

CONSEIL

Cent dixième session

**RAPPORT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL
À LA CENT DIXIÈME SESSION DU CONSEIL**

M. António Vitorino

Genève
26-29 novembre 2019

RAPPORT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL À LA CENT DIXIÈME SESSION DU CONSEIL

Introduction

1. Bonjour, et bienvenue à la 110^e session du Conseil de l'OIM. Je suis fier d'être ici aujourd'hui, alors que j'entame ma deuxième année de mandat, pour rendre compte de nos activités et des progrès accomplis en tant qu'organisation. Cette année est passée rapidement. Pourtant, malgré cette période relativement courte, il s'est passé beaucoup de choses, tant en ce qui concerne nos activités sur le terrain que du point de vue du développement institutionnel.

2. Cette année, il est prévu que le budget de l'OIM dépasse pour la première fois les 2 milliards de dollars É.-U., ce qui représente une augmentation de 13 % par rapport au budget de 2018. De même, l'OIM comptait en juin 2019 13 844 membres du personnel, soit 21 % de plus que l'année précédente. Une telle croissance est extraordinaire pour toute organisation. Pour l'OIM, toutefois, elle est à double tranchant.

3. D'une part, notre action sur le terrain – qu'il s'agisse de répondre à des situations de crise ou de renforcer les capacités pour faire face à une mobilité croissante – se fait sans cesse plus nécessaire. D'autre part, cette demande sollicite davantage encore les fonctions essentielles de l'Organisation. En 2018, j'ai constaté que les structures institutionnelles de l'OIM étaient restées à la traîne de la croissance. Notre organisation est, sans conteste, appréciée et essentielle, mais elle est fragile. Dans la proposition de budget actuelle pour 2020, seulement 1,5 % des postes sont financés par les contributions assignées, ce qui accroît la pression pesant sur les revenus de soutien opérationnel pour couvrir des fonctions et services essentiels. De ce fait, il est plus que jamais nécessaire de s'attaquer à ces contraintes avec les États Membres, et je me réjouis à la perspective de votre participation active à ces discussions.

4. Ces défis ont orienté les activités menées par l'Administration en 2019 pour mettre en place deux processus de réforme parallèles. Pour ma part, j'ai dirigé un processus visant à définir une vision générale pour l'Organisation, afin de tracer une voie qui lui permette de répondre aux impératifs des dix prochaines années sur la scène migratoire. Dans le même temps, la Directrice générale adjointe a joué un rôle essentiel dans l'élaboration du Cadre de gouvernance interne, qui doit renforcer nos processus internes afin de pouvoir répondre aux exigences d'une organisation moderne et adaptée à sa mission.

5. La phase de conceptualisation est terminée pour les deux processus. Vous avez reçu la version finale de notre vision stratégique quinquennale (document C/110/INF/1) et les dernières informations en date sur la mise en œuvre du Cadre de gouvernance interne (document S/25/INF/1). Nous nous attelons maintenant au processus de mise en œuvre, complexe et multicouche, pour lequel nous pourrions compter, je l'espère, sur votre soutien. J'y reviendrai plus loin.

Principales activités en 2019

Résilience

6. Comme en témoigne une grande partie de notre croissance, l'OIM est intervenue dans des situations de crise humanitaire aiguë – nouvelles ou persistantes –, portant assistance à plus de 30 millions de personnes en 2018, une tendance à la hausse qui s'est poursuivie tout au long de 2019.

7. Partout dans le monde, des crises continuent d'éclater ou restent non résolues, provoquant le déplacement de millions de personnes et ne laissant guère l'espoir d'un règlement rapide. L'ampleur

des déplacements demeure par conséquent phénoménale dans de nombreuses régions du monde. Les situations de déplacement interne se sont prolongées, à de rares exceptions près, et continuent de nécessiter des interventions à grande échelle. Les migrants continuent d'être victimes de graves abus et de faire face à des difficultés extrêmes dans certains contextes. La prolifération de ces situations pose, à maints égards, des défis à des organisations telles que l'OIM.

8. Premièrement, l'OIM, comme toute la communauté humanitaire internationale, a besoin de financements humanitaires atteignant des montants sans précédent pour répondre aux multiples crises dans le monde. Alors que l'ampleur des opérations de l'OIM s'est considérablement accrue ces dernières années dans certains contextes, notamment au Bangladesh, en Iraq, en Libye, au Nigéria, au Soudan du Sud, en République arabe syrienne et au Yémen, un grand nombre de ses interventions de secours et de relèvement restent fortement sous-financées, année après année, malgré l'importance des besoins et la gravité de la situation des personnes déplacées et des communautés d'accueil, notamment dans une grande partie de l'Afrique centrale et de l'Ouest. Ce déséquilibre dans le financement humanitaire pose d'importantes difficultés aux organisations qui interviennent en réponse aux besoins, et non en fonction de l'attention relative portée à certains contextes.

9. Deuxièmement, dans les situations caractérisées par l'instabilité, la violence et la pauvreté, de plus en plus de personnes recourent à la migration, considérée comme une stratégie d'adaptation et de protection. C'est ce qui explique les mouvements massifs de Vénézuéliens dans toute l'Amérique du Sud et les Caraïbes, qui sont aujourd'hui près de 4 millions à être dispersés sur le sous-continent. Ailleurs, les migrants continuent de souffrir excessivement de l'instabilité générale. En Libye, leur situation demeure épouvantable, surtout pour ceux placés en détention. Des situations semblables sont monnaie courante au Yémen, où les migrants originaires de la Corne de l'Afrique sont souvent victimes d'abus aux mains de trafiquants d'êtres humains.

Encadré 1. Situation en Libye

Depuis le début d'avril 2019, des attaques aériennes ont frappé des cibles militaires et des zones urbaines civiles à Tripoli et à proximité. Pour les migrants en milieu urbain, la situation est devenue plus précaire et plus dangereuse, car l'accès à la nourriture, à l'eau et à l'électricité est intermittent, voire extrêmement limité pour ceux placés dans les centres de détention. Plus de 1,5 million de personnes, dont au moins 641 000 migrants, ont actuellement besoin de protection et d'aide dans le pays. L'OIM estime qu'environ 5 000 à 6 000 migrants se trouvent dans différents centres de détention sur le territoire. La frappe aérienne contre le centre de détention de Tajoura, en juin dernier, a mis en relief la relative impuissance des personnes détenues.

10. Pour tenter de faire face à des situations complexes et instables comme en Libye, où les solutions sont rares, l'OIM étudie actuellement l'opportunité d'adopter de nouvelles approches. Elle continuera de fournir aux migrants une assistance humanitaire vitale et d'autres formes d'aide, quel que soit le contexte dans lequel ils se trouvent, mais son action devrait aussi reposer sur une approche plus globale de la question des migrations vers et à travers la Libye, qui respecte tant les prérogatives de l'État que les droits fondamentaux et les besoins de protection des migrants.

11. La détérioration de la situation au Sahel et les effets néfastes conjugués de la pauvreté, de la croissance démographique, de la rareté des ressources et de la dégradation de l'environnement, ainsi que les menaces permanentes que font planer les groupes armés non étatiques, font apparaître que le volume d'émigration que connaît la sous-région ne diminuera sans doute pas à court terme, car la volonté de partir reste forte et ceux qui décident de le faire sont prêts à prendre d'énormes risques.

12. C'est l'une des raisons pour lesquelles l'OIM investit fortement dans la résilience des communautés en Afrique de l'Ouest, y compris celle des migrants et des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays. Il importe plus que jamais que nous intervenions avant qu'une situation

ne devienne aiguë – par des programmes de développement et des investissements dans le capital humain – et que nous donnions aux personnes les moyens de se réintégrer et de prospérer une fois qu’elles ont pris la difficile décision de retourner chez elles, au départ de la Libye ou d’ailleurs.

13. La résilience est également nécessaire là où le changement climatique et les phénomènes météorologiques extrêmes ont des incidences profondes sur les déplacements à court terme et sur les interventions humanitaires. Au Bangladesh, par exemple, environ 1,7 million de personnes ont été déplacées au cours du premier semestre de l’année, dans l’immense majorité des cas en raison de catastrophes liées aux conditions météorologiques, selon l’Observatoire des situations de déplacement interne. En plus de s’attaquer à ce stress permanent à l’échelle communautaire, l’OIM collabore avec d’autres organismes pour venir en aide aux réfugiés rohingya qui vivent dans des camps, tandis que les moussons, les cyclones et les inondations sont une source de perturbations profondes pour une population déjà vulnérable à l’extrême. Plus tôt cette année, deux cyclones – Idai et Kenneth – ont touché des millions de personnes au Malawi, au Mozambique, en Zambie et au Zimbabwe. L’OIM a participé à la réponse de première ligne, en offrant un soutien en matière d’abris, d’articles non alimentaires et de coordination et de gestion des camps. Six mois plus tard, alors que le nombre de personnes toujours déplacées était tombé à quelques milliers, les dégâts causés aux cultures par les cyclones ont plongé jusqu’à 12 millions de personnes dans une grave insécurité alimentaire en Afrique australe, en particulier au Zimbabwe. Il est nécessaire d’investir davantage dans le renforcement des capacités de riposte aux catastrophes des autorités nationales et locales, afin de réduire la dépendance à long terme à l’égard de la communauté internationale et les effets durables des phénomènes soudains et extrêmes.

14. Cependant, l’accès peut aussi être un défi. La précarité dans certaines parties du monde ne permet pas à l’OIM d’apporter un appui total à certaines populations. De nombreux bureaux de l’OIM rencontrent des difficultés pour accéder à des populations qui ont besoin d’aide, principalement parce que leur personnel et leurs opérations se heurtent à des problèmes de sûreté et de sécurité. Le meurtre tragique d’agents de santé de l’OIM au Soudan du Sud, le mois dernier, a été un rappel brutal des conditions difficiles dans lesquelles interviennent les équipes de l’OIM sur le terrain. On retrouve ces conditions défavorables dans des pays tels que l’Afghanistan, la Somalie, la République bolivarienne du Venezuela et le Yémen. Partout dans le monde, les conditions de travail du personnel de l’OIM continuent de se dégrader, ce qui est particulièrement problématique étant donné la forte présence de l’OIM sur le terrain. Aucune solution n’est possible si les principes fondamentaux qui sous-tendent notre action collective ne sont pas respectés.

15. En République démocratique du Congo, la reprise des violences dans l’est du pays, au début de cette année, a non seulement provoqué le déplacement de milliers de personnes, mais a aussi entravé l’accès des travailleurs humanitaires et, ce faisant, limité la fourniture d’un soutien de première importance, notamment dans les zones du pays touchées par le virus Ebola.

Encadré 2. Maladie à virus Ebola

Au 30 juin 2019, 2 338 cas de maladie à virus Ebola et 1 571 décès avaient été signalés en République démocratique du Congo. L’OIM s’emploie, de part et d’autre des frontières, à faire face aux crises sanitaires qui transcendent la souveraineté de l’État. Elle joue un rôle central en matière de suivi et de surveillance : entre février et juin de cette année, elle a procédé au dépistage de plus de 33,2 millions de voyageurs à des points d’entrée et de contrôle. Ces activités, menées en collaboration avec d’autres organismes des Nations Unies et des organisations de santé, montrent la nécessité d’une solidarité internationale soutenue, en particulier dans les contextes de gouvernance faible et d’instabilité.

16. Intervenir simultanément dans un éventail de situations aussi large, souvent dans des environnements opérationnels très difficiles où l’accès et les capacités locales sont limités, présente

d'énormes difficultés qui ont obligé l'OIM à investir dans des approches plus efficaces – et à affecter davantage de ressources à des domaines tels que la préparation aux situations d'urgence, les mécanismes d'alerte précoce et le renforcement des capacités. Ces mesures vont de pair avec les engagements qu'elle a pris au titre du Grand compromis, qui demeurent pertinents, et avec les efforts institutionnels visant à rendre l'OIM plus efficace et plus efficiente.

17. Néanmoins, bien que les solutions politiques ne soient peut-être qu'une lointaine réalité, l'OIM a continué d'accompagner des personnes déplacées et des communautés touchées sur la voie de solutions durables.

Encadré 3. Aide de l'OIM aux personnes déplacées

En 2019, l'OIM a aidé plus de 98 000 personnes déplacées à se réintégrer dans leur lieu d'origine, 266 000 à s'intégrer localement dans leur lieu de déplacement, et 29 000 à s'intégrer ailleurs. L'accès à un emploi et à des moyens de subsistance durables est souvent un élément central des activités de transition et de redressement de l'OIM, qui visent à conjuguer soutien individuel et initiatives locales et à base communautaire afin de renforcer les capacités et de surmonter les obstacles identifiés. Une mobilisation communautaire active contribue à la cohésion sociale et à la consolidation de la paix et pose ainsi les fondements d'un développement et d'une stabilité à long terme dans divers contextes. Ces activités s'inscrivent dans le cadre de l'approche générale suivie par l'OIM en ce qui concerne les articulations entre l'action humanitaire, le développement et la paix.

18. Un grand nombre de situations dans lesquelles l'OIM est intervenue étaient des situations d'urgence. Bien qu'imprévisibles, celles-ci ne sont toutefois pas fortuites. Nos interventions sont de plus en plus éclairées par notre expérience du terrain et les données que nous recueillons. La Matrice de suivi des déplacements de l'OIM (MSD) a été déployée dans 66 pays au premier semestre de 2019, où elle a suivi les déplacements de plus de 24 millions de personnes déplacées à l'intérieur de leur pays. La Matrice est aujourd'hui l'outil de référence pour surveiller les niveaux de déplacements internes dans le secteur humanitaire. En outre, des indicateurs de protection et de violence sexiste commencent à être intégrés dans ses activités, ce qui permet d'identifier les groupes particulièrement vulnérables. Ce point revêt une importance capitale dans les situations qui évoluent très vite, où il permet d'intervenir rapidement.

Mobilité

19. En Amérique du Sud, l'OIM collabore étroitement avec les gouvernements qui accueillent des ressortissants vénézuéliens, afin de garantir la sécurité et la protection de ces derniers tout en aidant les gouvernements à savoir combien de migrants se trouvent dans leur pays, et qui ils sont. Cette crise a atteint des proportions considérables pour la région, comme l'a mis en relief la Conférence internationale de solidarité tenue le mois dernier à Bruxelles, et nous devrions également tenir compte de certaines des politiques et pratiques novatrices mises en place.

20. Par exemple, à Trinité-et-Tobago, l'OIM a travaillé avec le Gouvernement à l'enregistrement de 29 000 ressortissants vénézuéliens qui résidaient de manière irrégulière dans le pays. Grâce à ce programme, ces personnes ont obtenu un statut légal et l'accès au marché du travail et aux services publics, tandis que le Gouvernement a désormais une bien meilleure idée de qui réside sur son territoire. L'OIM met aujourd'hui en œuvre un programme similaire en Équateur, où près de 180 000 personnes ont été enregistrées. À cet égard, elle a proposé d'établir une carte d'identité régionale, dans le cadre du processus de Quito, ce qui minimiserait les risques auxquels sont exposés les migrants et, en particulier, permettrait de réduire le plus possible leur vulnérabilité face aux passeurs et aux trafiquants.

21. L'OIM collabore également avec des gouvernements et des autorités locales dans la région – notamment en Argentine, au Brésil et au Pérou – afin de faciliter l'intégration des migrants et des réfugiés et leur accès aux services sociaux.

Encadré 4. Mobilisation des communautés et des migrants en Amérique latine

Les bureaux de l'OIM en Amérique latine ont élaboré des modèles intégrés visant à surmonter les obstacles à l'intégration, en offrant aux communautés et aux nouveaux arrivants la possibilité de nouer des relations, en renforçant les compétences interculturelles des communautés et des fournisseurs de services, et en établissant des centres de services à guichet unique dans les communautés d'arrivée afin de faciliter l'accès à des services courants. Par exemple, en Argentine, trois centres de documentation et d'information pour migrants ont été créés pour faciliter les arrivées à l'échelle municipale. Au Brésil, un coup de fouet a été donné à la mise en œuvre d'un plan du Gouvernement fédéral visant à réinstaller des personnes de Pacaraima et de Boa Vista, deux municipalités en difficulté, dans d'autres régions du pays. À ce jour, 14 643 ressortissants vénézuéliens, des familles pour la plupart, ont été réinstallés dans plusieurs villes du Brésil.

22. Ce type de renforcement des capacités est au cœur des activités de l'OIM. Par exemple, près de la moitié des bureaux de l'OIM ont indiqué en juin 2019 qu'ils aident les gouvernements à élaborer ou à améliorer des cadres et pratiques concernant le marché du travail. En Zambie, l'Organisation a fourni une assistance technique aux fins de l'institution de garanties et d'accords bilatéraux sur la main-d'œuvre visant à protéger les ressortissants zambiens qui travaillent à l'étranger. Aux Fidji, elle a mis en place un système d'information sur le marché du travail pour Kiribati et les Tuvalu.

23. Au cours du premier semestre de cette année, l'OIM a assuré des formations et fourni une assistance technique à plus de 45 000 partenaires gouvernementaux, de la société civile et du secteur privé, ainsi qu'à des dirigeants de communautés locales, afin de renforcer la protection des migrants vulnérables à la violence, à l'exploitation et aux mauvais traitements, tels que les victimes de la traite. Ces activités sont d'une importance vitale. Trop souvent, nous constatons que, faute de capacités, des situations gérables dégénèrent en crise. Aujourd'hui encore, de nombreux pays n'ont pas les capacités d'aide et d'accueil élémentaires pour gérer de nouvelles arrivées ou répondre à des besoins particuliers, notamment ceux de mineurs non accompagnés. Les activités de l'OIM dans ce domaine ne sont pas toujours menées en première ligne, mais sont conçues comme des initiatives de diplomatie discrète consistant à offrir aux gouvernements des conseils aux fins d'une meilleure planification et de l'élaboration de programmes plus solides.

24. Comme nous le rappelle la tragédie survenue récemment au Royaume-Uni, nous devons rester attentifs aux dangers du trafic illicite et de la traite des personnes, ainsi qu'à leurs conséquences parfois abominables. L'OIM travaille avec des autorités du Royaume-Uni et du Viet Nam pour lutter contre la traite, ce qui témoigne de la nécessité d'adopter une approche holistique englobant les autorités des pays d'origine, de transit et de destination, et non pas uniquement les gouvernements. L'initiative CREST de responsabilité des sociétés concernant l'élimination de l'esclavage et de la traite de l'OIM montre que les acteurs du secteur privé ont les moyens de promouvoir un recrutement éthique et des normes plus strictes en matière de gestion de la chaîne d'approvisionnement dans toute l'Asie.

Encadré 5. Partenariats visant à promouvoir un recrutement responsable

Au premier semestre de 2019, des projets de partenariat avec 14 sociétés internationales associant 22 pays ont été mis en œuvre dans le cadre de l'initiative CREST de l'OIM. Ces partenariats consistent à apporter une assistance technique directe à des marques, à des employeurs et à des recruteurs de main-d'œuvre, à nouer des relations avec des travailleurs migrants et à organiser des dialogues multipartites avec la société civile et des gouvernements. Le partenariat entre l'OIM et Adidas, lancé en janvier 2019 pour promouvoir le recrutement responsable et le traitement équitable des travailleurs migrants, est un exemple d'une telle collaboration.

25. Nous ne pouvons pas considérer les migrants simplement comme les bénéficiaires de nos activités. Ce sont aussi des partenaires capables de bâtir un nouveau futur et, plus généralement, de contribuer au développement durable. La Vision stratégique de l'OIM affirme l'importance de développer le capital humain et de créer des emplois. La création d'activités de subsistance avec le soutien du fonds fiduciaire d'urgence pour l'Afrique de l'Union européenne, à l'intention de quelque 30 000 ressortissants d'Afrique de l'Ouest, tant des migrants de retour que d'autres personnes dans des communautés au sens large, permet à l'OIM de constater, d'ores et déjà, les fruits d'un tel investissement.

Encadré 6. Protection et réintégration des migrants en Afrique

Depuis le lancement de l'initiative conjointe UE-OIM pour la protection et la réintégration des migrants, en mai 2017, l'OIM a fourni à plus de 78 000 migrants une aide à l'accueil après l'arrivée et à la réintégration en Afrique du Nord, dans la Corne de l'Afrique et dans les régions du Sahel et du lac Tchad. À Daloa (Côte d'Ivoire), par exemple, elle a collaboré avec le Gouvernement pour permettre à 220 personnes de créer une coopérative de gestion des déchets. En Éthiopie, elle s'emploie conjointement avec l'UNICEF à aider le Gouvernement à répondre aux besoins immédiats d'enfants non accompagnés rentrés au pays, notamment en matière d'abris, de soutien psychosocial, de repérage des familles et de regroupement familial, et de réintégration. Cependant, l'action de l'OIM ne se limite pas aux seules dynamiques du retour ; elle consiste également à aider les communautés à adapter les pratiques existantes à des réalités en constante évolution, telles que les mouvements d'éleveurs nomades et d'autres personnes qui franchissent régulièrement les frontières.

Gouvernance

26. Sans surprise, un grand nombre des questions que je viens d'évoquer figurent dans le Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières. C'est la confirmation que celui-ci est, pour nous, un indicateur très utile des progrès déjà réalisés par les États et qu'il peut constituer, pour les gouvernements, un instrument clé pour mieux cibler leurs investissements. À cet égard, l'OIM offre déjà aux gouvernements – nationaux et locaux – un soutien sur les plans technique et stratégique, et développe sa coopération avec d'autres organismes des Nations Unies.

Encadré 7. Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières

Au cours du premier semestre de 2019, l'OIM a fourni à 84 gouvernements nationaux et à 13 gouvernements locaux un appui technique et stratégique à la mise en œuvre du Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières. Par exemple, après avoir reçu une aide de l'OIM, l'Azerbaïdjan a formulé une nouvelle stratégie de gestion des migrations conforme au Pacte mondial, que le Gouvernement utilisera pour mettre en œuvre les engagements pris au titre de ce dernier.

27. Nouer des partenariats avec les gouvernements n'est pas le seul moyen de renforcer la gouvernance des migrations. La collaboration intergouvernementale se développe, avec l'appui de l'OIM, que ce soit dans le cadre de processus consultatifs régionaux ou d'autres structures de gouvernance régionales. Nous travaillons aussi de plus en plus avec des groupes de la société civile. À cet égard, je me réjouis à la perspective de la prochaine réunion du Forum mondial sur la migration et le développement, qui sera organisée par le Gouvernement de l'Équateur à Quito, en janvier de l'année prochaine.

28. La migration étant considérée comme une tendance de fond majeure par les Nations Unies, l'OIM participe activement à des discussions transversales. Au Sommet sur l'action pour le climat, tenu pendant la semaine de l'Assemblée générale à New York, elle a coorganisé avec les Gouvernements du Portugal et des Fidji un petit-déjeuner ministériel pour discuter de la situation des petits États

insulaires en développement, au cours duquel elle a appelé l'attention sur la nécessité absolue de renforcer la résilience des populations les plus touchées.

29. Cette même semaine, l'OIM s'est félicitée de l'étape historique que marque l'adoption de la Déclaration politique sur la couverture sanitaire universelle. Ce texte mentionne explicitement les besoins particuliers des migrants et prend en considération des questions essentielles relatives à la migration, telles que les situations d'urgence complexes, le changement climatique et la migration internationale d'agents de santé.

30. L'année prochaine, l'OIM, aux côtés du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et du Bureau de la coordination des affaires humanitaires, apportera un soutien actif au groupe de haut niveau sur les déplacements internes, lancé par le Secrétaire général des Nations Unies le mois dernier. Ce groupe offre l'occasion de s'attaquer au caractère prolongé des déplacements internes, d'identifier des pratiques exemplaires et de s'employer à trouver des solutions durables.

31. À l'échelle des pays, l'OIM participe activement à la réforme des Nations Unies en collaborant avec d'autres organismes pour que la migration soit pleinement intégrée dans les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable. À cet égard, la création du Réseau des Nations Unies sur la migration contribue de manière déterminante à la cohérence à tous les niveaux.

32. Nous avons fait de réels progrès en ce qui concerne la mise en place du Réseau en 2019. Une session d'information plus complète est prévue le 12 décembre à l'intention des États Membres, au cours de laquelle nous aurons l'occasion de faire le bilan des efforts déployés cette année et de jeter un regard prospectif sur l'année prochaine. Le processus d'établissement de structures de coordination à l'échelle nationale et régionale s'accélère. J'ai toujours considéré que notre action dépendrait de la mesure dans laquelle nous assurerons la viabilité du Réseau là où il est le plus important – à savoir sur le terrain, avec l'appui, s'il y a lieu, des compétences spécialisées du Siège. En 2020, j'espère que nous verrons les premiers signes de résultats tangibles obtenus grâce à cette nouvelle méthode de travail, un point sur lequel je reviendrai plus tard.

33. Enfin, il est plus difficile de bien gérer les migrations sans une solide connaissance des dynamiques et facteurs de migration en constante évolution et sans pouvoir s'appuyer sur des données factuelles rigoureuses à cet égard. L'OIM consolide les moyens qui lui permettent de fournir des données essentielles. Demain, nous lancerons l'édition 2020 de sa publication phare, le *Rapport État de la migration dans le monde*. Il est impossible, du fait de sa nature même, de pleinement mesurer, comprendre et réglementer la dynamique complexe du phénomène migratoire dans le monde. Cependant, comme le montre le Rapport, la quantité croissante et l'amélioration constante des données et des informations dont nous disposons peuvent nous donner une meilleure idée des caractéristiques essentielles de la migration, en cette époque d'incertitude grandissante.

Préparer l'OIM pour l'avenir

34. Pour ce qui est de l'avenir, les deux processus que j'ai démarrés en 2019 – pour renforcer la gouvernance interne et pour imprimer une orientation stratégique à l'Organisation – vont maintenant commencer à porter des fruits. Comme il a été relevé à la dernière session du Comité permanent des programmes et des finances, nous bâtissons une OIM plus forte en investissant dans l'administration interne de la justice – y compris la lutte contre l'exploitation et les atteintes sexuelles –, un processus qui se poursuivra en 2020. Nous bâtissons une OIM plus efficace en réorganisant son mode de fonctionnement. Nous bâtissons une OIM plus stratégique en élaborant des stratégies thématiques et régionales fondées sur la Vision stratégique quinquennale, et serons ainsi armés pour relever les défis de la prochaine décennie.

35. J'aimerais fixer des échéances plus concrètes pour la mise en œuvre du Cadre de gouvernance interne et la Vision stratégique. Mais je tiens d'abord à souligner que l'OIM ne part pas de zéro. Par

exemple, même si elle ne dispose pas d'une stratégie d'innovation, l'innovation fait déjà partie intégrante de son ADN. Pour le personnel de l'OIM, elle consiste à régler chaque jour des problèmes et à surmonter des obstacles que les pratiques traditionnelles ne permettent pas de lever. L'OIM n'a pas besoin de réinventer la roue dans tous les aspects de ses activités – et surtout pas en ce qui concerne son efficacité opérationnelle, qui a fait d'elle un partenaire incontournable. Bien plutôt, elle doit faire en sorte que ses connaissances et son expertise soient pleinement exploitées dans l'intérêt de ceux au service desquels elle œuvre.

36. Comme je l'ai indiqué à la session du Comité permanent des programmes et des finances, le système de planification des ressources d'entreprise de l'OIM arrivera au bout de sa durée de vie en 2025, et l'Organisation saisit cette occasion pour transformer en profondeur son mode de fonctionnement. La planification de cette réorganisation a déjà commencé au titre du Cadre de gouvernance interne. La solution doit nous permettre d'atteindre nos objectifs, à savoir accroître notre réactivité, améliorer la transparence, renforcer les contrôles et prendre des décisions en connaissance de cause. Outre ces solutions technologiques, un ensemble complet de mesures devront être prises pour harmoniser les politiques et les procédures.

Encadré 8. Réorganisation du mode de fonctionnement de l'OIM

Étant donné la complexité de ce projet, qui redéfinira la façon dont nous fournissons des services sur le terrain dans des domaines tels que la gestion des risques, la gestion financière et la gestion des ressources humaines, pour n'en citer que quelques-uns, un minutieux processus de planification, qui durera jusqu'en 2022, sera mené avant l'élaboration et la mise en place de la solution définie, dont la mise en œuvre est prévue en 2023. En parallèle, des mécanismes visant à garantir la viabilité des solutions fournies seront établis.

Nous nous efforcerons de recourir davantage aux technologies en nuage, là où cela est possible, afin de réduire les risques liés aux projets et de permettre des cycles de mise en œuvre par phases, ce qui permettra d'obtenir certains avantages avant même que le système central de planification des ressources d'entreprise soit pleinement déployé.

37. Pour que l'Organisation soit prête à adopter de nouvelles méthodes de travail et de nouveaux systèmes, un programme détaillé de gestion du changement sera intégré dès le départ qui, dans un premier temps, consistera à communiquer et à dialoguer avec nos bureaux régionaux et de pays ainsi qu'avec les centres administratifs pour parvenir à une conception commune et avoir la garantie que les solutions mises au point amélioreront effectivement l'action sur le terrain.

38. Nous nous sommes appuyés sur la Vision stratégique pour fixer une série d'objectifs stratégiques, qui sont actuellement transposés dans un cadre de gestion axée sur les résultats de deuxième génération permettant de cartographier les activités de l'OIM au regard de documents clés tels que le Programme de développement durable à l'horizon 2030 et le Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières. Il sera difficile de refléter une grande partie des changements organisationnels visés, mais ce nouveau système de gestion axée sur les résultats permettra au personnel de l'Organisation de rendre compte de son travail à l'heure où les exigences en matière de rapports se sont accrues au sein du système des Nations Unies, mais aussi de mesurer les progrès accomplis en vue de la réalisation de la Vision stratégique.

39. En ce qui concerne la mise en œuvre, trois grands axes peuvent être dégagés :

- Les éléments transversaux fondamentaux ;
- L'élaboration de stratégies à l'échelle régionale ;
- L'élaboration de stratégies thématiques et institutionnelles.

40. Les éléments fondamentaux sont étroitement corrélés au Cadre de gouvernance interne et jouent un rôle déterminant dans la mise en œuvre de la Vision stratégique. Premièrement, les capacités de l'OIM doivent être renforcées, qu'il s'agisse des systèmes informatiques destinés à appuyer la gestion des connaissances et l'analyse des données, ou de la gestion axée sur les résultats, du suivi et de l'évaluation, qui exigent d'être plus approfondis. Deuxièmement, toute réorganisation en profondeur requiert non seulement un changement de mentalité au sein d'une organisation, mais aussi un soutien pour que ceux qui occupent des postes clés puissent acquérir de nouvelles compétences. Dans toute l'OIM, des équipes réfléchissent déjà aux incidences que les trois piliers de la Vision stratégique – résilience, mobilité et gouvernance – pourront avoir sur leur mode de travail. Aujourd'hui, le fait que de nombreux membres du personnel continuent de se préoccuper de développement stratégique en sus de leurs tâches quotidiennes témoigne de leur attachement à cette question. Dans les bureaux de l'OIM, les lumières restent allumées jusque tard le soir.

41. Le personnel de l'OIM doit avoir le temps et les ressources nécessaires pour investir dans la réflexion et l'engagement dont l'Organisation aura besoin à l'avenir pour orienter la réflexion. Le Pôle stratégique, lancé en avril de cette année, joue un rôle catalyseur dans ce processus, car il aide le personnel qui possède une connaissance exceptionnelle du terrain à mettre au point, sur la base de ses activités, des programmes d'apprentissage à l'échelle de l'Organisation qui sont souvent financés par des fonds sans affectation spéciale et souples.

42. En ce moment, une série de stratégies régionales et sous-régionales sont en cours d'élaboration, qui s'appuient sur les priorités énoncées dans la Vision stratégique et sur les réalités du terrain à l'échelle locale. Ce processus vise à harmoniser les stratégies régionales pour qu'elles portent toutes sur la période 2020-2024, en suivant un modèle général tout en respectant les particularités et les contextes régionaux. En outre, l'OIM a entrepris de formuler une stratégie panafricaine, qui offrira un éclairage plus stratégique sur l'action de l'Organisation sur le continent et sa collaboration avec des structures de gouvernance régionale clés, telles que l'Union africaine. Ces stratégies sous-tendront la planification à l'échelle nationale et serviront de cadre permettant aux bureaux de fournir des contributions constructives et des orientations au sein des équipes de pays des Nations Unies.

43. Enfin, un certain nombre de stratégies institutionnelles et thématiques sont en cours d'élaboration, qui portent sur différents domaines programmatiques.

44. Le Pôle stratégique coordonne la rédaction de la stratégie de l'OIM en matière de données, qui doit être finalisée au début de 2020. Cette stratégie énonce des objectifs clés dans trois domaines – renforcer la base mondiale de données factuelles sur la migration, développer les capacités des États et d'autres partenaires afin d'étoffer la base de données factuelles sur la migration, et utiliser davantage les données sur la migration pour élaborer des programmes fondés sur des éléments factuels et fournir des conseils pratiques –, qu'elle associe à une série de propositions d'initiatives visant à les atteindre. Comme pour toutes les stratégies de portée mondiale, une approche échelonnée et modulaire est suivie : des objectifs élevés et ambitieux sont fixés, mais des moyens réalistes pour les atteindre sont définis.

45. En ce qui concerne la gestion des connaissances, le Pôle stratégique s'emploie à compiler et à cartographier les moyens disponibles pour créer une « intelligence collective » à l'échelle de l'OIM, et apporte son soutien à des initiatives mises en œuvre dans toute l'Organisation qui visent à rassembler des connaissances. En outre, un registre qui recense toutes les activités de formulation de politiques menées par l'OIM ces dernières années est en cours d'expérimentation, et devrait être pleinement mis en œuvre au début de 2020.

46. À la session du Comité permanent des programmes et des finances tenue le mois dernier, mes collègues ont présenté la première stratégie thématique de l'OIM, la Stratégie institutionnelle en matière de migration et de développement durable. Celle-ci va entrer dans sa phase de mise en œuvre,

tandis qu'une série d'autres stratégies portant, entre autres, sur les modifications de l'environnement et la migration, sur la gestion de l'identité et sur la réinstallation, commencent à être formulées. Tous les examens thématiques de l'OIM ne déboucheront pas sur une stratégie. Parfois, comme dans le cas du groupe de travail chargé actuellement d'élaborer la politique de l'OIM sur tous les aspects du retour, de la réadmission et de la réintégration, l'objectif est de synthétiser et de préciser la position institutionnelle de l'OIM sur une question complexe, en veillant à ce qu'elle rende compte des réalités opérationnelles et des dynamiques en constante évolution.

47. Toutes ces activités stratégiques sembleront peut-être être l'expression d'un repli sur soi à l'heure où l'OIM devrait être tournée vers l'extérieur. En réalité, le but est de faire en sorte que les partenariats externes de l'Organisation reposent sur des fondements plus solides. Pour que ses activités opérationnelles soient les plus efficaces possible, l'OIM doit savoir ce qui marche et ce qui ne marche pas. Pour pouvoir participer pleinement à la réforme des Nations Unies – et proposer les programmes de développement qui sont nécessaires sur le terrain – elle doit avoir une idée claire de ses objectifs à long terme. Grâce à ces activités stratégiques, l'Organisation sera en mesure d'apporter des contributions plus solides au système des Nations Unies dans son ensemble, de répondre avec plus d'efficacité aux demandes des États Membres et de pourvoir aux besoins des migrants du monde entier.

48. Alors que les Nations Unies s'apprêtent à fêter leur 75^e anniversaire et qu'elles songent à leur rôle futur, le moment est venu pour l'OIM de prendre la tête de la réflexion.

49. Ainsi que vous l'aurez constaté, 2020 sera une année de grande activité, au cours de laquelle une gestion et une direction solides revêtiront la plus grande importance. Dans une quinzaine de jours, nous célébrerons le premier anniversaire du Pacte mondial pour des migrations sûres, ordonnées et régulières et accueillerons la première réunion annuelle du Réseau des Nations Unies sur la migration. Les bases de ce dernier ont été posées en 2019 : la création du Secrétariat, du Fonds pour la migration et de nouveaux réseaux régionaux et nationaux sont autant de signes encourageants pour 2020. Les responsables du Comité exécutif se sont réunis récemment à New York. Il s'agit incontestablement d'une entreprise commune qui mobilise tout le système. C'est avec satisfaction – et reconnaissance – que j'ai constaté, à cette réunion, la volonté de mes collègues de faire en sorte que le Réseau prenne vraiment corps.

50. Le Fonds pour la migration permettra d'ancrer les activités du Réseau à l'échelle nationale et régionale. Je suis très reconnaissant aux donateurs qui, à ce jour, se sont engagés à verser des contributions. Je me réjouis aussi à la perspective de la première réunion du Comité directeur du Fonds, le 10 décembre. La vaste représentation au sein de ce dernier fait écho au constat formulé dans le Pacte mondial que nos activités dans le domaine de la migration ont tout à gagner des contributions de toutes les parties intéressées.

51. Je suis certain qu'en 2020, d'autres contributions du système des Nations Unies nous permettront de mieux savoir comment faire face à certaines des questions migratoires les plus complexes : selon une approche pratique et fondée sur des principes, ancrée dans le droit international, et soucieuse en particulier des personnes les plus vulnérables. Il est important qu'en 2020, nous soyons capables de montrer que des progrès visibles ont été accomplis – à l'appui des États Membres et de nos partenaires – grâce à cette nouvelle méthode de travail.

52. Toutefois, pour que tous ces efforts soient couronnés de succès, nous avons besoin de votre soutien, et pas seulement en paroles. La Vision stratégique que nous avons formulée pour l'OIM et les propositions visant à renforcer la gouvernance interne exigent des investissements. En 2020, je souhaite démarrer une discussion sur la viabilité du budget de l'Organisation et sur les possibilités de réforme. Avec un budget de base représentant aujourd'hui tout juste 2,5 % du budget total, l'OIM a atteint les limites de ce qu'elle peut faire sans investissements supplémentaires. Je remercie

sincèrement tous les États qui ont versé à l'Organisation des fonds sans affectation spéciale et souples afin que nous puissions engager un processus de redynamisation. J'espère que vous continuerez de nous faire confiance – et d'investir dans l'Organisation – sur la foi de ce que vous avez entendu aujourd'hui.

53. Nous avons également besoin de votre soutien pour renforcer la haute direction de l'OIM, afin que puissions réaliser nos ambitions.

Cette semaine, au Conseil de l'OIM

54. L'ordre du jour est chargé, et j'ai déjà trop parlé. Je me réjouis à la perspective de nos discussions au cours des quatre prochains jours, ainsi que des débats captivants menés dans le cadre des tables rondes, qui approfondiront des questions essentielles qui me tiennent à cœur : la recherche de solutions à long terme pour les populations déplacées à l'intérieur de leur pays, la situation migratoire complexe au Sahel et, bien entendu, le lancement du Rapport *État de la migration dans le monde* sous forme électronique. (Une clé USB contenant le Rapport – très respectueuse de l'environnement – se trouve sur vos tables.)

55. C'est un privilège de diriger cette organisation alors qu'elle entre dans sa prochaine phase de consolidation, de développement et de réussite, à une époque où notre action est plus importante que jamais et occupe une place centrale dans les efforts collectifs mis en œuvre pour que les migrations soient sûres, bien gérées et dans l'intérêt de tous. Je compte sur votre soutien à cet égard.