies numériques, analyser les compromis et réduire les risques potentiels.

Le DRC doit se faire connaître par son approche numérique réaliste, ambitieuse, éthique et axée sur les êtres humains. Plutôt que de développer une stratégie séparée, la numérisation sera soigneusement intégrée dans les grands objectifs et initiatives du DRC.

KPIs:

- Part du personnel du DRC qui maîtrise les outils informatiques.
- Nombre de solutions numériques mondiales déployées pour accompagner la programmation.

Inclusion

Le DRC s'engage à remédier à la dynamique des pouvoirs qui entraîne marginalisation et exclusion au sein de son organisation, de ses programmes et au-delà.

À la suite des longs débats sur les inégalités structurelles au sein du dispositif d'aide humanitaire, débats qui montrent le besoin d'un changement de paradigme dans ce secteur, il est essentiel que le DRC mette l'accent sur les valeurs fondamentales du respect de l'égalité des droits des êtres humains sans aucune forme de discrimination, sur l'inclusion par la responsabilisation et le renforcement des capacités. Que ce soit dans notre organisation ou dans nos programmes, « pratiquer l'égalité » signifie utiliser une approche AGDM (Intégration des critères d'âge, de genre et de diversité) pour tenter de supprimer les barrières et de répondre aux besoins spécifiques des groupes marginalisés.

Comme le DRC veut promouvoir l'égalité des droits, nous devons également nous efforcer d'être davantage inclusifs, accessibles, diversifiés et représentatifs des communautés pour lesquelles nous travaillons. Nous voulons exploiter et renforcer les capacités et compétences uniques des individus et des équipes au

sein de l'organisation dans son ensemble, pour que le DRC soit un lieu de travail inclusif et engagé où tous les employés puissent se réaliser entièrement dans leur travail, quelle que soit la diversité des identités. Nous voulons établir des liens avec les employés au niveau mondial sur des thèmes tels que l'engagement, la représentation, l'égalité, la diversité et le bien-être. Nous voulons promouvoir une gestion et un leadership inclusifs.

Dans le cadre de nos programmes et de nos partenariats, nous sommes déterminés à garantir l'inclusion de toutes les personnes affectées par les conflits et les déplacements, afin qu'elles participent et bénéficient de nos interventions, et ce faisant deviennent autonomes. Nous nous assurerons que les individus des groupes marginalisés soient pris en compte sur un pied d'égalité grâce à une protection et des services inclusifs, et en traitant, réduisant et éliminant l'exclusion, la stigmatisation et la discrimination.

KPIs:

- Toutes les opérations mettent en œuvre des plans pour supprimer les barrières et garantir la diversité de notre personnel, et mettent en œuvre des actions permettant d'accomplir notre objectif à long terme :
 - 50 % de femmes dans les postes de direction/tous les postes de management
 - 50 % du personnel national dans les postes de direction/tous les postes de management
- Pourcentage d'opérations qui ont achevé les évaluations de capacité de l'AGDM et sont en train de mettre en œuvre les plans d'action qui en découlent, avec des mesures destinées à supprimer les barrières et à promouvoir l'inclusion (objectif 100 %).



Le DRC, Conseil danois pour les réfugiés

Le Conseil danois pour les réfugiés (DRC) puise sa force et son savoir-faire des activités qu'il exerce depuis plus de cinquante ans en tant qu'institution humanitaire spécialisée dans les questions de déplacement, notamment :

- Les activités du DRC sont centrées sur l'humanitaire, le développement et la consolidation de la paix afin d'assurer une vie dans la dignité aux réfugiés, aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays, aux personnes affectées par des déplacements et aux personnes qui composent les flux migratoires mixtes. Le DRC travaille dans les régions touchées par les conflits, le long des voies de migration et de déplacement, et dans les pays où s'installent les réfugiés.
- Le DRC encourage le respect, la protection et l'exercice des droits des populations affectées par des conflits et des déplacements, conformément à la lettre et à l'esprit des corpus de droit pertinents, dans plus de quarante pays.
- Le DRC poursuit ses activités auprès des populations affectées jusqu'à ce qu'elles puissent revendiquer leurs droits, et que les autorités soient capables et désireuses d'assumer leurs responsabilités en protégeant et en assimilant les personnes affectées par des conflits et des déplacements. C'est la raison pour laquelle le DRC soutient les autorités locales et la réactivité des populations civiles locales, et plaide ardemment pour que les responsables assument leurs devoirs auprès des personnes affectées.

Cadre d'intervention et expertise sectorielle du DRC

Le DRC aide les populations tout au long du cycle de déplacement, en commençant par la crise et en poursuivant avec le déplacement jusqu'à ce qu'une solution durable soit trouvée. Parallèlement, le DRC s'efforce de prévenir les situations de crise qui obligent les personnes à abandonner leur domicile. Ainsi, le travail du DRC s'effectue sur trois plateformes d'intervention :

1. Répondre aux urgences : SAUVER des vies Le DRC répond aux besoins cruciaux dans des situations de crise grave jusqu'à ce que les besoins humanitaires les plus pressants soient moindres et que la situation générale soit stabilisée pour les populations victimes de situations d'urgence.
2. Solutions au déplacement : promouvoir des SOLUTIONS La plateforme de solutions accompagne l'objectif de réduction des risques liés aux déplacements, le soutien et la facilitation de

l'asile, et les solutions mises en œuvre jusqu'à ce que les réfugiés et les personnes déplacées ou rapatriées n'aient plus besoin d'une aide spécifique ou d'une protection dans le cadre de leur déplacement.

3. Éliminer les causes profondes du déplacement : PRÉVENIR les déplacements La plateforme des causes profondes de déplacement est conçue pour prévenir les déplacements forcés en s'attaquant à leurs causes sous-jacentes et aux facteurs déclencheurs qui peuvent obliger les personnes à quitter leur domicile à l'avenir, et en améliorant les conditions qui entraînent des déplacements récurrents.

Les compétences principales du DRC portent sur les cinq secteurs suivants : la protection, le relèvement économique, les abris et les installations, le désarmement humanitaire et la consolidation de la paix, la coordination et la gestion des camps. Le travail du DRC s'accompagne d'un plaidoyer rigoureux pour donner une voix aux personnes affectées par les déplacements et mettre en lumière la violation de leurs droits.

Le DRC, partenaire du système humanitaire

Le DRC se définit lui-même à la fois par le travail qu'il effectue et par la manière dont il soutient et œuvre pour les activités du système humanitaire au sens large et pour les objectifs de développement durable. Le DRC consacre des ressources humaines au système onusien via la liste du personnel d'intervention (DRC Standby Roster), permettant ainsi la mise en place de mesures d'urgence plus rapides et efficaces en cas de crises humanitaires liées aux déplacements. Le DRC contribue à de nombreuses initiatives interinstitutionnelles, de même qu'il héberge de nombreux prestataires de services humanitaires, notamment le Joint IDP Profiling Service (JIPS), DEEP, le réseau H2H et les plateformes régionales de solutions durables (ReDSS, ASDP, DSP) respectivement à Nairobi, Amman et Kaboul. En outre, le DRC soutient les populations de la diaspora en Europe pour renforcer leur rôle en tant qu'intervenants dans le cadre des urgences humanitaires et du développement.

Enfin, le DRC confirme son engagement en accueillant en ses murs le Mixed Migration Centre (MMC), un organisme profondément engagé dans la politique migratoire, la recherche et la collecte de données. Avec l'aide du MMC, le DRC intensifie ses efforts dans des domaines tels que l'immigration et le développement, l'exode rural et les migrations liées au climat.



Pour en savoir plus sur le DRC, son mandat et sa mission, nous vous invitons à visiter notre site www.drc.ngo

DRC CONSEIL
DANOIS POUR
LES RÉFUGIÉS
• Nous sommes là