

# Rapport d'avancement des priorités stratégiques globales 2015



# Sommaire

- 1 INTRODUCTION

---

- 3 LES PROGRÈS RÉALISÉS EN 2015 EN BREF – PSG OPÉRATIONNELLES
- 4 ENVIRONNEMENT DE PROTECTION FAVORABLE
- 8 PROCESSUS ÉQUITABLES DE PROTECTION ET ÉTABLISSEMENT DE DOCUMENTS
- 10 SÉCURITÉ FACE À LA VIOLENCE ET À L'EXPLOITATION
- 15 BESOINS ET SERVICES DE BASE
- 21 RESPONSABILISATION ET AUTONOMIE DES COMMUNAUTÉS
- 26 SOLUTIONS DURABLES
- 31 LES PROGRÈS RÉALISÉS EN 2015 EN BREF – PSG D'APPUI ET DE GESTION
- 32 RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE ET CONTRÔLE
- 33 PROTECTION INTERNATIONALE
- 35 PRESTATION DE TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION
- 36 MÉCANISMES DE COORDINATION HUMANITAIRE
- 38 GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS
- 39 PRÉPARATION ET RÉPONSE EFFICACES AUX SITUATIONS D'URGENCE
- 41 MOBILISATION DE SOUTIEN PAR LE BIAIS DE PARTENARIATS STRATÉGIQUES
- 43 RESSOURCES HUMAINES



Une jeune fille fait voler un cerf-volant dans un no man's land à la frontière grecque avec l'Ancienne République yougoslave de Macédoine. © HCR/Achilleas Zavallis

**PAGE DE COUVERTURE:**

Des filles réfugiées soudanaises prennent la pose à Iriba, dans l'est du Tchad, où elles sont venues travailler. En raison d'une pénurie de nourriture, de nombreuses femmes et filles ont dû quitter les camps de réfugiés où elles vivent pour aller travailler à Iriba afin de nourrir leur famille. Elles font des petits travaux pour la communauté locale, tels que faire la lessive ou aller chercher de l'eau. Elles dorment dehors à l'abri d'un arbre. © HCR/Corentin Fohlen

# Introduction

Les priorités stratégiques globales (PSG) représentent les domaines où le HCR déploie des efforts spécifiques ciblés pour améliorer la protection des réfugiés et des autres personnes relevant de sa compétence et pour rechercher des solutions à leur situation. Les PSG orientent de manière décisive les programmes du HCR dans le monde entier, guidant les opérations sur le terrain dans le cadre de la mise en œuvre des stratégies globales et des plans opérationnels. Elles se divisent en deux catégories : les huit PSG opérationnelles, assorties de 20 indicateurs, illustrant les opérations sur le terrain, et les huit PSG d'appui et de gestion qui sont axées sur les services que fournissent le siège et les bureaux régionaux.

Le présent rapport décrit les progrès réalisés en 2015 par rapport à ces PSG. Il rend compte des progrès accomplis, met en avant les pratiques performantes et illustre les initiatives en cours préconisées sur le terrain, au niveau régional et au siège. Pour chaque PSG opérationnelle, la synthèse de la criticité permet une ventilation du niveau global des progrès réalisés, telle que mesurée par rapport aux seuils fixés pour chacun des indicateurs des PSG, et permet de procéder à une comparaison avec les réalisations de l'année précédente.

En présentant un ensemble commun de priorités clés, les PSG orientent les opérations du HCR dans l'élaboration de leurs plans annuels et en assurent l'adhésion auxdites priorités. Au cours de l'année, les PSG opérationnelles documentent les discussions sur la planification stratégique entre le HCR et ses partenaires sur le terrain, contribuant ainsi à l'élaboration de plans et de budgets priorisés, tout en tenant compte des contextes opérationnels spécifiques.

En 2015, le maintien de l'accent sur les principaux domaines des PSG opérationnelles a donné des résultats positifs, les opérations ayant rendu compte d'une amélioration de la situation et du bien-être des personnes relevant de leur compétence dans une multiplicité de domaines. La nécessité de prioriser les interventions en raison de ressources budgétaires limitées, tout en assurant une réponse complète pour aider les personnes les plus dans le besoin, s'est avérée difficile. Dans certaines situations, une redéfinition des priorités concernant l'affectation des fonds était nécessaire pour répondre aux besoins vitaux dans de nouvelles situations d'urgence. Les crises prolongées, l'expansion des conflits et l'émergence de nouveaux conflits, l'augmentation des fardeaux pris en charge par un nombre limité de pays et l'accroissement sensible du nombre de personnes demandant le statut de réfugié ont obligé le HCR et les États à trouver des moyens plus efficaces d'identifier les personnes ayant besoin d'être protégées et de répondre à leurs besoins de protection.

Ce rapport comprend pour la première fois des PSG d'appui et de gestion, qui sous-tendent l'engagement organisationnel du HCR à renforcer la réponse opérationnelle et à améliorer son efficacité et son efficacité dans des domaines fonctionnels très divers. Les résultats de 2015 indiquent que le HCR a renforcé la gestion financière et programmatique grâce à l'adoption de meilleures pratiques en matière de communication financière et qu'il a aussi renforcé son appui à la protection à travers des conseils et une assistance juridiques. Le HCR a poursuivi sa participation active aux travaux du Comité permanent interorganisations et aux interventions interorganisations dans le cas de cinq situations d'urgence de niveau 3 à l'échelle du système, assurant un leadership et une coordination efficaces d'opérations complexes, tout en intervenant dans les situations d'urgence complexes impliquant des réfugiés. L'organisation a continué de mettre un accent prononcé sur la gestion axée sur les résultats et le suivi de la performance opérationnelle, ainsi que de multiplier les possibilités de développement du personnel.



Une femme en train de traiter des algues avant de les disposer sur un séchoir solaire dans le village de Leha-Leha, qui fait partie d'un projet du HCR pour aider les personnes de retour dans les villages de l'île de Zamboanga, aux Philippines, à rétablir leur moyen de subsistance traditionnel © UNHCR/Kent Truog

# Les progrès réalisés en 2015 en bref PSG opérationnelles



## Environnement de protection favorable

Des changements législatifs, améliorant la protection des demandeurs d'asile et des réfugiés, ont été signalés dans 14 pays, tandis que des améliorations dans les lois et les politiques nationales relatives aux PDI ont aussi été signalées dans 10 pays.



Quatre cas d'adhésion aux deux Conventions sur l'apatridie et six amendements aux lois relatives à la nationalité pour prévenir les cas d'apatridie ont été enregistrés en 2015.

Au moins 49 100 personnes apatrides ou avec une nationalité indéterminée ont acquis une nationalité ou ont vu leur nationalité confirmée.

## Processus équitables de protection et établissement de documents



94 % des 32 situations ont signalé des augmentations de délivrance de certificats de naissance.



87 % des 83 situations ont maintenu ou augmenté les niveaux d'enregistrement à titre individuel.

## Sécurité face à la violence et à l'exploitation



87 % des 104 situations ont amélioré ou maintenu la fourniture de soutien aux personnes connues ayant survécu à des violences sexuelles et de genre.

73 % des 60 situations ont augmenté la participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants.



86 % des 57 situations ont signalé un maintien ou une augmentation du pourcentage d'enfants réfugiés non accompagnés ou séparés, pour lesquels le processus de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant a été achevé ou entamé.

73 % des 33 situations ont signalé des augmentations de l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux.



## Besoins et services de base

61 % des 100 camps ou zones d'installation étudiés ont satisfait à la norme du HCR de  $\leq 10\%$  de malnutrition aiguë globale.



98 % des 144 sites faisant l'objet d'un suivi ont satisfait à la norme du HCR concernant les taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans ( $< 1,5/1000$ /mois).



86 % des 73 situations ont maintenu ou augmenté le pourcentage des ménages vivant dans des logements décentes ; cependant, un nombre encore non négligeable de situations demeurent sous le seuil critique de la norme du HCR.



70 % des 50 situations ont signalé un maintien ou une augmentation du niveau d'approvisionnement en eau.

## Responsabilisation et autonomie des communautés



71 % des 56 situations ont augmenté ou maintenu la participation des femmes aux structures de leadership.



70 % des 40 situations ont signalé des améliorations des relations entre les personnes prises en charge et les communautés locales.



45 % des 33 opérations ont signalé une augmentation du nombre de personnes prises en charge qui sont employées à titre indépendant ou ayant leur propre entreprise (âgées de 18 à 59 ans).



59 % des 111 situations ont signalé une augmentation ou un maintien des taux d'inscription des enfants d'âge scolaire dans le primaire.

## Solutions durables



89 % des réfugiés qui ont exprimé leur intention de retourner volontairement dans leur pays d'origine ont été aidés par le HCR.



45 % des 47 situations ont signalé quelques améliorations au regard de l'intégration locale des réfugiés.



Quelque 81 800 réfugiés sont partis vers d'autres zones de réinstallation.

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE LÉGISLATION RÉGISSANT LE STATUT DES RÉFUGIÉS

Chercher à améliorer les lois nationales dans 82 pays, pour qu'elles adhèrent aux normes internationales sur les réfugiés et les demandeurs d'asile.

## AMÉLIORATIONS DANS 14 PAYS

14

TOTAL DE 82 PAYS

### RÉSULTATS ET ACTIONS

Des processus législatifs étaient en cours dans près de 60 pays, avec l'adoption d'amendements législatifs améliorés dans 14 pays. Le HCR a plaidé en faveur de la participation de représentants de la société civile dans les processus de réforme législative chaque fois que possible et a prodigué des conseils et organisé une formation sur une série de questions juridiques et liées à la protection. Fin 2015, 148 États étaient parties soit de la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés ou du Protocole de 1967 relatif au statut des réfugiés, ou bien aux deux, seuls deux États étant seulement signataires de la Convention de 1951 et trois États au Protocole de 1967.

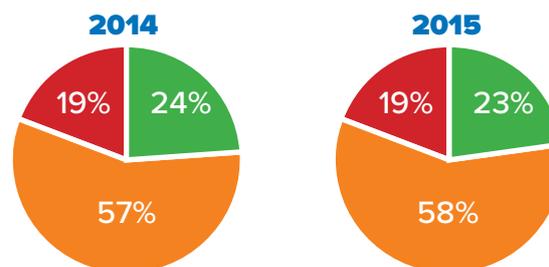
### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

- La **Géorgie** a adopté des amendements à sa législation actuelle concernant les réfugiés, qui ont affirmé les principes majeurs de la protection des réfugiés, y compris la non-pénalisation de l'entrée irrégulière, l'accès à l'aide juridique et à la représentation en justice, ainsi que les procédures de recours accélérées devant le tribunal.
- La **Papouasie-Nouvelle-Guinée** a adopté une politique nationale pour les réfugiés décrivant cinq principes stratégiques clés, afin de donner une orientation à l'approche du pays envers la protection des réfugiés, et réaffirmant les droits des réfugiés conformément à la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés et à son Protocole de 1967, tel que stipulé dans sa législation nationale. Cette nouvelle politique reconnaît notamment les compétences et les ressources des réfugiés, en les aidant à devenir autonomes et citoyens de la Papouasie-Nouvelle-Guinée.
- Aux **Pays-Bas**, l'adoption d'une nouvelle politique permet aux enfants adultes non mariés et dépendants d'être réunis avec leurs parents qui ont obtenu le statut de protection internationale. En outre, les règles régissant la charge de la preuve d'un demandeur d'asile qui arrive sans documents ont été modifiées, et les tribunaux ont reçu le pouvoir de procéder à un contrôle juridictionnel plus complet des lois et des faits dans les cas de demandes d'asile.

### DÉFIS

Le HCR s'emploie activement à promouvoir l'amélioration des lois et des politiques nationales en vue d'assurer la conformité aux normes internationales et régionales, et à aboutir à une interprétation cohérente entre les États signataires des instruments juridiques relatifs aux réfugiés. Bien que les points de vue du HCR sur les amendements législatifs proposés soient souvent sollicités par les États, ils ne sont pas toujours suivis, ce qui conduit de plus en plus à l'adoption d'une législation assortie de garanties de protection réduites ou de dispositions pouvant être en contradiction avec les obligations juridiques internationales et/ou régionales du pays. Le mouvement de masse des demandeurs d'asile et des réfugiés en Europe a été suivi par l'introduction dans de nombreux États européens de nouvelles lois et politiques restrictives en matière d'asile, y compris au regard de l'admissibilité à une protection internationale, la cessation de la protection, des garanties procédurales et des droits des demandeurs d'asile et des réfugiés en ce qui concerne la durée des permis de séjour, les droits de propriété et le regroupement familial.

### LÉGISLATION RÉGISSANT LE STATUT DES RÉFUGIÉS



#### LÉGENDE\*

- **Satisfaisant**  
≥85 % la loi adhère aux normes internationales sur les réfugiés
- **Amélioration nécessaire**  
Entre 85 % et 50 %
- **Insatisfaisant**  
Moins de 50 %

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- Le HCR est intervenu dans 14 procédures judiciaires dans 11 juridictions pour assurer que les lois et les pratiques nationales étaient conformes aux normes internationales et régionales.
- Le HCR a organisé, avec des partenaires de la société civile, la troisième table ronde annuelle sur les litiges stratégiques.
- En partenariat avec l'Association internationale des juges aux affaires des réfugiés (AIJAR), le HCR a participé à la formation de 110 juges d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient et a aidé l'AIJAR et le Bureau européen d'appui en matière d'asile à élaborer des supports de formation judiciaire.
- Le HCR a cherché à améliorer les lois nationales par le biais d'une participation active aux mécanismes de défense des droits de l'homme des Nations Unies, y compris la revue périodique universel (EPU), les procédures spéciales et les différents mécanismes des organes de surveillance des traités.

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## LOI ET POLITIQUE RÉGISSANT LE STATUT DES PDI

Chercher à améliorer les lois et politiques nationales dans 20 pays, pour qu'elles adhèrent aux normes internationales sur les personnes déplacées internes (PDI).

### AMÉLIORATIONS DANS 10 PAYS

10

TOTAL DE 20 PAYS

#### RÉSULTATS ET ACTIONS

Dix pays ont apporté des améliorations à leurs lois et politiques relatives aux PDI. Au moyen de consultations, de formations en droit et politique, et grâce à l'apport d'une aide technique directe, le HCR a favorisé la recherche de solutions pour les PDI et a encouragé l'amélioration des lois et des politiques, y compris aux niveaux administratifs locaux. Il a continué de promouvoir activement l'adhésion à la Convention de l'Union africaine pour la protection et l'assistance des personnes déplacées internes en Afrique (Convention de Kampala) parmi les pays abritant des populations importantes de PDI qui n'y ont pas encore adhéré. Deux autres pays ont ratifié la Convention de Kampala, ce qui porte le nombre total de ratifications à 25 sur les 40 signataires.

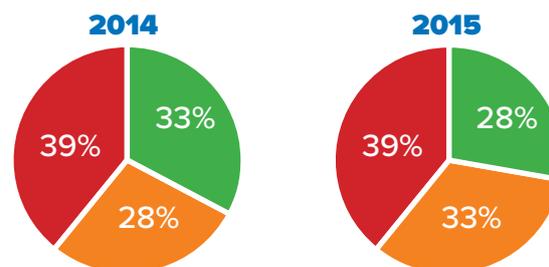
#### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

- En **Colombie**, le HCR a appuyé les efforts visant à faire en sorte que la politique de restitution des terres du pays vienne compléter le cadre existant sur la réparation et la protection, en étant favorable à une coordination permanente entre l'Unité de restitution des terres, l'Unité nationale de protection, le ministère de l'Intérieur et les autorités locales.
- En **Somalie**, le HCR a assuré une formation axée sur la politique relative aux PDI récemment approuvée au Somaliland. Au **Puntland**, le HCR a œuvré de concert avec le gouvernement à l'élaboration d'une stratégie d'intégration locale en faveur des PDI.
- Au **Mali**, un comité technique a été créé en vue d'intégrer la Convention de Kampala dans le droit national. Ce Comité est composé de membres du Parlement, ainsi que de représentants des principaux ministères, de la société civile et de la mission de l'Union africaine pour le Sahel.

#### DÉFIS

Les nouveaux conflits et ceux en cours, pendant lesquels les lois humanitaires ne sont souvent pas respectées, ont rendu difficiles les efforts que tente de déployer le HCR pour améliorer les lois et politiques nationales en faveur des PDI. En Afghanistan, par exemple, la mise en vigueur de la politique de 2014 relative au PDI a été entravée par la détérioration constante de la situation sécuritaire. Le manque de reconnaissance politique des personnes déplacées internes et le manque de volonté politique pour assurer leur protection constituent un défi permanent. Malgré la formulation de projets de lois techniquement solides, examinés et appuyés par le HCR, en République démocratique du Congo, en République centrafricaine et aux Philippines, aucune nouvelle loi nationale sur les PDI n'a été adoptée. Un plaidoyer pluriannuel cohérent est donc nécessaire une fois que de nouvelles lois ou politiques seront adoptées pour soutenir leur mise en vigueur et pour améliorer la protection des PDI.

#### LOI ET POLITIQUE RÉGISSANT LE STATUT DES PDI



#### LÉGENDE\*

- Satisfactory**  
≥66 % des lois et des politiques adhèrent aux normes internationales sur le déplacement interne
- Needs improvement**  
Entre 66 % et 40 %
- Unsatisfactory**  
Moins de 40 %

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

#### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- Le Groupe mondial de la protection a mis sur pied une équipe de travail sur les lois et les politiques afin de renforcer la collaboration entre les partenaires. Le HCR copréside cette équipe aux côtés de l'Observatoire des situations de déplacement interne (IDMC).
- Dans le cadre de l'équipe de travail du Groupe mondial de la protection, l'IDMC a créé une base de données des lois et des politiques qui porte sur plus de 70 pays. Cette base de données<sup>1</sup> est une ressource utile pour les gouvernements, car elle donne un aperçu des points forts et des lacunes présents dans les cadres nationaux et régionaux sur le déplacement interne, aussi bien en termes de contenu, qu'en termes de mise en œuvre.
- Le HCR a appuyé la participation en Italie de plusieurs représentants du gouvernement et de partenaires à la 11<sup>e</sup> formation annuelle de l'Institut de San Remo sur le droit relatif au déplacement interne.
- En commémoration du troisième anniversaire de l'entrée en vigueur de la Convention de Kampala, l'équipe spéciale du Groupe mondial de la protection sur le droit et la politique a organisé un atelier de renforcement des capacités de trois jours au siège de l'Union africaine à Addis-Abeba, en Éthiopie. Les participants comprenaient des parlementaires, des acteurs de la société civile, de l'ONU et des organisations internationales humanitaires et de développement, des praticiens experts en droit et politique relatifs aux PDI, ainsi que d'autres parties prenantes issues de six pays africains (Cameroun, République centrafricaine, Mali, Nigeria, Soudan du Sud et Zambie). Tous les participants à l'atelier se sont engagés à établir des feuilles de route en vue de l'adoption d'un projet de loi nationale pour la mise en œuvre de la Convention de Kampala.

1 <http://www.internal-displacement.org/law-and-policy>

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE LÉGISLATION RÉGISSANT LE STATUT DES APATRIDES

Chercher à améliorer la législation sur la citoyenneté dans 59 pays, pour qu'elle adhère aux normes internationales sur la prévention de l'apatridie ; chercher à augmenter le nombre de personnes apatrides qui acquièrent la nationalité ou voient leur nationalité confirmée dans 45 situations.

## AMÉLIORATIONS DANS 6 PAYS

6

TOTAL DE 59 PAYS

On estime que 49 100 personnes apatrides ont acquis une nationalité ou ont vu leur nationalité confirmée

### RÉSULTATS ET ACTIONS

Six pays ont apporté des amendements à leur législation nationale pour prévenir plus efficacement l'apatridie ou bien pour veiller à ce que les droits des apatrides soient protégés. Plusieurs pays ont pris des mesures concrètes pour accorder la nationalité aux personnes apatrides, au moins 49 100 personnes apatrides ou ayant une nationalité indéterminée obtenant une nationalité ou voyant leur nationalité confirmée. Le HCR a mené des activités de plaidoyer dans un but de réformer les lois et les politiques et permettre ainsi aux personnes apatrides d'acquiescer plus facilement une nationalité. Il a axé ses conseils techniques sur des recommandations visant à introduire des dispositions en faveur de l'égalité de genre dans les lois sur la nationalité, ainsi que des garanties contre l'apatridie à la naissance et plus tard dans la vie. Le HCR a également continué d'encourager l'adhésion aux deux conventions des Nations Unies sur l'apatridie.

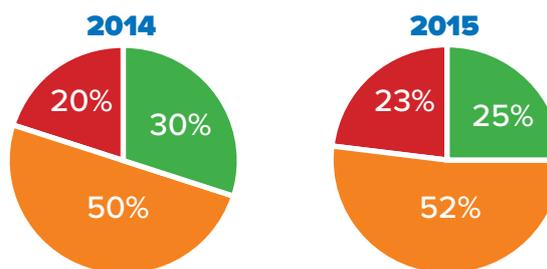
### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

- En **Estonie**, les efforts soutenus de plaidoyer du HCR ont donné des résultats positifs, car le Parlement a adopté des amendements apportés à la Loi sur la citoyenneté. Ces amendements permettent aux enfants nés de parents apatrides d'acquiescer automatiquement la citoyenneté à la naissance et assouplissent les conditions pour la naturalisation des personnes âgées de plus de 65 ans - un changement qui profitera à bon nombre des 88 000 personnes apatrides du pays.
- En **Arménie**, le gouvernement a modifié sa loi sur la citoyenneté afin d'assurer que tous les enfants nés sur son territoire, qui seraient sinon apatrides, acquièrent la nationalité arménienne. Le HCR a encouragé ces amendements et a fourni des conseils techniques au Gouvernement arménien tout au long du processus.
- En **Malaisie**, une ONG locale, appuyée par le HCR, a enregistré près de 7 000 personnes apatrides et personnes de nationalité indéterminée et leur a fourni des conseils juridiques sur la procédure à suivre pour acquiescer la nationalité et voir leur nationalité confirmée. Des parajuristes communautaires ont soumis plus de 5 000 de ces cas aux autorités gouvernementales et, à la fin de l'année, plus de 500 personnes avaient acquis la nationalité ou vu leur nationalité confirmée.
- Au **Kenya**, le HCR a encouragé l'élaboration d'un plan d'action national pour mettre fin à l'apatridie et a appuyé l'enregistrement des naissances de 4 000 enfants dans les communautés à risque d'apatridie.
- Au **Tadjikistan**, le HCR et ses partenaires ont identifié plus de 19 000 personnes apatrides ou personnes à risque d'apatridie et contribuent à la recherche d'une solution à la situation de ces personnes.

### DÉFIS

Des lacunes dans les législations relatives à la nationalité, y compris un manque de garanties contre l'apatridie chez les enfants et un refus d'accorder des droits égaux aux hommes et aux femmes de transmettre leur nationalité à leurs enfants, subsistent toujours dans de nombreux pays à travers le monde. Bien que plusieurs États aient reconnu les effets négatifs de l'apatridie et pris des mesures pour résoudre ce problème, il convient de renforcer les efforts pour accélérer le rythme d'octroi de la nationalité aux personnes apatrides.

### LÉGISLATION RÉGISSANT LE STATUT DES APATRIDES



### LÉGENDE\*

- **Satisfaisant**  
80 % de la loi adhèrent aux normes internationales sur la prévention de l'apatridie
- **Amélioration nécessaire**  
Entre 80 % et 40 %
- **Insatisfaisant**  
Moins de 40 %

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- Dans le cadre de la première année de la campagne #IBelong (#J'existe) du HCR visant à mettre fin à l'apatridie d'ici 2024, le HCR a mené des consultations dans sept pays où vivent plus de 250 enfants et jeunes apatrides, ainsi que leurs familles et aidants. Ces consultations ont permis une meilleure compréhension des implications de l'apatridie dans leur vie et ont donné lieu à un rapport intitulé "I Am Here, I Belong – The Urgent Need to End Childhood Statelessness" (« Je suis là ; j'existe, – L'urgence nécessite de mettre fin à l'apatridie »)<sup>1</sup>, qui recommande aux États de prendre une série de mesures concrètes pour prévenir et résoudre le problème de l'apatridie des enfants.
- La Commission africaine des droits de l'homme et des peuples (CADHP) a adopté un projet de protocole sur le droit à la nationalité - un protocole additionnel à la Charte

## PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE LÉGISLATION RÉGISSANT LE STATUT DES APATRIDES (suite)

africaine sur les droits de l'homme et des peuples. Son but consiste à tenir la promesse de droit à une nationalité et d'éradication de l'apatridie en Afrique, notamment en assurant à chaque enfant le droit à une nationalité et en inscrivant l'égalité des sexes dans les lois sur la nationalité. Finalement, ce protocole sera approuvé par les États membres de l'Union africaine.

- La Communauté économique des États d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et le HCR ont organisé la Conférence ministérielle sur l'apatridie, sous l'égide du Gouvernement de la Côte d'Ivoire. Les représentants des États de la CEDEAO ont fortement appuyé la campagne #IBelong du HCR, s'engageant à mettre fin à l'apatridie dans leur région d'ici 2024. Le principal résultat de la conférence a été la

Déclaration d'Abidjan des ministres des États membres de la CEDEAO sur l'éradication de l'apatridie, qui comprend 62 recommandations sur la prévention et la réduction de l'apatridie, les partenariats et le partage de l'information, l'identification et la protection des personnes apatrides.

- Le HCR a fourni des ressources financières ciblées qui ont renforcé les activités sur l'apatridie dans 19 pays grâce au projet « Seeds for solutions ».
- Le HCR a publié trois documents de « bonnes pratiques » sur la résolution des situations majeures d'apatridie existantes, en supprimant des lois sur la nationalité la discrimination fondée sur le sexe et en adhérant aux conventions des Nations Unies sur l'apatridie.



Bilal montre la carte d'identité de son oncle Abdoulaye. C'est le seul membre de la famille à détenir une pièce d'identité. Bilal est originaire du Burkina Faso mais est né au Nigeria. Après plusieurs années, la récente violence au Nigeria a obligé Bilal et sa famille à rentrer au Burkina Faso. Bilal et sa famille courent le risque de devenir apatrides parce que leur naissance n'a jamais été déclarée et qu'ils ne possèdent aucune pièce d'identité prouvant leur nationalité. © HCR/Arne Gillis

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## ENREGISTREMENT DES NAISSANCES

**Chercher à augmenter la délivrance systématique de certificats de naissance aux nouveau-nés dans 32 situations de réfugiés.**

### AUGMENTÉ DANS 30 SITUATIONS

30

TOTAL DE 32 SITUATIONS

#### RÉSULTATS ET ACTIONS

Trente situations de réfugiés ont recensé des augmentations de la délivrance systématique de certificats de naissance pour les nouveau-nés, et dans 12 de ces situations, la couverture était presque universelle. L'enregistrement des naissances est un « passeport pour la protection »<sup>1</sup> et est intimement liée au mandat du HCR concernant la protection des enfants réfugiés. Les opérations du HCR ont continué dans le respect des bonnes pratiques, facilitant notamment l'accès des réfugiés aux bureaux de l'état civil, établissant de nouveaux bureaux de l'état civil le cas échéant, renforçant les capacités avec les partenaires nationaux et encourageant l'instauration d'unités mobiles d'enregistrement. Les campagnes de sensibilisation, associées à l'organisation d'audiences publiques pour l'enregistrement tardif des naissances, se sont avérées être une approche innovante et utile.

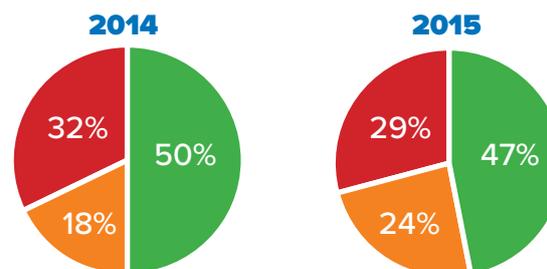
#### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

- En **Thaïlande**, le HCR a facilité le déplacement de personnes non enregistrées jusqu'aux bureaux de l'état civil pour que leur soient délivrés des certificats de naissance, après que des consultations participatives ont établi que le déplacement long et coûteux jusqu'aux bureaux de district représentait pour les réfugiés un obstacle majeur à l'accès à l'enregistrement des naissances.
- Au **Cameroun**, le HCR a appuyé l'intention des autorités d'ouvrir un bureau d'enregistrement supplémentaire à proximité des sites de réfugiés.
- En **Zambie**, le HCR a introduit des unités mobiles d'enregistrement qui ont résulté en la multiplication par cinq de l'enregistrement des naissances.
- Au **Tchad**, des campagnes de sensibilisation, renforcées par l'organisation d'audiences publiques pour l'enregistrement tardif des naissances, ont abouti à une augmentation de 14 pour cent de l'enregistrement des enfants réfugiés de moins d'un an.
- Au **Bangladesh**, les efforts de plaidoyer du HCR ont amené le gouvernement à intégrer l'enregistrement des naissances des nouveau-nés réfugiés dans le système national d'enregistrement des naissances en ligne et à délivrer des certificats de naissance officiels.

#### DÉFIS

Les principaux défis rencontrés dans le cadre des opérations du HCR dans la promotion de la délivrance de certificats de naissance aux enfants réfugiés et demandeurs d'asile comprennent des systèmes d'état civil déficients, l'inaccessibilité des bureaux d'état civil, des frais d'enregistrement élevés et des procédures complexes.

#### ENREGISTREMENT DES NAISSANCES



#### LÉGENDE\*

- **Satisfaisant**  
Plus de 80 % des enfants de moins de douze mois se sont vu délivrer un certificat de naissance
- **Amélioration nécessaire**  
Entre 40 % et 80 %
- **Insatisfaisant**  
Moins de 40 %

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

#### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- En plus d'être un outil de protection pour les enfants, l'enregistrement des naissances est l'un des principaux piliers du Système d'enregistrement des faits d'état civil et statistiques de l'état civil<sup>2</sup>. En mai 2015, la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique a approuvé le HCR en tant que membre du Groupe directeur régional intergouvernemental pour l'enregistrement des faits d'état civil et les statistiques de l'état civil en Asie et dans le Pacifique. Ce groupe fournit une orientation stratégique aux États honorant leurs engagements en vertu de la Déclaration ministérielle de 2014 et du Cadre d'action régional pour améliorer l'enregistrement des faits d'état civil et les statistiques de l'état civil en Asie et dans le Pacifique<sup>3</sup>.
- Dans le cadre du Processus de Bali sur l'enregistrement des faits d'état civil<sup>4</sup>, le HCR a appuyé un projet visant à élaborer un 'toolkit' sur l'enregistrement des faits d'état civil pour les réfugiés et les autres personnes relevant de sa compétence en Asie.

1 UNICEF, *A Passport to Protection: A guide to Birth Registration Programming*, New-York, 2013

2 <http://www.unescap.org/our-work/statistics/civil-registration-and-vital-statistics>

3 <http://www.getinthepicture.org/steering-group-portal>

4 <http://www.baliprocess.net/files/Bali%20Process%20Civil%20Registration%20Assessment%20Toolkit%20Concept%20Note.pdf>

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE ENREGISTREMENT

Maintenir ou augmenter le niveau des enregistrements individuels dans 83 situations de réfugiés.

AUGMENTÉ DANS 19 SITUATIONS ET MAINTENU DANS 53 SITUATIONS

19

53

TOTAL DE 83 SITUATIONS

## RÉSULTATS ET ACTIONS

Le niveau des enregistrements individuels a augmenté dans 19 situations de réfugiés et a été maintenu dans 53 situations de réfugiés. Le HCR a entrepris des activités d'enregistrement initial dès l'apparition immédiate de nouvelles situations d'urgence de réfugiés, qui ont été suivies par un enregistrement plus complet une fois les situations stabilisées. Les informations ont été enregistrées dans les systèmes d'enregistrement du HCR, à savoir *proGres* et, dans le cas des pays touchés par la situation en Syrie, RAIS. Afin d'améliorer la gestion des identités à des fins de protection et d'assistance, le HCR a également enregistré des données biométriques dans un certain nombre d'opérations. En étroite collaboration avec les autorités et des partenaires, le HCR a procédé à des exercices de vérification dans un certain nombre d'opérations de longue date, vérifiant l'identité de plus de 1 million de réfugiés et demandeurs d'asile. À la fin de l'année, les données biométriques de plus de 650 000 réfugiés avaient été consignées dans le nouveau système. Grâce au système BIMS, le HCR est en mesure de confirmer l'identité d'un réfugié en quelques secondes, ce qui permet d'améliorer la protection globale et de veiller à ce que des services et de l'aide soient fournis aux bénéficiaires visés.

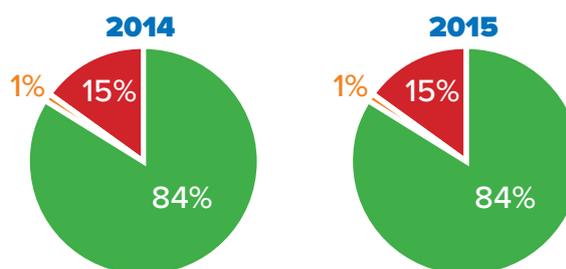
## FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

- Au **Malawi**, au **Mozambique** et au **Zimbabwe**, le HCR a déployé la première itération de son logiciel d'enregistrement via Internet et de gestion des cas récemment mis au point, « *proGres in Partnership* ». Ce logiciel innovant a permis au HCR et aux partenaires gouvernementaux d'œuvrer ensemble plus efficacement et il sera progressivement mis à jour au fur et à mesure de l'ajout de nouvelles fonctionnalités à la plateforme.
- Le HCR a achevé l'élaboration d'un nouveau système global de gestion biométrique de l'identité (BIMS). À l'issue d'un essai pilote mené en **Thaïlande**, ce système a ensuite été déployé en **Afghanistan**, au **Cameroun**, au **Tchad**, en **République dominicaine**, en **Haïti**, en **Inde**, au **Malawi**, en **Malaisie**, au **Pakistan** et en **République du Congo**.
- En **Turquie**, le HCR a augmenté la capacité de dotation en personnel de son partenaire d'enregistrement, l'Association ASAM pour la solidarité avec les réfugiés et demandeurs d'asile, ce qui a abouti à l'enregistrement des 51 000 réfugiés irakiens qui attendaient d'être enregistrés depuis de nombreux mois. Grâce à cette capacité accrue, le HCR et son partenaire sont à présent en mesure d'enregistrer tous les Irakiens le jour même où ils se rendent au Bureau.
- En **Libye**, en dépit de la situation sécuritaire, le HCR et ses partenaires ont développé un système de collecte de données innovant qui a permis l'enregistrement ciblé de personnes et de familles vulnérables.

## DÉFIS

Dans le cadre de nombreuses situations d'urgence à grande échelle concomitantes, le manque de fonds suffisants, la capacité des gouvernements d'accueil et le nombre limité de responsables d'enregistrement expérimentés constituent les principaux défis au déroulement d'un enregistrement rapide et de qualité. Dans l'est du Soudan, les contraintes de financement ont empêché un exercice de vérification prévu dans trois camps abritant environ 18 000 personnes. Les activités d'enregistrement du HCR ont également été entravées par de mauvaises situations sécuritaires. Au Yémen, le conflit en cours a provoqué la fermeture prolongée de centres d'enregistrement, ce qui a empêché le HCR et les autorités de procéder à l'enregistrement en temps opportun de toutes les personnes relevant de leur compétence.

## ENREGISTREMENT



## LÉGENDE\*

- **Satisfaisant**  
Plus de 90 % des personnes relevant de la compétence du HCR sont enregistrées sur une base individuelle
- **Amélioration nécessaire**  
Entre 80 % et 90 %
- **Insatisfaisant**  
Moins de 80 %

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

## INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- Le HCR a élaboré un nouveau programme de formation sur l'enregistrement d'urgence qui a amélioré la capacité de répondre aux besoins d'enregistrement d'urgence. Le personnel qualifié a été ajouté sur une nouvelle liste de disponibilité pour un déploiement rapide dans des situations d'urgence.
- Le HCR a publié un guide actualisé sur la meilleure façon de mener des activités d'enregistrement essentielles en situation d'urgence.
- Le HCR a poursuivi le développement de *proGres in Partnership*, son logiciel d'enregistrement via Internet et de gestion des cas, en y ajoutant de nouveaux modules concernant la protection des enfants, l'apatridie et la gestion de la fraude, ainsi que l'intégration avec BIMS.

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## VIOLENCE SEXUELLE ET DE GENRE (SGBV)

**Fournir un appui - et chercher à l'améliorer - aux victimes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre (SGBV) dans 85 situations de réfugiés, dans 14 situations où le HCR intervient auprès des PDI et dans 5 situations de personnes de retour dans leur pays.**

### AMÉLIORATIONS DANS 49 SITUATIONS

49

TOTAL DE 104 SITUATIONS

#### RÉSULTATS ET ACTIONS

Le HCR a renforcé le soutien aux personnes connues ayant survécu à des violences sexuelles et de genre dans 37 situations de réfugiés, huit situations de PDI et quatre situations de personnes de retour dans leur pays. Le HCR a aidé les survivants à bénéficier d'un meilleur accès aux services juridiques, médicaux et psychosociaux et a permis à plus de 6 000 survivants de participer à des activités génératrices de revenus et à des activités professionnelles. Le HCR a amélioré la collecte et la gestion des données, ce qui a permis de documenter la planification des activités, de renforcer l'identification et d'améliorer la prestation de services. Il a aussi élaboré des procédures opérationnelles normalisées, formé le personnel concerné à l'utilisation des dispositifs d'aiguillage et créé des groupes de travail multisectoriels composés d'acteurs des gouvernements, de l'ONU et de la société civile. Plusieurs opérations ont multiplié les efforts pour veiller à ce que les services soient inclusifs et appropriés pour les personnes dont la protection comporte des risques élevés. En dépit de l'environnement de protection difficile et des sensibilités culturelles, le HCR et ses partenaires ont intensifié l'engagement à identifier ces cas, en augmentant les aiguillages vers des services spécialisés et pour trouver des solutions durables.

**Chercher à améliorer la participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans 46 situations de réfugiés, 11 situations où le HCR intervient auprès des PDI et 3 situations de personnes de retour dans leur pays.**

### AMÉLIORATIONS DANS 44 SITUATIONS

44

TOTAL DE 60 SITUATIONS

#### RÉSULTATS ET ACTIONS

La participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection axée sur les survivants s'est améliorée dans 31 situations de réfugiés, dix situations de PDI et trois situations de personnes de retour dans leur pays. Des activités réussies de prévention des violences sexuelles et de genre ont dirigé leur action sur le renforcement de la sensibilisation communautaire, afin de travailler plus efficacement avec les communautés, et ont permis d'élaborer des directives concernant la gestion des structures communautaires œuvrant sur les questions de violences sexuelles et de genre. Le HCR et ses partenaires ont mené des initiatives de plaidoyer et d'éducation efficaces (par ex. par le biais de la radio, du théâtre), parallèlement aux commémorations de journées internationales, par exemple, les 16 jours d'Activisme contre la violence sexuelle et de genre. Plusieurs opérations en Afrique de l'Est ont permis d'améliorer la participation communautaire en ayant davantage recours aux interventions fondées sur des éléments probants axées sur la prévention de la violence sexuelle et de genre, grâce à une mobilisation communautaire à long terme en vue de promouvoir le changement d'attitude et de comportement.

#### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

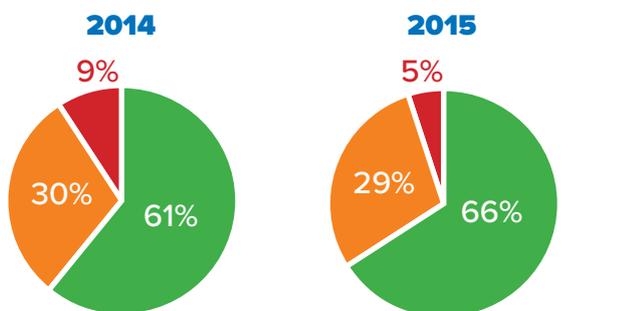
- Au **Kenya**, le HCR a fourni une aide juridique aux 500 survivants de violence sexuelle et de genre parmi les réfugiés de la Somalie, renforcé la confidentialité des renseignements communiqués et amélioré l'enquête sur les cas. Le HCR a affecté dix traducteurs dans des bureaux spécialisés dans les affaires de genre, dans plusieurs commissariats de police à Dadaab, et a lancé une plateforme de formation en ligne sur la violence sexuelle et de genre à l'intention de quelque 400 agents de police. Ces actions ont permis de lancer des poursuites dans 62 pour cent des cas signalés.
- En **Égypte**, le HCR a appuyé l'ouverture d'un refuge pour les femmes réfugiées syriennes survivantes, dans lequel une aide psychologique et psychosociale est disponible.
- En **Éthiopie**, le HCR a établi douze groupes pour les hommes et les garçons et les a reliés à d'autres structures communautaires actives, telles que les systèmes judiciaires traditionnels, les associations de femmes, les comités de jeunes et des groupes de police communautaires. Il a formé des membres de ces groupes sur la prévention de la violence sexuelle et de genre et sur la réponse qui s'ensuit, sur les lois nationales, sur les droits et les responsabilités des réfugiés et sur la protection internationale.

#### DÉFIS

Les défis persistants à l'amélioration de la prévention de la violence sexuelle et de genre, et de la réponse qui s'ensuit, comprennent des systèmes d'identification et d'aiguillage déficients et surchargés, la capacité limitée des services répressifs à répondre aux besoins des survivants, ainsi que les difficultés pour les réfugiés à accéder aux services, en particulier dans des environnements peu sécurisés. La participation communautaire n'est souvent pas efficace en raison de la mobilisation limitée des hommes et des garçons dans la prévention de la violence sexuelle et de genre et de l'accès souvent limité aux communautés de réfugiés et de PDI, en particulier dans des environnements peu sécurisés et urbains. Les problèmes de sécurité dans un certain nombre d'emplacements ont entravé la capacité du HCR à mener des campagnes d'information et à soutenir le travail avec les PDI aux niveaux local et communautaire.

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE VIOLENCE SEXUELLE ET DE GENRE (SGBV) (suite)

## SOUTIEN AUX SURVIVANTS DE LA VIOLENCE SEXUELLE ET DE GENRE

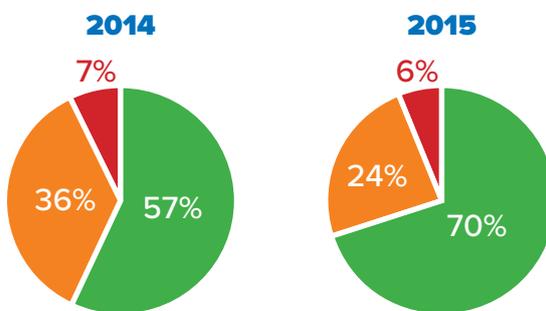


### LÉGENDE\*

- **Satisfaisant**  
Soutien total fourni aux personnes connues ayant survécu à la violence sexuelle et de genre
- **Amélioration nécessaire**  
Soutien partiel fourni aux personnes connues ayant survécu à la violence sexuelle et de genre
- **Insatisfaisant**  
Soutien très limité fourni aux personnes connues ayant survécu à la violence sexuelle et de genre

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

## PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE À LA PRÉVENTION DE LA VIOLENCE SEXUELLE ET DE GENRE



### LÉGENDE\*

- **Satisfaisant**  
Forte participation de la communauté à la prévention de la violence sexuelle et de genre et à la protection axée sur les survivants
- **Amélioration nécessaire**  
Participation partielle de la communauté à la prévention de la violence sexuelle et de genre et à la protection axée sur les survivants
- **Insatisfaisant**  
Participation très limitée de la communauté à la prévention de la violence sexuelle et de genre et à la protection axée sur les survivants

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

## INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- Quarante-trois opérations du HCR dans les pays ont élaboré, et mettent en œuvre, une stratégie intitulée *Action contre la violence sexuelle et de genre* dans le but de renforcer la prévention et l'intervention.
- Le HCR a amélioré la prévention de la violence sexuelle et sexiste et la réponse face à cette dernière dès l'apparition de situations d'urgence grâce à l'appui de l'initiative du gouvernement américain baptisée *Safe from the Start* (En sécurité dès le départ). Dans le cadre de cette initiative, 11 pays<sup>1</sup> ont bénéficié d'un soutien sous la forme de déploiements de personnel formé à la mise en place de programmes de lutte contre la violence sexuelle et de genre. Le HCR a évalué l'impact individuel de chaque déploiement en procédant à des évaluations personnalisées de la performance basées sur les résultats, qui ont permis de mesurer l'efficacité et la couverture. En outre, le HCR a aidé neuf pays<sup>2</sup> à mettre en œuvre des projets multisectoriels et communautaires en faveur de la prévention de la violence sexuelle et de genre. Ces projets ont bénéficié d'un appui technique conjoint et de conseils de la part du personnel du HCR. Des estimations et des évaluations de ces projets seront menées en 2016.
- Dans le cadre de l'engagement du HCR envers *l'Appel à l'action pour la protection contre la violence sexuelle et de genre dans les situations d'urgence*, le HCR a créé un groupe consultatif de haut niveau composé de vingt membres, afin de permettre au HCR de comprendre sous de nouveaux angles les défis présents dans le travail de protection.

- Le HCR a renforcé la promotion de la responsabilisation à l'échelle du système vis-à-vis de la prévention de la violence sexuelle et de genre et de la réponse qui s'ensuit dans la situation d'urgence, dans le cadre de son adhésion au *Partenariat pour la redevabilité en temps réel (Real Time Accountability Partnership RTAP)* en collaboration avec l'IRC, le FNUAP, l'UNICEF, l'OCHA et l'OFDA.



De jeunes réfugiées syriennes participent à un atelier de théâtre sur le thème du mariage précoce au centre communautaire de Mazboud du district du Chouf au Liban. Ce centre, dirigé par l'ONG INTERSOS et appuyé par le HCR, fournit des services aux réfugiés, dont des services de protection des enfants et des activités visant à lutter contre la violence sexuelle et sexiste. © HCR/Jordi Matas

1 Afghanistan, Cameroun, Égypte, Éthiopie, Grèce, Irak, Kenya, Nigeria, République du Congo, Tanzanie, Ouganda

2 Afghanistan, Burkina Faso, Cameroun, Tchad, Égypte, Ghana, Malaisie, Tanzanie, Ouganda

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE INTÉRÊTS SUPÉRIEURS

**Maintenir ou augmenter le pourcentage d'enfants réfugiés non accompagnés ou séparés pour lesquels le processus de détermination de ce qui est de l'intérêt supérieur de l'enfant a été achevé ou entamé dans 57 situations de réfugiés.**

**AUGMENTÉ DANS 36 SITUATIONS, MAINTENU DANS 13**



## RÉSULTATS ET ACTIONS

Le pourcentage des enfants réfugiés non accompagnés ou séparés pour lesquels un processus d'Intérêt Supérieur (IS) a été achevé ou entamé a augmenté dans 36 situations de réfugiés et a été maintenu dans 13 situations. Le HCR a concentré ses efforts sur le renforcement des équipes de protection de l'enfance chargées de « Evaluations de l'intérêt supérieur » (EIS) et sur la mobilisation des communautés, en particulier en milieu urbain, afin de mieux identifier les enfants réfugiés non accompagnés ou séparés. Il a, par ailleurs, plaidé auprès des agences gouvernementales pour promouvoir la prise en compte de l'intérêt supérieur et a poursuivi l'effort de renforcement des capacités du personnel et des partenaires en consolidant la participation des groupes en charge de la « Détermination de l'intérêt supérieur » (DIS). L'élaboration et l'amélioration des procédures opérationnelles normalisées du HCR ont joué un rôle important dans l'amélioration de la protection des enfants.

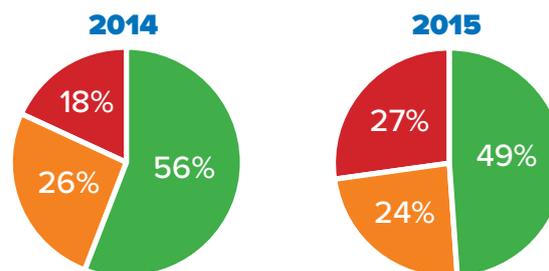
## FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

- En **Turquie**, le HCR a mis sur pied une équipe de protection de l'enfance renforcée pour mener des activités de sensibilisation à la protection, ce qui a conduit à une augmentation sensible des EIS et des DIS chez les enfants réfugiés irakiens. Il s'est fréquemment réuni avec des institutions de prise en charge spécialisées pour mener des entretiens ayant pour thèmes les EIS/DIS, ainsi qu'avec les autorités compétentes au sujet du plaidoyer sur la protection et du suivi de cas individuels.
- En **Afrique du Sud**, le Groupe de travail sur la protection de l'enfance mis en place par le HCR a sensiblement contribué à la création du Comité directeur national sur les enfants non accompagnés ou séparés sous la direction du gouvernement. Il travaille sur la formulation de politiques et la conception de programmes en vue d'améliorer la gestion des cas d'enfants non accompagnés ou séparés parmi la population de réfugiés et de migrants.
- En **Grèce**, le HCR a déployé des équipes chargées de fournir des informations et une aide juridiques au gouvernement pour identifier les enfants non accompagnés ou séparés, en mettant l'accent sur la prévention de la séparation des familles. Les procédures opérationnelles normalisées ont servi de cadre à tous les acteurs œuvrant dans un environnement difficile.

## DÉFIS

La réalisation en temps opportun des EIS/DIS pour les enfants réfugiés non accompagnés ou séparés s'est révélée difficile en raison d'une pléthore de facteurs. Ceux-ci comprenaient notamment un nombre plus élevé d'enfants non accompagnés ou séparés, un accès réduit à ces enfants en détention, le manque de capacité des partenaires à mener des procédures d'intérêt supérieur, ainsi que des systèmes nationaux déficients qui ne favorisaient pas les prises en compte de l'intérêt supérieur. Dans certaines situations, où il existait un cadre juridique solide permettant de régler les problèmes de protection en cours, l'absence de procédures de détermination de l'intérêt supérieur et les retards à mettre en place des dispositions de mise en œuvre ont entravé les progrès escomptés. Les mouvements secondaires des enfants non accompagnés ou séparés présentent un autre défi à la réalisation des évaluations de l'intérêt supérieur.

## INTÉRÊTS SUPÉRIEURS



### LÉGENDE\*

- **Satisfaisant**  
Plus de 70 % des enfants non accompagnés ou séparés pour lesquels un processus d'intérêt supérieur a été entamé ou achevé
- **Amélioration nécessaire**  
Entre 30 % et 70 %
- **Insatisfaisant**  
Inférieur à 30 %

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

## INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- En Jordanie, le HCR, en collaboration avec le Conseil national des affaires familiales et le Département de la protection de la famille, a organisé une conférence régionale sur « *Le renforcement des systèmes nationaux de protection dans des contextes de réfugiés : principe et pratique* ». Cette conférence portait avant tout sur le meilleur intérêt de l'enfant et sur l'approche centrée sur les survivants dans la prévention de la violence sexuelle et de genre et dans les interventions de protection des enfants. Plus de 100 participants de la région ont élaboré des recommandations concrètes sur un certain nombre de questions difficiles, y compris le mariage des enfants et les procédures de détermination de l'intérêt supérieur.
- Le HCR a fourni un appui technique aux mécanismes de coordination établis dans le Triangle du Nord de l'Amérique centrale, comprenant des groupes d'action dédiés au Guatemala, au Salvador et le Groupe de protection au Honduras. Cet appui s'est présenté sous la forme d'une participation à la formulation de protocoles de détermination et d'évaluation de l'intérêt supérieur, ainsi que d'une préparation d'ateliers pratiques ayant pour thème le renforcement des capacités.
- Le Centre régional d'appui régional (CRA) du HCR à Nairobi a créé un outil de suivi « *Regional Data Warehouse* ». Cet outil permet de faire un suivi des événements d'IS et d'identifier des méthodes permettant de mieux aider les pays à mener des procédures d'IS. Le CRA a continué à fournir formation et orientation au personnel en charge des DIS et des réinstallations, détaché par la Commission internationale catholique pour les migrations (CICM) dans les pays sous l'égide du centre.

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## ACCÈS AUX SERVICES NATIONAUX POUR L'ENFANT

Chercher à accroître l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux dans 26 situations de réfugiés, 4 situations où le HCR intervient auprès des PDI et 3 situations de personnes de retour dans leur pays.

### AUGMENTÉ DANS 24 SITUATION

24

TOTAL DE 33 SITUATIONS

#### RÉSULTATS ET ACTIONS

Des augmentations de l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux ont été signalées dans 21 situations de réfugiés, deux situations où le HCR intervient auprès des PDI et une situation de personnes de retour dans leur pays. Les systèmes nationaux de protection de l'enfance se sont révélés être la façon la plus efficace et durable - même dans les situations d'urgence - de prévenir et de traiter les risques multiples liés à la protection auxquels les enfants sont confrontés. Le HCR a établi un dialogue avec les gouvernements sous la forme d'un plaidoyer fondé sur des éléments probants ; il a aussi formulé des recommandations stratégiques s'appuyant sur des évaluations exhaustives des politiques à adopter pour traiter efficacement les risques liés à la protection des enfants relevant de sa compétence. Il a rédigé des documents de politique et opérationnels pour renforcer la capacité des services sociaux et de protection de l'enfant nationaux. Dans les endroits où la capacité du gouvernement était limitée, le HCR a travaillé en étroite collaboration avec les communautés pour faciliter la sensibilisation aux services existants pour les réfugiés et les demandeurs d'asile dans leurs communautés, ainsi que l'accès à ces services. Cela était particulièrement efficace lorsque les enfants eux-mêmes étaient impliqués dans le processus.

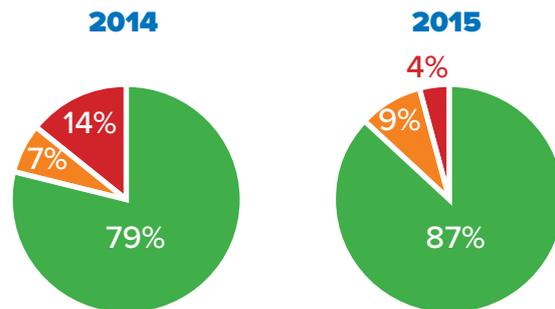
#### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

- Au **Népal**, le HCR a procédé à une évaluation des enfants relevant de sa compétence qui n'étaient pas enregistrés et a fait des recommandations stratégiques au gouvernement sur la façon d'aborder les problèmes liés à la protection. Le HCR a également réalisé une cartographie des services de protection de l'enfant disponibles au niveau local et a œuvré pour renforcer le Conseil de district pour la protection de l'enfance afin qu'il puisse aider les enfants réfugiés. Il en est résulté une augmentation presque doublée de l'accès aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux.
- Au **Brésil**, une augmentation des demandes d'asile des enfants non accompagnés ou séparés a incité le HCR à élaborer une stratégie de protection de l'enfance en mettant l'accent sur le suivi, le renforcement des capacités et le plaidoyer. En se fondant sur cette stratégie, le HCR, en collaboration avec les autorités, a élaboré, pour le bénéfice du Comité national pour les réfugiés et du Conseil national pour les enfants et les jeunes, des projets de procédures opérationnelles normalisées portant sur l'identification, la sélection des priorités et l'accueil de ces enfants.
- Au **Kenya**, le HCR a adopté une approche communautaire et a créé six nouveaux comités de protection de l'enfance au niveau des quartiers, afin d'identifier les enfants menacés et de les aider à accéder aux services de protection de l'enfant. Il a formé et aidé des groupes communautaires en vue de faciliter la sensibilisation aux services existants pour les réfugiés et les demandeurs d'asile dans leurs communautés, ainsi que l'accès à ces services. Cela a entraîné une augmentation significative de l'accès aux systèmes nationaux de protection de l'enfant pour les enfants réfugiés vivant en milieu urbain.

#### DÉFIS

Les lacunes ou les obstacles inhérents à la législation et l'absence de capacité ou de volonté du gouvernement à intégrer activement les réfugiés dans les systèmes nationaux demeurent des défis permanents. L'aggravation du conflit et le manque d'accès humanitaire se sont également avérés problématiques dans un certain nombre d'opérations. En particulier pour les opérations afférentes aux PDI, les conflits ont pesé sur les capacités locales et communautaires, rendant difficile l'identification des problèmes de protection de l'enfant (tels que la maltraitance, le délaissement, l'exploitation et la violence) et l'intervention par le biais des services locaux.

#### ACCÈS AUX SERVICES NATIONAUX POUR L'ENFANT



#### LÉGENDE\*

- **Satisfaisant**  
Accès général aux services nationaux disponibles pour les enfants déplacés
- **Amélioration nécessaire**  
Accès à une sélection de services nationaux disponibles pour les enfants déplacés
- **Insatisfaisant**  
Accès très limité aux services nationaux disponibles pour les enfants déplacés

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

#### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- Le HCR a continué à encourager la formulation et la mise en œuvre de stratégies de protection de l'enfant conformément au *Cadre de protection des enfants réfugiés*<sup>1</sup> et a fourni un appui ciblé à la mise en œuvre de ce cadre dans 16 pays prioritaires. Il a déployé 26 agents de protection de l'enfant en appui aux opérations sur le terrain et, à l'heure actuelle, il élabore des lignes directrices organisationnelles sur le renforcement des systèmes de protection de l'enfance dans les camps de réfugiés.
- Le HCR a élaboré un *programme de formation en leadership pour la protection de l'enfant*, proposant une composante autodidactique et un atelier pour le personnel de niveau intermédiaire, en collaboration avec le Centre d'Apprentissage Global. Ce programme comprend des modules d'apprentissage sur les systèmes de protection de l'enfant, et porte sur le renforcement des partenariats et la planification stratégique en vue de développer les capacités des participants à mieux intégrer l'accès aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux dans leur planification et leurs activités.

1 <http://www.unhcr.org/fr/protection/children/512e212e6/cadre-protection-enfants.html>

Saeeda et son amie. Saeeda, originaire de Al-Jawf, ont fuit les bombardements avec leur famille et sont à présent réfugiées dans les camps de PDI de Khmer Amran au Yémen. « Nous grimpons toujours en haut de la montagne pour regarder le coucher de soleil sur le camp, c'est magnifique. » © HCR/Rawan Shaif



# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE MALNUTRITION AIGUË GLOBALE (MAG)

**Maintenir les normes du HCR ou réduire le niveau de la Malnutrition aiguë globale (MAG) dans 32 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installation.**

## NORMES ATTEINTES DANS 61 CAMPS OU ZONES D'INSTALLATION

61

100 CAMPS OU ZONES D'INSTALLATION ÉTUDIÉS

### RÉSULTATS ET ACTIONS

Les progrès par rapport à cette PSG ne peuvent être mesurés que dans les situations où des enquêtes nutritionnelles<sup>1</sup> ont été réalisées. Le HCR et ses partenaires ont mené des enquêtes nutritionnelles<sup>1</sup> sur 100 sites dans 16 pays, portant sur environ 400 000 enfants de moins de cinq ans. Sur les 100 sites étudiés, 25 étaient en situation d'urgence, 17 en situation d'après-urgence et 58 dans des situations prolongées. La norme HCR d'une MAG de  $\leq 10\%$  a été atteinte sur 61 sites, alors que 21 sites se trouvaient au-dessus du seuil d'urgence de  $\geq 15\%$ . Bien que le HCR ait noté des améliorations significatives dans plusieurs opérations, 21 sites au Cameroun, à Djibouti, en Érythrée, en Éthiopie, au Soudan du Sud et au Soudan, y compris sept situations d'urgence, étaient toujours sujets de préoccupation. Le HCR a élaboré un système complet de suivi pour permettre une analyse mensuelle des effets des réductions dramatiques de l'aide alimentaire qui ont touché de nombreuses populations réfugiées en 2015 et qui représentent toujours un problème permanent. La *Stratégie globale pour la santé publique*<sup>2</sup> a aidé à adopter une réponse pouvant être adaptée à chaque situation spécifique.

### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

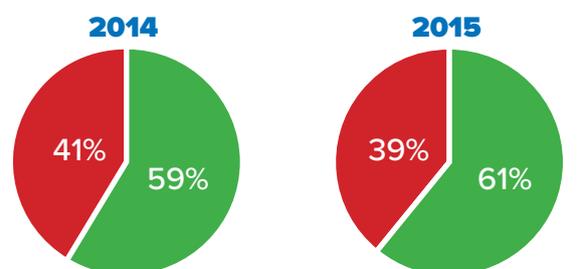
- Au **Tchad**, la priorité que donne constamment le HCR aux programmes sensibles à la dimension nutritionnelle dans de nombreux secteurs a eu des effets positifs dans les camps de réfugiés à l'Est du pays, où l'on a ainsi constaté que des indicateurs de MAG, tels que le retard de croissance et l'anémie, avaient diminué ou bien étaient restés relativement stables. Le HCR et ses partenaires ont intensifié les activités multisectorielles d'atténuation pour les réfugiés du Soudan, y compris le renforcement du suivi des programmes de traitement, l'amélioration des conditions liées à l'eau et à l'assainissement et l'investissement dans des activités de subsistance.
- Au **Rwanda**, les enquêtes nutritionnelles récentes ont démontré l'efficacité du plan d'action multisectoriel du HCR pour améliorer la nutrition. Le HCR a mis en œuvre des activités visant à renforcer les liens entre les services de santé, de nutrition et de santé reproductive, soutenu l'alimentation du nourrisson et du jeune enfant (ANJE), amélioré les conditions liées à l'eau, l'assainissement et l'hygiène et les conditions environnementales, ainsi que renforcé les stratégies de réduction du paludisme.

### DÉFIS

Les améliorations de la nutrition dépendent de nombreux secteurs liés entre eux, y compris d'un apport alimentaire adéquat, d'un accès à la nourriture, de services de santé et de soins appropriés pour les mères et les enfants, d'emplois de qualité, du revenu et de l'éducation. Les réfugiés ont souvent un accès limité, voire inexistant, à la terre, ainsi que des droits économiques très restreints. Ils sont souvent exclus de la sécurité sociale nationale et n'ont pas accès aux services de santé et de nutrition nationaux. Nombreuses sont les populations de réfugiés qui sont largement tributaires de l'aide alimentaire fournie par le Programme alimentaire mondial (PAM). Toutefois, le financement de l'aide alimentaire aux réfugiés a diminué, entraînant une réduction des rations alimentaires pour 61 pour cent des réfugiés

(3,24 million) dans 20 pays, d'autres réductions étant attendues. Le maintien ou l'amélioration de la situation nutritionnelle dans ce contexte est de plus en plus difficile et la conception des programmes doit reposer sur une compréhension de la complexité et des dynamiques de la situation nutritionnelle. Le HCR et ses partenaires sont également des difficultés à évaluer et appuyer les services de nutrition et de base pour les populations « vivant hors des camps ». Dans ces situations, le HCR a œuvré aux côtés des autorités et des partenaires pour faciliter l'accès aux services de santé et de nutrition nationaux disponibles.

### MALNUTRITION AIGUË GLOBALE (MAG)



#### LÉGENDE\*

- Satisfaisant  
 $\leq 10\%$  d'enfants souffrant de malnutrition aiguë (âgés de 6 à 59 mois)
- Insatisfaisant  
 $> 10\%$  d'enfants souffrant de malnutrition aiguë (âgés de 6 à 59 mois)

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- Pour améliorer la prévention efficace des carences nutritionnelles et en micronutriments, le HCR a élaboré le Cadre ANJE<sup>3</sup> et l'a mis à l'essai en Jordanie, au Bangladesh et au Kenya. Les résultats de ces projets pilotes et les observations des experts mondiaux en ANJE ont documenté une révision du cadre qui sera présenté en 2016.
- Le HCR a publié les procédures opérationnelles normalisées pour le traitement des substituts du lait maternel dans les situations de réfugiés<sup>4</sup> pour les enfants de 0 à 23 mois. Ces procédures fournissent des indications sur la façon dont le HCR et ses partenaires doivent gérer l'alimentation artificielle dans les contextes de réfugiés, afin de protéger à la fois les enfants allaités et les enfants non allaités. Une attention spéciale est accordée au contexte d'urgence, en raison des vulnérabilités particulières dans les environnements surpeuplés et instables.
- Le HCR s'est inspiré des enseignements tirés des expériences du ciblage de l'aide alimentaire, y compris l'activité « cash for food », pour élaborer un guide sur le ciblage spécifique à l'aide alimentaire. Le HCR mettra à l'essai ces lignes directrices sur le ciblage au début de l'année 2016.

1 <http://sens.unhcr.org/>

2 <http://www.unhcr.org/fr/53ba648c9.pdf>

3, 4 <http://www.unhcr.org/fr/55c4760c9.pdf>

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## TAUX DE MORTALITÉ CHEZ LES MOINS DE 5 ANS

Maintenir les normes du HCR ou réduire le niveau de mortalité chez les enfants de moins de 5 ans dans 37 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des d'installation.

### NORMES ATTEINTES DANS 141 CAMPS OU ZONES D'INSTALLATION

141

144 SITES AYANT  
FAIT L'OBJET  
D'UN SUIVI

#### RÉSULTATS ET ACTIONS

Les données recueillies à travers *Twine*<sup>1</sup>, le système d'informations de santé du HCR, montrent que les normes du HCR relatives aux taux de mortalité chez les moins de 5 ans ont été satisfaites dans 141 des 144 sites suivis, y compris dans les opérations répondant aux crises de réfugiés au Burundi, au Nigeria et au Yémen. Les réponses rapides et énergiques menées par le HCR durant des situations d'urgence ont empêché d'atteindre des niveaux critiques de mortalité excessive. Un suivi étroit de la situation sanitaire des réfugiés demeure un élément central de la réponse d'urgence. Le HCR et ses partenaires ont détecté diverses maladies, dont le choléra, la rougeole, le syndrome de jaunisse aiguë et la malnutrition aiguë, grâce à la surveillance rigoureuse des maladies et sont intervenus avec une capacité technique adéquate lors des situations d'urgence. Le suivi continu de l'état de santé et des indicateurs de la prestation des soins de santé a renforcé la mise en œuvre des priorités stratégiques de la *Stratégie globale pour la santé publique* du HCR.

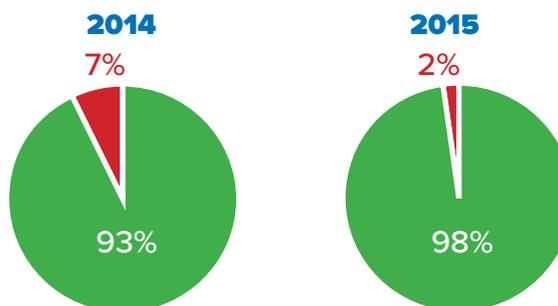
#### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

- En **République-Unie de Tanzanie**, le HCR et ses partenaires ont fait en sorte que le taux de mortalité chez les moins de 5 ans soit maintenu en-deçà des seuils d'urgence en dépit de la nouvelle arrivée soudaine de plus de 30 000 réfugiés burundais. Une épidémie de choléra, venant s'ajouter aux maladies courantes comme la diarrhée, le paludisme et les infections des voies respiratoires, a compliqué la situation. L'approche adoptée par le HCR et ses partenaires comprenait une réinstallation rapide des réfugiés dans le nouveau camp, la mise en place de services de santé d'urgence et l'établissement rapide d'infrastructures pour l'eau et l'assainissement, ainsi que d'un soutien logistique.
- Au **Cameroun**, la situation de plus de 25 000 réfugiés en provenance du Nigeria, dont la moitié sont des enfants, a été aggravée par des épidémies de rougeole et de poliomyélite. Le HCR et ses partenaires ont renforcé la capacité opérationnelle du centre de santé local en augmentant le nombre d'établissements de santé et du personnel de santé, en consolidant les systèmes d'aiguillage et de coordination et en élaborant un plan d'intervention en cas d'épidémie. Œuvrant aux côtés des communautés locales et de réfugiés, le HCR a renforcé les services de santé communautaires et a mené des campagnes de vaccination contre la rougeole et la poliomyélite.
- Au **Rwanda**, le HCR et ses partenaires ont mené une intervention sanitaire d'urgence efficace pour quelque 46 000 réfugiés burundais dans le camp de réfugiés de Mahama. Cette réponse d'urgence a comporté un dépistage de l'état de santé et de l'état de malnutrition systématique à l'arrivée, une vaccination dès l'arrivée, la fourniture de soins de santé primaires et une réorientation coordonnée vers des soins de santé spécialisés dans le cas de problèmes médicaux potentiellement mortels. Le HCR et ses partenaires ont mis en place deux centres de santé d'urgence dans le camp et ont distribué des médicaments essentiels grâce à des ponts aériens d'urgence. Il a également lancé un service de prévention communautaire composé d'une équipe de 150 agents de santé communautaires choisis parmi les réfugiés.

#### DÉFIS

Les exigences pesant sur les services de santé ont considérablement augmenté avec le nombre croissant de réfugiés. Les crises nouvelles et en cours ont mis les capacités du HCR et de ses partenaires à rude épreuve. Les déplacements à grande échelle, comme ceux constatés dans la Corne de l'Afrique, en Afrique centrale et au Moyen-Orient, exercent une pression immédiate sur les systèmes de santé des pays et représentent un fardeau à long terme pour ces derniers. La variété des interventions dans différents contextes exige une adaptation rapide et une attribution des ressources pertinente et opportune. La contribution à l'infrastructure locale et l'intégration des réfugiés au sein des systèmes nationaux de prestation de services peuvent grandement améliorer les avantages à long terme pour la santé, tant pour la communauté que pour les réfugiés. Cependant, plusieurs facteurs influent sur le niveau d'accès des réfugiés aux soins de santé nationaux, y compris la capacité des gouvernements à élargir les niveaux de couverture des services de santé et sociaux, ainsi que les fonds disponibles.

#### TAUX DE MORTALITÉ CHEZ LES MOINS DE 5 ANS



#### LÉGENDE\*

- Satisfaisant  
<1,5 décès parmi les enfants de moins de 5 ans/1000/mois
- Insatisfaisant  
>1,5 décès parmi les enfants de moins de 5 ans/1000/mois

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

#### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- Le HCR a élaboré de nouvelles orientations et normes pour renforcer les capacités de préparation technique et de réponse, y compris le déploiement rapide du personnel technique et la formation du personnel d'urgence sur les interventions prioritaires de sauvetage dans les domaines de la santé publique, de la nutrition, de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène. Être rapidement opérationnel, et bénéficié d'une expertise et d'une capacité techniques suffisantes, dès l'apparition d'une situation d'urgence, garantit un déroulement rapide des interventions de sauvetage et une réduction significative du risque pour les populations déplacées.



Abdul (12 ans) et sa petite sœur Shoailah (1 an) dans la cuisine humide et vétuste de l'appartement loué par leur famille. La famille est arrivée en Jordanie en décembre 2013 après avoir été obligée de fuir Aleppo, puis leur ville d'origine de Raqqa. Depuis, elle a du mal à survivre dans un hébergement de mauvaise qualité et sans aucun revenu. Le HCR vient juste de terminer une évaluation du logement et espère que la famille pourra bénéficier d'une aide monétaire directe. © HCR/Sebastian Rich

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## ABRIS

**Maintenir ou augmenter le pourcentage des ménages vivant dans un logement décent dans 51 situations de réfugiés, dans 15 situations où le HCR intervient auprès des PDI et dans 7 situations de personnes de retour dans leur pays.**

**AUGMENTÉ DANS 52 SITUATIONS ET MAINTENU DANS 11 SITUATIONS**



### RÉSULTATS ET ACTIONS

Le HCR a accru le pourcentage de ménages vivant dans des logements décents dans 37 situations de réfugiés, 12 situations de PDI et trois situations de personnes de retour dans leur pays. Il a maintenu le pourcentage dans neuf situations de réfugiés et deux situations de PDI. Conformément à la *Stratégie globale pour les zones d'installation et les abris*<sup>1</sup>, de nombreuses opérations s'appuyant sur de vastes programmes d'abris ont élaboré et mis en œuvre des stratégies d'hébergement globales qui favorisent une transition vers des solutions de logement plus durables tout au long de 2015. Une nouvelle tente autoportable, développée conjointement avec la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (FICR) et le Comité international de la Croix-Rouge (CICR), a été mise à l'essai sur le terrain au Burkina Faso et au Pakistan pour s'assurer de l'adéquation de sa sécurité, de sa résistance et de sa pertinence culturelle. Elle sera prêt à être distribuée en 2016.

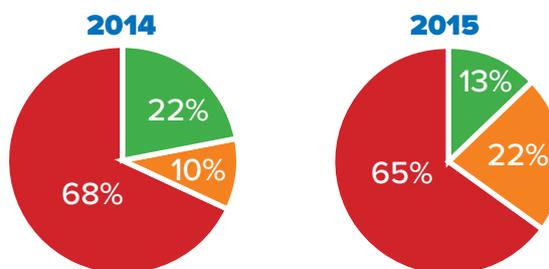
### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

- En **Afghanistan**, le HCR a facilité avec succès l'intégration de familles déplacées et les a empêché de recourir à un déplacement secondaire grâce à la fourniture ciblée d'une aide monétaire destinée à leur assurer un abri. Tous les matériaux utilisés dans la construction des abris sont de provenance locale et le HCR a supervisé l'octroi d'une aide par versements échelonnés à diverses étapes de la construction. Le HCR et ses partenaires ont assuré le contrôle technique et qualitatif des opérations grâce à un suivi régulier.
- En **République arabe syrienne**, malgré le contexte sécuritaire extrêmement complexe et particulièrement volatile, le HCR a fourni une assistance à quelque 61 000 personnes vulnérables en intervenant de façons diverses, notamment en offrant des kits d'abris individuels, des matériaux/outils de construction, des tentes, des unités de logement de transition et en remettant en état des centres collectifs et des sites spontanés.
- En **Éthiopie**, le HCR et ses partenaires ont réussi à maintenir le niveau des ménages vivant dans des logements décents tout au long de l'année, malgré l'arrivée de plus de 28 000 réfugiés. Grâce à un effort considérable, deux nouveaux sites ont été développés et plus de 6 000 abris transitoires (*tukuls*), 11 500 abris d'urgence et environ 2 500 tentes familiales ont été construits/érigés pour répondre à l'afflux de réfugiés.
- Au **Niger**, le HCR a mis en œuvre une initiative pilote visant à améliorer la qualité des données sur les besoins d'abris en cas d'urgence, qui sera facilement reproduite dans d'autres situations, car elle a été développée à l'aide du logiciel Open Data Kit<sup>2</sup>; elle est accessible via des Smartphones.

### DÉFIS

La forte augmentation du nombre et de l'ampleur des situations d'urgence à travers le monde pèse de plus en plus sur les ressources déjà limitées. L'identification des besoins prioritaires en vue des opérations projetées a été confrontée à bien des difficultés du fait de ressources financières limitées, ce qui a souvent donné lieu à l'utilisation d'abris d'urgence plutôt que de solutions plus durables et viables. Le niveau de la capacité technique des opérations en termes d'abris reste problématique.

### ABRIS



### LÉGENDE\*

- **Satisfaisant**  
Plus de 95 % des ménages vivant dans des logements décents
- **Amélioration nécessaire**  
Entre 80 % et 95 %
- **Insatisfaisant**  
Moins de 80 %

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- Adhérant à la *Stratégie mondiale pour les zones d'installation et les abris*, le HCR a aidé six opérations à élaborer des stratégies d'hébergement globales et techniquement fiables, ce qui porte ainsi le nombre d'opérations ayant une stratégie globale en place à 17.
- Le HCR a formé 55 spécialistes en abris et zones d'installation à l'emploi d'un ensemble d'outils standards, utilisés pour promouvoir une approche normalisée envers la planification et la conception de zones d'installation et d'abris.
- Le HCR a élaboré un *Catalogue sur les modèles d'abris*<sup>2</sup> qui fournit aux professionnels chargés des abris des informations sur différents modèles d'abris créés pour une utilisation dans une variété d'endroits, de contextes et de conditions climatiques.
- Le HCR a déployé 68 experts en abris et en zones d'installation afin d'apporter une assistance technique rapide en termes d'abris, dès l'apparition de situations d'urgence.
- Adhérant à la *Politique sur les alternatives aux Camps*<sup>3</sup>, le HCR a mis en œuvre l'approche du « Plan directeur » dans six opérations, afin de mieux intégrer les réfugiés au sein de la vie sociale et économique actuelle et du contexte plus général du développement national et local.

1 <http://www.unhcr.org/530f13aa9.pdf>

2 [http://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/unhcr\\_shelter\\_design\\_catalogue\\_january\\_2016.pdf](http://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/unhcr_shelter_design_catalogue_january_2016.pdf)

3 <http://www.refworld.org/cgi-bin/texis/vtx/rwmain/opendocpdf.pdf?reldoc=y&docid=548950164>

Le HCR a construit des abris familiaux d'urgence à Kibondo, en Tanzanie, à l'aide de poteaux en bois provenant de forêts locales certifiées durables. Chaque abri familial dispose d'une avancée de toit qui sert d'abri extérieur et d'espace de stockage du bois de chauffage. Dans les mois qui viennent, les abris seront améliorés en utilisant plus de matériaux de transition afin de fournir un environnement de vie plus sûr et plus chaud. © HCR/Sebastian Rich



# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## EAU

Maintenir ou augmenter le niveau d'approvisionnement en eau dans 50 situations de réfugiés.

AUGMENTÉ DANS 28 SITUATIONS ET MAINTENU DANS 7 SITUATIONS

28

7

TOTAL DE 50 SITUATIONS

### RÉSULTATS ET ACTIONS

Les opérations du HCR ont signalé un accroissement des niveaux d'approvisionnement en eau dans 28 situations de réfugiés et un maintien des niveaux dans sept situations. À l'échelle mondiale, les réfugiés avaient accès en moyenne à 20 litres d'eau par personne et par jour dans des situations permanentes, alors que presque tous les nouveaux sites avaient atteint la norme d'urgence des 15 litres par personne et par jour. Les données recueillies via le système d'information de santé *Twine*<sup>1</sup> du HCR ont indiqué que 92 pour cent des sites signalaient un approvisionnement en eau supérieur à 15 litres par personne - la norme du HCR pour les situations d'urgence - 41 pour cent des sites indiquant une disponibilité en eau supérieure à la norme du HCR pour les situations d'après-urgence fixée à 20 litres par personne et par jour. Cela représente une amélioration par rapport aux années précédentes malgré les nombreuses crises de réfugiés en 2015. Le HCR a investi des efforts considérables à la fois pour maintenir les sources d'eau et les réseaux d'approvisionnement en eau existants et pour en développer d'autres. Il a également exploré de nouvelles solutions d'approvisionnement en eau impliquant l'énergie solaire afin de réduire les coûts d'exploitation et les impacts environnementaux.

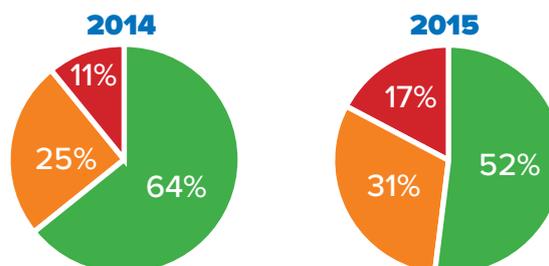
### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

- Au **Rwanda**, le HCR et ses partenaires ont mis en place une usine temporaire de traitement de l'eau dans le camp de Mahama, qui a permis d'approvisionner plus de 6 000 réfugiés nouvellement arrivés du Burundi en eau potable provenant d'une rivière à proximité.
- À **Djibouti**, le HCR a appuyé un approvisionnement en eau d'urgence acheminée par camion vers un site établi dans la région aride du Makazi pour les réfugiés nouvellement arrivés en provenance du Yémen. Les travaux ont également porté sur le renforcement du système d'approvisionnement en eau local existant et sur l'établissement d'un approvisionnement en eau plus permanent grâce au forage d'un nouveau puits.
- En **Serbie**, dans l'**Ancienne République yougoslave de Macédoine** et en **Grèce**, le HCR et ses partenaires ont distribué des bouteilles d'eau d'urgence et aidé les autorités municipales à étendre les canalisations d'approvisionnement en eau pour fournir de l'eau potable aux sites de réfugiés et répondre ainsi aux besoins de boisson, de lavage et d'hygiène personnelle.

### DÉFIS

L'augmentation du nombre des réfugiés en milieu urbain exerce une forte pression sur les services municipaux d'approvisionnement en eau. Pour répondre à ces demandes, le HCR a accordé la priorité à la rénovation des infrastructures existantes et à la construction rapide de nouvelles infrastructures d'approvisionnement en eau dans les zones abritant un nombre élevé de familles réfugiées. Le HCR a fait en sorte que des réserves d'eau supplémentaires soient prévues, en concertation avec les communautés de réfugiés et d'accueil, afin que toutes les sections de la population puissent en bénéficier équitablement. Cela dit, la nécessité d'établir des systèmes d'approvisionnement en eau d'urgence dans de courts délais s'est avérée problématique. La disponibilité en eau pour le bétail, les activités agricoles et de subsistance était toujours préoccupante en milieu rural.

### EAU



### LÉGENDE\*

- **Satisfaisant**  
Plus de 20 l d'eau potable disponibles par personne et par jour
- **Amélioration nécessaire**  
Entre 15 l et 20 l
- **Insatisfaisant**  
Moins de 15 l

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- Le HCR a publié un « toolkit » sur l'eau, l'assainissement et l'hygiène en tant que ressource clé pour tous ses partenaires du secteur WASH dans des situations de réfugiés. Ce « toolkit » est disponible sur le site Internet WASH<sup>2</sup> du HCR aux côtés d'autres ressources essentielles WASH telles que le Manuel et les lignes directrices WASH du HCR et la base de données géolocalisées du HCR sur les puits de forage.
- Le HCR a examiné et mis à jour le système de suivi WASH. Il appuie la collecte, l'analyse, le stockage et la gestion efficaces des données relatives au domaine WASH, y compris une *Fiche de rapport WASH mensuelle et un formulaire d'enquête annuelle standardisé sur les enquêtes sur les connaissances, attitudes et pratiques (CAP)*.
- Le HCR, en partenariat avec la Fondation Gates, entreprend des recherches pour explorer des solutions d'assainissement innovantes permettant de convertir les déchets des camps de réfugiés en produits dérivés utiles, tels que du combustible pour la cuisine et du compost.
- Le HCR a fait progresser le développement d'un outil décisionnel sur le « coût de l'eau », qui analyse les données du HCR sur le niveau des coûts et des services et définit les références de coûts à utiliser pour une planification, une budgétisation et une gestion efficace améliorées des systèmes d'approvisionnement en eau dans les opérations de réfugiés.

1 <http://twine.unhcr.org>

2 <http://wash.unhcr.org/fr/>

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## PARTICIPATION DES FEMMES AU LEADERSHIP

Chercher à augmenter la participation des femmes dans les structures de leadership/gestion dans 52 situations de réfugiés et dans 4 situations où le HCR intervient auprès des PDI.

AUGMENTÉE DANS 34 SITUATIONS ET MAINTENUE DANS 7 SITUATIONS

34

7

TOTAL DE 56 SITUATIONS

### RÉSULTATS ET ACTIONS

Les opérations du HCR ont amélioré la participation des femmes dans les structures de leadership dans 31 situations de réfugiés et trois situations de PDI et ont maintenu le niveau de participation existant dans cinq situations de réfugiés et deux situations de PDI. Adhérant à la Politique sur l'âge, le genre et la diversité (AGD)<sup>1</sup> et les Cinq engagements envers les femmes réfugiées, le HCR a amélioré la capacité des femmes à assumer des rôles de leadership communautaire au moyen d'une formation. La tenue d'élections démocratiques lors de la sélection des représentants de la communauté et la participation active des hommes et des garçons à l'égalité des sexes se sont également avérées utiles. Des réseaux bénévoles de sensibilisation auprès des réfugiés et de la communauté ont contribué à assurer l'inclusion des femmes dans les évaluations participatives et la mobilisation communautaire.

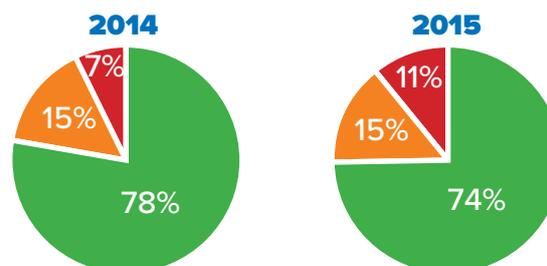
### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

- En **Malaisie**, grâce à des formations destinées aux femmes réfugiées sur le leadership, la communication, l'égalité des sexes et l'auto-développement, ainsi qu'à la promotion active de la participation des femmes aux comités et aux réunions, 139 femmes réfugiées occupent à présent des rôles dans la gestion et les prises de décision.
- Au **Bangladesh**, le HCR a impliqué des hommes et des garçons réfugiés dans les questions d'égalité des sexes et de prévention des violences sexuelles et de genre. Cette initiative a débouché sur la création d'un groupe de gestion de la colère pour les hommes, afin de mieux prévenir la violence domestique dans les camps et y répondre. Les groupes de soutien de femmes existants ont pris l'initiative de dispenser des cours d'alphabétisation pour les adultes, d'intensifier la sensibilisation à la participation des femmes et d'apporter un soutien dans les cas de violence domestique.
- En **République centrafricaine**, la participation active et égale des femmes dans les structures de leadership et de gestion a facilité l'identification rapide des femmes victimes de violence et d'exploitation sexuelle et a été cruciale pour identifier les femmes menacées et pour veiller à ce que leurs besoins de protection spécifiques soient satisfaits, tout en encourageant également leur autonomie.

### DÉFIS

La qualité de la participation des femmes dans les structures de direction et de gestion souffre souvent en raison de convictions bien ancrées sur les rôles et responsabilités des hommes et des femmes. Sans l'encouragement, la motivation et la reconnaissance de la participation des femmes et des filles dans les communautés, la parité entre les sexes dans les structures de direction et de gestion reste difficile. Même lorsque les femmes ont une représentation égale dans ces structures, elles peuvent ne pas être en mesure de contribuer pleinement aux prises de décision. Nombreuses sont les femmes qui sont également incapables d'y participer pleinement en raison des activités domestiques et de subsistance, dont la garde d'enfants, qui ne leur laissent pas suffisamment de temps pour participer à des activités de leadership communautaire.

### PARTICIPATION DES FEMMES AU LEADERSHIP



#### LÉGENDE\*

- Satisfaisant**  
Plus de 35 % de femmes participant activement aux structures de leadership/gestion
- Amélioration nécessaire**  
Entre 20 % et 35 %
- Insatisfaisant**  
Moins de 20 %

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- Le rapport annuel de reddition de comptes du HCR sur l'âge, le genre et la diversité (AGD) pour 2014, publié mi-2015, a analysé les bonnes pratiques à adopter pour accroître la participation égale et constructive des femmes. Ce rapport contenait en outre des exemples de stratégies spécifiques au contexte utilisées pour surmonter les obstacles à la participation des femmes.
- Les constats d'une revue interne de l'égalité des sexes dans 73 opérations seront utilisés pour réviser et mettre à jour les Cinq engagements du HCR envers les femmes réfugiées (2001), qui, associés à la politique AGD, formeront le cadre principal du HCR sur l'égalité des sexes.
- Le HCR, en collaboration avec le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et la Commission des femmes pour les réfugiés (WRC), a achevé une mission d'évaluation en Grèce et dans l'Ancienne République yougoslave de Macédoine, dont l'objectif était d'examiner les risques pour la protection des femmes et des filles dans la crise européenne des réfugiés et des migrants.
- Le HCR a activement participé au travail interorganisations sur l'égalité des sexes, y compris la mise en œuvre du Plan d'action à l'échelle du système de l'ONU sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU -SWAP). Le HCR a contribué en tant que membre actif du Comité de pilotage du Projet GenCap, portant sur le renforcement des capacités permanentes en matière de genre, et en tant que membre principal du Groupe de référence sur le genre du Comité permanent interorganisations.

1 <http://www.unhcr.org/protection/women/543b922a6/age-gender-diversity-policy.html>

Zara, 26 ans, en compagnie de son fils Ousseini, 8 ans, et de sa fille Aïcha, 4 ans, transporte ses effets vers le site où son mari, Bala, a commencé la construction de leur nouvel abri dans le camp de réfugiés de Sayam Forage, dans le sud du Niger. Après avoir fui les attaques de Boko Haram dans le nord-est du Nigeria, la famille nigériane a vécu deux mois dans un abri de fortune dans une zone d'installation le long d'une route principale au Niger. Dans le camp, ils auront accès à un abri adéquat, à une clinique et à de la nourriture. Les enfants pourront aller à l'école. © HCR/Hélène Caux



# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## COEXISTENCE

Chercher à améliorer les relations entre les personnes prises en charge - relevant de la compétence du HCR - et les communautés locales dans 40 situations de réfugiés.

### AMÉLIORATIONS DANS 28 SITUATIONS

28

TOTAL DE 40 SITUATIONS

#### RÉSULTATS ET ACTIONS

Des opérations ont signalé une amélioration dans la coexistence pacifique entre les personnes prises en charge et les communautés d'accueil dans 28 situations. Le HCR a lancé des projets de développement des communautés en vue d'améliorer les infrastructures, de fournir des emplois à court terme et une formation professionnelle, afin d'améliorer la coexistence pacifique entre les réfugiés et les communautés d'accueil. Adhérant à sa *Politique sur les alternatives aux camps*<sup>1</sup>, le HCR a établi des comités communautaires conjoints qui, en fournissant des espaces sûrs pour que les personnes prises en charge et les résidents locaux puissent dialoguer, se sont avérés être un outil important pour promouvoir la coexistence pacifique. Les comités et les projets communautaires collaboratifs encouragent la participation productive entre les personnes prises en charge et les membres de la communauté d'accueil.

#### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

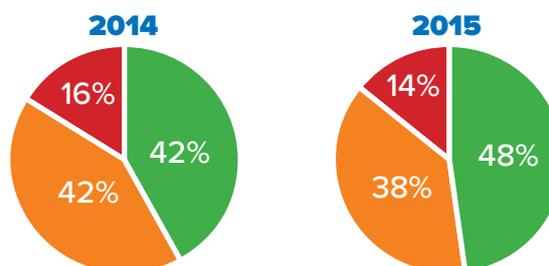
- Au **Kenya**, le HCR a piloté un projet sur l'inclusion des jeunes visant à renforcer la coexistence pacifique entre les réfugiés, les demandeurs d'asile et les membres de la communauté d'accueil. Ce projet a permis de créer bon nombre de possibilités d'interaction positive à travers des activités de formation et sportives pour les jeunes, réduisant ainsi le potentiel de tension sous-jacent dans les deux communautés. Environ 1 700 personnes ont participé à ce projet dans cinq camps.
- En **Tunisie**, le HCR a organisé des formations avec les journalistes locaux sur le signalement des problèmes liés aux réfugiés et aux demandeurs d'asile. Cela a permis de présenter et d'équilibrer les points de vue des deux communautés qui vivent ensemble, renforçant le respect mutuel et encourageant la coexistence. L'organisation a également organisé un événement pour commémorer la Journée mondiale des réfugiés à Tunis, qui a fait l'objet d'une vaste couverture médiatique.
- En **Égypte**, le HCR a appuyé des projets communautaires sur la rénovation des infrastructures, la préservation de l'art et de la culture, le renforcement des possibilités d'éducation et l'amélioration de l'accès à la santé. Ces projets ont permis d'améliorer la qualité de vie et l'accès aux moyens de subsistance tant pour les réfugiés que pour les communautés d'accueil.

#### DÉFIS

L'insécurité dans certaines zones a entravé les efforts du personnel et des partenaires désireux de mettre en place des systèmes de soutien communautaire et a eu des répercussions indésirables sur le potentiel de renforcement des capacités des communautés. Des ressources naturelles limitées et une dégradation de l'environnement résultant de la pression exercée par la population, et aggravée par un manque d'efforts communautaires de réhabilitation de l'environnement, ont été identifiés comme des obstacles fréquents à la coexistence pacifique. Les efforts de sensibilisation et de coexistence

ont été difficiles à mettre en œuvre pour le HCR dans des situations où les personnes relevant de sa compétence vivaient dans les zones rurales dispersées dotées d'une infrastructure limitée avec peu ou pas de services disponibles.

#### COEXISTENCE



#### LÉGENDE\*

- **Satisfaisant**  
Environnement très favorable
- **Amélioration nécessaire**  
Une certaine interaction entre les personnes prises en charge et les communautés locales
- **Insatisfaisant**  
Interaction très limitée et tension occasionnelle

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

#### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- Le HCR a continué de fournir un appui technique pour la mise en œuvre des Principes et de l'orientation opérationnelle des projets de coexistence<sup>2</sup>.
- Le HCR a lancé la série « Protection communautaire en action » afin d'appuyer l'opérationnalisation de la protection communautaire en mettant en évidence les approches et les méthodologies performantes, fondées sur les bonnes pratiques des opérations du HCR. Les deux premiers numéros, publiés cette année, portent sur les centres communautaires<sup>3</sup> et la sensibilisation communautaire à l'extérieur des camps<sup>4</sup>.
- Le HCR a développé une communauté de pratique en ligne<sup>5</sup> destinée aux acteurs de la protection communautaires. Une variété d'outils, de lignes directrices, de vidéos et de supports de formation facilite l'apprentissage mutuel et l'échange d'expériences entre les praticiens communautaires dans le monde entier.

1 <http://www.refworld.org/cgi-bin/texis/vtx/rwmain/opendocpdf.pdf?reldoc=y&docid=548950164>

2 <http://www.solutiontoolkit.org/files/documents/59/3-1bunhcr-2013-principles-and-operational-guidance-on-coexistence-projects.pdf>

3 <http://www.refworld.org/docid/573d5bc64.html>

4 <http://www.refworld.org/docid/573d5c754.html>

5 <http://www.unhcrexchange.org/communities/9159>

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## AUTONOMIE

**Maintenir ou augmenter le pourcentage de personnes prises en charge - relevant de la compétence du HCR - qui reçoivent une aide pour améliorer leurs possibilités de créer leur propre entreprise/ d'être employées à titre indépendant dans 33 opérations.**

### AMÉLIORATIONS DANS 13 OPÉRATIONS ; MAINTENU DANS 2 OPÉRATIONS

13

2

TOTAL DE 33 SITUATIONS

#### RÉSULTATS ET ACTIONS

Le pourcentage de personnes prises en charge qui sont employées à titre indépendant ou qui ont leur propre entreprise a augmenté dans 13 opérations et a été maintenu dans deux opérations. En devenant autonomes, les réfugiés et les personnes déplacées mènent une vie active et productive et sont en mesure d'établir de solides liens sociaux, économiques et culturels avec leurs communautés d'accueil. Ainsi, le HCR a intensifié ses efforts de plaidoyer auprès des gouvernements et des acteurs internationaux sur le droit et l'accès au travail et sur l'intégration des réfugiés dans les programmes de développement, conformément à sa *Politique sur les alternatives aux camps*<sup>1</sup>. Le HCR a fait en sorte de relier les réfugiés à des chaînes de valeur<sup>2</sup> sûres dotées d'un fort potentiel d'emploi et de croissance, y compris dans les secteurs de l'agriculture, de l'artisanat et de la technologie ; il a aussi ciblé les plus vulnérables en faisant en sorte qu'ils reçoivent une aide sociale et bénéficient d'une autonomisation économique grâce à l'Approche de progression (Graduation Approach)<sup>3</sup>. Afin de concrétiser la *Stratégie globale du HCR pour les moyens de subsistance (2014-2018)*<sup>4</sup>, le HCR a publié les *Critères minimaux applicables aux programmes de subsistance*<sup>5</sup>. Ces critères minimaux sont des étapes essentielles pour avoir un impact sur les programmes concernant les moyens d'existence. L'évaluation globale du respect de ces critères a montré que 22 opérations ont élaboré des stratégies de subsistance globales et spécifiques au contexte. Le HCR a organisé une formation sur les critères minimaux à l'intention de ses principaux partenaires, pour s'assurer qu'ils sont pleinement conscients de l'importance que peuvent avoir lesdits critères.

#### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

- Au **Soudan**, le HCR a, en collaboration avec le gouvernement, procédé à une évaluation de la pauvreté dans 9 camps de réfugiés qui a fourni des résultats clés pour faciliter l'intégration des réfugiés dans des programmes nationaux de développement plus vastes et axés sur l'autonomie.
- Au **Burkina Faso**, le HCR a lancé un projet artisanal ciblant 200 ménages d'artisans réfugiés maliens dans les camps de Goudebou et de Mentao et dans le centre urbain de Ouagadougou. Ce projet visait à aider les réfugiés à travers un perfectionnement de leurs compétences, une innovation des produits, un accès à des moyens de production et le développement d'entreprise. Le projet permettait d'établir des liens avec les marchés locaux et internationaux où écouler leurs produits.
- Au **Costa Rica**, l'Approche de progression a été reconnue au niveau national grâce à son intégration dans le Plan national de développement 2015-2018. Un accord signé par le ministère de la Présidence, l'Autorité des migrations et le HCR accorde aux réfugiés un accès à des programmes nationaux pour la réduction de la pauvreté qui encouragent l'emploi et le développement.
- Le programme de moyens de subsistance du HCR en **Égypte** aide les réfugiés dans les zones urbaines à améliorer durablement leurs moyens de subsistance. L'évaluation

intermédiaire du programme, menée en cours d'année, a montré que près de 750 participants ont été employés avec succès et près de 800 personnes sont parvenues à démarrer leur propre entreprise.

#### DÉFIS

Les opérations sont confrontées à des défis similaires pour aider les réfugiés à être employés à titre indépendant de manière durable. La réalisation de l'autonomie est particulièrement difficile dans le contexte d'instabilité politique et d'insécurité des zones d'origine et/ou d'asile, ainsi que dans les cas de vastes afflux de réfugiés et de déplacements de population. Les possibilités de moyens de subsistance sont limitées, en particulier si les réfugiés ne peuvent pas obtenir de permis de travail. Même dans les pays où le droit légal de travailler existe, les réfugiés font face à des obstacles pour trouver un emploi et accéder aux services, en raison de la xénophobie, de la discrimination et des idées fausses qui courent au sujet de leurs droits et/ou de leur viabilité en tant que participants économiques. Les réfugiés sont également confrontés à d'énormes difficultés pour accéder à la terre et pour obtenir un capital de démarrage pour leurs entreprises - en particulier là où il existe des problèmes politiques, juridiques ou environnementaux, un manque de liberté de mouvement en dehors des camps et un financement insuffisant. Les résultats des moyens de subsistance se mesurent à long terme et ils exigent une approche soutenue sur plusieurs années. Passer des programmes de moyens de subsistance à une approche axée sur les résultats et sur le marché à une échelle globale nécessite des changements institutionnels, y compris une expertise renforcée, des partenariats orientés sur le développement, ainsi que des investissements en temps et en ressources.

#### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- Le Conseil consultatif des moyens de subsistance du HCR a réuni des experts de haut niveau du Groupe consultatif d'assistance aux pauvres (GCAP), de l'Organisation internationale du Travail (OIT), du Centre du commerce international (CCI), du Réseau SEEP et l'Université de l'Illinois, afin d'apporter une contribution concrète à l'orientation générale des programmes de moyens de subsistance du HCR. L'OIT a aidé le HCR à réaliser des analyses de marché dans quatre pays et Trickle Up a facilité le pilotage de l'Approche de progression dans cinq pays. Le HCR a signé un protocole d'accord avec le CCI pour accroître les possibilités d'emploi pour les personnes déplacées.
- Le Groupe de travail sur la performance sociale<sup>6</sup> a aidé le HCR à élaborer des lignes directrices et des études de cas détaillant les meilleures pratiques à adopter pour travailler avec des réfugiés et formulant des suggestions pour surmonter les obstacles habituels. Ces lignes directrices et études de cas seront utilisées à des fins de formation et de sensibilisation des prestataires de services financiers sur la viabilité d'un modèle d'affaires qui comprend des produits et des services pour les réfugiés.

1 <http://www.refworld.org/cgi-bin/texis/vtx/rwmain/opendocpdf.pdf?reldoc=y&docid=548950164>

2 Le HCR contribue à relier des personnes ayant été contraintes de fuir aux chaînes de valeur sûres qui offrent des possibilités d'emploi ou de subsistance. Ce faisant, le HCR encourage le redémarrage et la création d'entreprises, des possibilités d'emploi, ainsi que des stratégies qui profitent aux réfugiés et aux déplacés. Par « chaîne de valeur », on entend la gamme complète des activités indispensables à la création d'un produit ou d'un service, depuis sa conception jusqu'à sa livraison au consommateur final, en passant par les phases de production intermédiaires, y compris son élimination après usage. <http://www.unhcr.org/safe-value-chains.html>

3 L'Approche de progression vise à sortir de la pauvreté les personnes des zones rurales ou urbaines grâce à une combinaison séquentielle de fourniture de moyens de subsistance, de renforcement des capacités et de microfinancement. <http://www.unhcr.org/fr/approche-de-progression.html>

4 <http://www.unhcr.org/fr/protection/idps/54e4b5159/strategie-globale-moyens-subsistance-strategie-hcr-2014-2018.html>

5 <http://www.unhcr.org/54fd6cbe9.pdf>

6 <http://sptf.info/>

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## ÉDUCATION

**Chercher à augmenter le taux d'inscription des enfants d'âge scolaire dans le primaire dans 111 situations de réfugiés.**

**AUGMENTÉ DANS 56 SITUATIONS ET MAINTENU DANS 9 SITUATIONS**

56

9

TOTAL DE 111 SITUATIONS

### RÉSULTATS ET ACTIONS

Le taux d'inscription des enfants d'âge scolaire dans le primaire a augmenté dans 56 situations de réfugiés et a été maintenu dans neuf situations. Le HCR a amélioré l'accès des enfants à l'école primaire, ainsi que leur maintien à l'école, en renforçant les partenariats avec les principaux acteurs de l'éducation, en élargissant les espaces d'apprentissage sûrs et en développant les capacités des enseignants. Le HCR a mené des activités de plaidoyer et a appuyé l'intégration des enfants réfugiés dans les systèmes éducatifs nationaux. En 2015, les réfugiés vivant dans 15 des 25 pays prioritaires où est mise en œuvre une *Stratégie d'éducation* ont pu accéder au système éducatif national. Dans le cas de certaines opérations, les parents ont reçu des dons en espèces ou des bons pour permettre l'éducation de leurs enfants.

### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

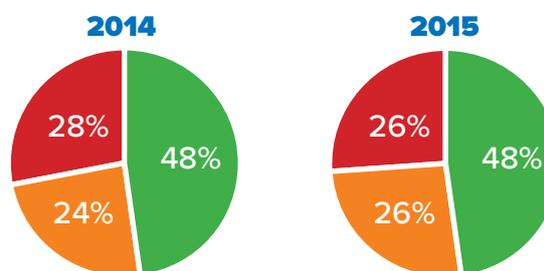
- En **Somalie**, le HCR et les autorités scolaires au Somaliland ont œuvré pour veiller à ce que tous les enfants réfugiés aient un accès intégral et égal au système scolaire public. Le HCR a fourni du matériel scolaire et a aidé à organiser le transport. Des activités de loisirs favorisant l'intégration et la coexistence pacifique entre les réfugiés et la communauté d'accueil ont été organisées.
- Au **Cameroun**, le HCR et les autorités scolaires nationales ont encouragé la scolarisation des enfants réfugiés nouvellement arrivés du Nigeria. Trois écoles primaires supplémentaires enseignant le programme scolaire national bilingue ont été ouvertes, les enseignants nationaux travaillant côte à côte avec les enseignants de la communauté des réfugiés. En conséquence, le taux de scolarisation en 2015 a augmenté, passant de 61 à 90 pour cent.
- Au **Liban**, le HCR a travaillé en étroite collaboration avec le ministère de l'Éducation sur un plan stratégique de trois ans visant à garantir que les besoins d'éducation des enfants ressortissants du pays et des enfants réfugiés sont traités de manière adéquate. L'introduction d'un système de classes alternées dans les écoles publiques a permis la scolarisation de plus de 150 000 enfants réfugiés. Environ 5 000 enfants réfugiés qui avaient quitté l'école depuis deux ans ou plus se sont vu proposer un accès à un programme scolaire accéléré piloté par le HCR et le ministère de l'Éducation. Les résultats ont été très encourageants puisque 81 pour cent des enfants sont parvenus à achever le programme avec succès et à s'inscrire ensuite dans les écoles publiques dans la classe appropriée à leur âge.

### DÉFIS

Dans le contexte des crises nouvelles et en cours, de nombreuses opérations n'ont pas été en mesure de poursuivre le rythme des nouvelles inscriptions en raison de l'augmentation importante du nombre de réfugiés. L'afflux de nouveaux arrivants a mis à mal la capacité de réponse du HCR en matière d'éducation dans plusieurs pays d'accueil de réfugiés en provenance du Burundi, du Nigeria, du Soudan du Sud, de la République arabe syrienne et du Yémen. La réduction des rations alimentaires et la détérioration de la situation économique ont également affecté la scolarisation et le maintien à l'école des élèves dans de nombreux pays, en particulier au Soudan

du Sud et au Rwanda. Dans d'autres régions, et ce en raison des obstacles administratifs, les populations déplacées ont du mal à inscrire leurs enfants à l'école. Les difficultés d'accès à l'enseignement secondaire sont un facteur dissuasif pour achever le cycle d'école primaire. Dans l'intérêt de la recherche de solutions durables, les autorités nationales, les partenaires de l'éducation et le HCR doivent œuvrer ensemble pour élaborer des stratégies d'éducation plus globales et à plus long terme.

### ÉDUCATION



#### LEGEND\*

- **Satisfaisant**  
Plus 80 % d'enfants en âge d'aller à l'école primaire sont scolarisés en cycle primaire
- **Amélioration nécessaire**  
Entre 60 % et 80 %
- **Insatisfaisant**  
Moins de 60 %

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- La mise en œuvre de la *Stratégie d'éducation* (2012-2016) du HCR, ainsi que le développement de stratégies nationales pluriannuelles dans 25 pays prioritaires, ont joué un rôle dans le renforcement des programmes scolaires pour les enfants déplacés.
- L'intégration spécifique des enfants touchés par les conflits dans l'Objectif de développement durable n°4 sur l'éducation – assorti d'un engagement spécifique envers l'éducation des enfants réfugiés et déplacés – offre une occasion importante d'assurer l'intégration des enfants et des jeunes réfugiés dans la planification et la programmation du secteur de l'éducation nationale<sup>1</sup>.
- S'appuyant sur un partenariat qui a, depuis 2012, facilité l'accès à l'école primaire de plus de 260 000 enfants réfugiés, Educate A Child (EAC) et le HCR ont lancé un nouveau partenariat de trois ans qui devrait offrir des possibilités d'éducation à plus de 700 000 enfants réfugiés et déplacés déscolarisés qui sont victimes des conflits et des déplacements forcés en Afrique, en Asie et au Moyen-Orient.
- Le HCR a lancé un groupe de travail interorganisations sur l'éducation accélérée dans le but d'améliorer la coordination des programmes d'éducation accélérée pour les enfants et les jeunes qui n'ont pas été en mesure de suivre un enseignement formel pour cause de déplacement.

1 La déclaration peut être consultée ici : <http://www.unhcr.org/5649a4019.html>

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## RETOUR VOLONTAIRE

Aider les réfugiés à rentrer de leur plein gré dans 58 situations lorsque les conditions le permettent.

QUELQUE 200 000 RÉFUGIÉS SONT RETOURNÉS DANS LEUR PAYS DE LEUR PLEIN GRÉ

200,000

SUR LES 225 000 RAPATRIEMENTS PRÉVUS

### RÉSULTATS ET ACTIONS

Les conditions de rapatriement volontaire n'étaient pas propices au retour en toute sécurité des réfugiés dans de nombreuses opérations tout au long de l'année. En 2015, quelque 200 000 réfugiés ont opté pour le rapatriement volontaire. Par rapport au nombre de réfugiés dans le monde, y compris ceux qui se trouvent dans des situations de déplacement prolongées, ce chiffre est faible et reflète le manque de progrès dans la lutte contre les causes profondes du déplacement et dans l'établissement de conditions favorables au retour. Le HCR œuvre avec ses partenaires pour mobiliser la volonté et l'attention soutenue des politiques afin de traiter les causes profondes du déplacement, y compris les aspects juridiques, économiques et sociaux, de manière à ce que le rapatriement soit considéré par les réfugiés comme une option plus viable. Dans les cas où les retours ont été possibles, le HCR a coordonné les opérations de rapatriement et a facilité le processus de retour et de réintégration en étroite collaboration avec les autorités des deux pays et avec le précieux soutien de ses partenaires. Cependant, certaines opérations prévues de rapatriement volontaire ont été entravées par des situations sécuritaires volatiles, des préoccupations de santé publique, telles que l'épidémie d'Ebola en Afrique de l'Ouest, ainsi que par d'autres situations.

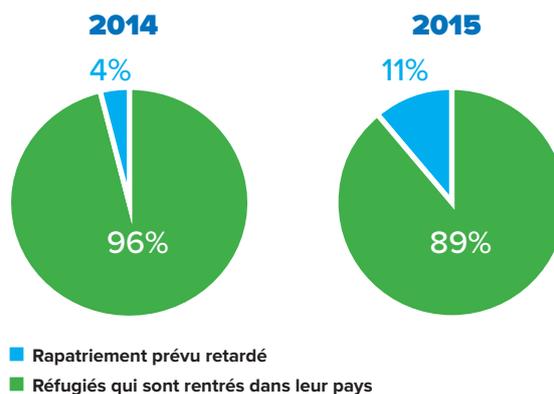
### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

- En **Angola**, le HCR a conclu le rapatriement volontaire d'anciens réfugiés angolais, avec environ 4 600 personnes de retour en 2015, dont 3 886 en provenance de la République démocratique du Congo.
- Au **Rwanda**, le HCR a facilité le retour volontaire de 5 000 réfugiés en provenance de la République démocratique du Congo, ce qui porte le nombre total de rapatriés au Rwanda à plus de 160 000 personnes depuis 2000.
- 60 000 réfugiés afghans ont été rapatriés du Pakistan vers **l'Afghanistan**, en dépit des préoccupations concernant la situation changeante en matière de sécurité. Le HCR a plaidé pour que les autorités afghanes intègrent les rapatriés au sein de leur cadre national de développement et de réintégration.

### DÉFIS

Les nouveaux conflits et ceux en cours ont limité les possibilités de rapatriement volontaire en toute sécurité et avec dignité des réfugiés. Le HCR a élargi son projet pilote au Kenya afin de faciliter le rapatriement et la réintégration des réfugiés somaliens, cependant le programme a dû être interrompu à deux reprises en raison de la reprise des activités armées dans les zones de retour. En Côte d'Ivoire, le programme de rapatriement a été retardé en raison de l'épidémie d'Ebola dans la région. En République démocratique du Congo, où les zones de retour manquent souvent d'infrastructures communautaires de base, le HCR a concentré ses efforts sur la mise en œuvre d'activités de réintégration communautaires, de projets de coexistence pacifique et de mobilisation communautaire.

### RETOUR VOLONTAIRE



### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- En mars 2015, le groupe Solutions Alliance pour la Somalie<sup>1</sup> a été lancé en tant que plateforme internationale rassemblant des acteurs en vue de concrétiser les visions communes, la volonté politique et le soutien économique pour trouver des solutions durables en faveur des populations déplacées de la Somalie, y compris sous la forme d'un rapatriement volontaire. Sous la direction d'un groupe central, composé notamment du gouvernement fédéral de la Somalie, du HCR, du PNUD, du gouvernement danois, de Regional Durable Solutions Secretariat et de la Banque mondiale, le réseau a pour objectif de fournir un appui en vue de garantir que les évaluations de la planification et de viabilité abordent la question du déplacement sous l'angle des coûts et des avantages politiques, sociaux, économiques et de développement.
- Un segment de haut niveau lors de la réunion annuelle du Comité exécutif du HCR a été consacré à une discussion approfondie de la situation des réfugiés afghans. Cette réunion a ravivé l'attention mondiale et a renforcé l'action coordonnée visant à promouvoir des solutions durables pour les réfugiés afghans par la voie d'initiatives de protection, d'assistance et de développement. Un portefeuille de projets mis à jour a été lancé dans le cadre de la Stratégie de solutions à l'intention des réfugiés afghans afin d'encourager le rapatriement volontaire, la réintégration durable et l'aide des communautés d'accueil dans les pays d'asile.
- Une réunion ministérielle<sup>2</sup> a été convoquée pour discuter de l'état de mise en œuvre de la Stratégie pour des solutions globales à l'intention des réfugiés rwandais<sup>3</sup>. Il a été convenu de finaliser la mise en œuvre de cette stratégie, qui comprend un volet sur le rapatriement volontaire, à la fin de 2017.

1 <http://www.jips.org/en/news/latest-news/solutions-alliance-somalia-launch>

2 <http://www.unhcr.org/news/press/2015/10/560eb74c6/ministerial-meeting-comprehensive-solutions-strategy-rwandan-refugees-joint.html>

3 <http://www.refworld.org/docid/4f33a1642.html>

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## INTÉGRATION LOCALE

Soutenir l'intégration locale dans 47 situations de réfugiés lorsque les conditions le permettent.

### AMÉLIORATIONS DANS 21 SITUATIONS

21

TOTAL DE 47 SITUATIONS

#### RÉSULTATS ET ACTIONS

Vingt et une situations de réfugiés ont enregistré des améliorations au cours de l'année dans différents aspects concernant l'intégration locale. Le HCR a travaillé en étroite collaboration avec les gouvernements et les communautés d'accueil, afin d'améliorer l'intégration progressive des réfugiés dans les communautés d'accueil d'un point de vue juridique, économique, socioculturel, civil et politique. Les efforts ont porté sur la facilitation de l'accès au marché du travail ou à l'intégration dans l'économie locale, en plaidant en faveur d'un accès aux permis de travail et en facilitant les postes d'emploi. Les opérations ont également plaidé avec succès pour l'intégration des personnes relevant de leur compétence dans les services nationaux, y compris les services de santé et les systèmes éducatifs. Le HCR a examiné les cadres juridiques, ainsi que les obstacles à l'intégration des réfugiés, et a mené des recherches afin d'étudier les mesures pratiques et le soutien requis pour améliorer les chances de parvenir à des niveaux accrus d'autonomie. Le HCR et les autorités, ainsi que les partenaires au développement, ont collaboré à l'élaboration de stratégies conjointes d'intégration.

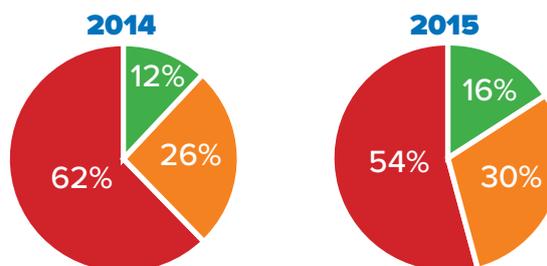
#### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

- En **Gambie**, au **Ghana**, au **Kirghizistan** et au **Tadjikistan**, le HCR et les autorités ont mis au point des stratégies de protection et de solutions pour les populations de réfugiés de longue date, afin d'identifier les mesures concrètes nécessaires pour faciliter des solutions durables.
- Au **Mexique**, le HCR a coordonné les réponses entre les institutions municipales et nationales pour l'emploi, afin de garantir aux demandeurs d'asile et aux réfugiés l'accès aux opportunités nationales de formation professionnelle.
- En **Tanzanie**, le gouvernement a accordé la nationalité à plus de 150 000 anciens réfugiés burundais dans le cadre d'une stratégie de solutions globales multipartite élaborée avec le HCR. Des demandes supplémentaires émanant de 50 000 réfugiés à long terme ont fait l'objet d'une considération active.
- En **Zambie**, les autorités nationales ont étendu la politique sur l'intégration locale à tous les anciens réfugiés angolais qui étaient arrivés en Zambie avant 2003, ainsi qu'à 4 000 réfugiés de longue date en provenance du Rwanda.

#### DÉFIS

L'intégration locale est un processus complexe comportant des dimensions juridiques, socioculturelles, civiles et politiques, et économiques débouchant sur de multiples défis spécifiques au contexte. En période de régression économique, les réfugiés rencontrent des difficultés pour accéder au marché du travail et interagir avec l'économie locale. Les défis typiques à la réalisation progressive de leur intégration au niveau local vont du manque d'accès à un revenu et à la terre, à une liberté de mouvement limitée, en passant par les obstacles législatifs ou administratifs. En termes d'intégration juridique, les obstacles résident souvent dans les exigences et les procédures nécessaires pour modifier le statut juridique. Les opérations du HCR ont cherché à répondre à ces défis en fournissant des conseils juridiques et une orientation aux réfugiés, en réalisant des recherches sur les voies juridiques et en plaidant pour l'amendement des dispositions dans les cadres juridiques ou les procédures administratives.

#### INTÉGRATION LOCALE



#### LÉGENDE\*

- **Satisfaisant**  
Plus de 80 % des personnes prises en charge optant pour l'intégration locale se sont intégrées au niveau local
- **Amélioration nécessaire**  
Entre 40 % et 80 %
- **Insatisfaisant**  
Moins de 40 %

\* Selon les critères pondérés stipulés dans le Guide des indicateurs

#### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- Le HCR a poursuivi son étroite collaboration avec Solutions Alliance par le biais des groupes nationaux en Zambie et en Somalie et des groupes thématiques sur les données et l'état de droit. Solutions Alliance rassemble un large éventail d'acteurs provenant de multiples secteurs pour faire avancer une approche axée sur le partenariat, et faire face aux situations de déplacement prolongées et empêcher le prolongement de nouvelles situations.
- Le PNUD et le HCR, ainsi que le Groupe mondial pour le relèvement précoce (Groupe de travail technique sur les solutions durables) et le Groupe mondial pour la protection, ont émis des directives opérationnelles préliminaires sur l'élaboration de stratégies de solutions pour les PDI et les réfugiés de retour dans leur pays à la suite d'un conflit.
- Le Groupe directeur multidivisionnel des solutions du HCR a supervisé la deuxième année de l'initiative « Seed for Solutions », apportant un appui technique et financier aux opérations sélectionnées pour poursuivre leurs stratégies de solutions. Les opérations au Tchad, au Costa Rica, au Ghana, en Mauritanie et en Zambie ont reçu un appui pour élaborer des stratégies d'intégration locale.
- Le HCR a lancé une initiative pilote visant à élaborer des stratégies de protection et de solutions globales pluriannuelles au Costa Rica, en Équateur, au Ghana, au Sénégal, en Tanzanie et en Ouganda. Ces stratégies reconnaissent la nécessité de s'engager directement et très tôt dans des activités de planification du développement.
- Avec l'appui du HCR, plusieurs gouvernements d'Amérique latine et des Antilles ont élaboré des plans et des programmes nationaux pour mettre en œuvre le Plan d'action du Brésil 2014 (PAB), qui préconise l'élaboration de politiques publiques et de cadres juridiques et économiques favorisant l'intégration locale des réfugiés. Il s'agissait notamment d'élaborer des stratégies de moyens de subsistance pluriannuelles et de faire des progrès dans le domaine des voies juridiques, y compris des programmes de bourses ; une migration qualifiée ; l'acheminement d'aide humanitaire et le regroupement familial.

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## RÉINSTALLATION

**Chercher à maintenir ou à accroître le pourcentage de personnes qui partent en vue d'une réinstallation parmi celles qui ont soumis un dossier, appuyant ainsi la mise en œuvre de solutions dans 71 situations de réfugiés.**

**81 893 DÉPARTS**

81,893

134 044 CAS SOUMIS

### RÉSULTATS ET ACTIONS

En 2015, le besoin de réinstallation à travers le monde a dépassé 1 million de places pour la première fois. Le HCR a soumis les dossiers de plus de 134 000 réfugiés candidats à une réinstallation, une augmentation de 29 pour cent par rapport à l'année précédente, et a aidé 81 893 réfugiés à partir vers un pays de réinstallation, une augmentation de 11 pour cent par rapport à l'année précédente. Dans le contexte des conflits en cours et des déplacements à grande échelle en 2015, le HCR a travaillé en étroite collaboration avec les États de réinstallation afin de réduire les délais de traitement requis pour la soumission des dossiers, les décisions d'acceptation et l'accomplissement des formalités de départ. Dans le contexte de la situation en Syrie, le HCR a considérablement élargi ses interventions de réinstallation afin de veiller à ce que les États de réinstallation soient en mesure d'admettre un grand nombre de réfugiés dans de courts délais. Au Canada, par exemple, 22 000 réfugiés ont été admis en seulement quatre mois grâce à un programme de réinstallation accéléré.

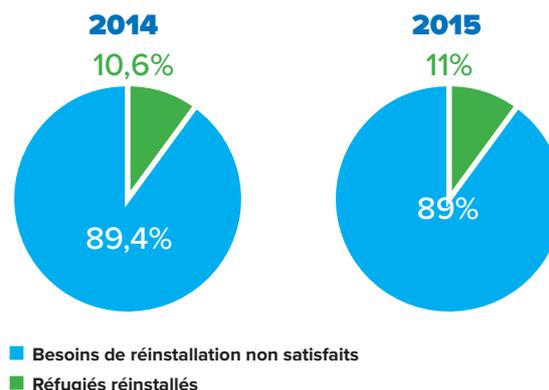
### FAITS MARQUANTS OPÉRATIONNELS

- Au **Népal**, depuis le début du programme de réinstallation en 2007, le HCR a soumis les dossiers de 113 886 personnes au total en vue d'une réinstallation et plus de 100 000 sont partis. Le HCR a constaté avec plaisir qu'en 2015, la tendance des taux élevés d'acceptation (environ 95 pour cent) des cas soumis s'est poursuivie, permettant de réaliser la dernière phase d'un effort extraordinaire pour réinstaller presque tous les réfugiés.
- Au **Tchad**, le HCR a lancé un projet de sensibilisation dans le but de renforcer le système d'identification et d'aiguillage. En partenariat avec HIAS, une équipe supplémentaire de cinq experts en réinstallation a été intégrée dans ce projet. Ces experts ont œuvré dans trois bureaux et identifié 4 208 personnes en vue d'une réinstallation.
- Le HCR a soumis les dossiers de 11 161 réfugiés irakiens en vue d'une réinstallation, dont le plus grand groupe venait de **Turquie** (6 611) et de **Jordanie** (1 913).

### DÉFIS

Le HCR et ses partenaires à la réinstallation continuent de faire face à des défis importants pour réaliser la réinstallation, en particulier la réinstallation des réfugiés les plus vulnérables. Les environnements politiques complexes continuent de poser des difficultés, notamment dans les zones où la sécurité est instable, où l'absence de cadres juridiques pour les réfugiés et les demandeurs d'asile offre peu ou pas de protection et où la réinstallation constitue la seule solution durable. En dépit d'efforts de plaidoyer auprès des États de réinstallation pour réduire les délais entre l'entretien, l'acceptation et l'accomplissement des formalités de départ, ce processus est souvent complexe et représente encore un défi dans certaines situations. Enfin, le nombre de places de réinstallation disponibles est largement inférieur au nombre de places nécessaires. Dans certains pays, l'insécurité rend l'accès aux réfugiés difficile et exige l'utilisation permanente de la vidéoconférence avec les opérations au Yémen, en République arabe syrienne et avec certaines opérations en Afrique.

### RÉINSTALLATION



### INITIATIVES GLOBALES ET RÉGIONALES

- 500 membres du personnel du HCR et du personnel affilié ont participé à une série de formations portant sur : la rédaction du formulaire d'inscription pour une réinstallation, le système de traitement des admissions de réfugiés dans le monde entier et les outils d'évaluation de la réinstallation.
- Le Service de réinstallation a participé à une initiative de lutte contre la fraude d'entreprise grâce à l'établissement d'un registre des risques à l'échelle de l'organisation mettant l'accent sur la fraude.
- Les dossiers en provenance de la région de l'Afrique soumis par le HCR concernaient plus de 38 800 personnes en 2015 - soit une augmentation de 147 pour cent entre 2012 et 2015.
- En 2015, les dossiers de plus de 53 000 Syriens ont été soumis pour considérer leur réinstallation depuis la région MENA et la Turquie, par rapport aux quelque 21 000 dossiers en 2014. En ce qui concerne la réinstallation dans la région MENA, le Groupe central pour la Syrie - composé de 23 États de réinstallation, du HCR, de l'OIM et de l'Union européenne - a joué un rôle essentiel dans la mobilisation de soutien en faveur de la réinstallation à grande échelle, la mise à l'essai de nouvelles approches de traitement et l'établissement d'un lien avec les États d'accueil de réfugiés limitrophes de la République arabe syrienne.



Cet homme de retour dans son pays montre les clés de son nouvel appartement dans un logement social à Bosanski-Petrovac, en Bosnie-Herzégovine. Six familles de personnes déplacées ont démarré une nouvelle vie à Bosanski-Petrovac. Après vingt ans, elles sont finalement rentrées chez elles. L'UE et le HCR ont coparrainé le projet IPA 2012 consistant à encourager l'intégration socio-économique des personnes de retour dans leur pays appartenant à des minorités et déplacées à l'intérieur de la Bosnie-Herzégovine. © HCR/Midhat Poturovic



Ahmad et sa famille ont fui leur foyer dans la campagne de la République arabe syrienne et vivent à présent en tant que réfugiés à Amman en Jordanie. Sur cette image : Ahmad, avec son fils Ibrahim, tenant un dessin représentant une maison. © HCR/Sebastian Rich

# Les progrès réalisés en 2015 en bref PSG d'appui et de gestion

## Responsabilité financière et contrôle

- Le HCR a publié un nouveau Cadre de contrôle interne de haut niveau qui définit les processus financiers, les fonctions et les rôles et responsabilités respectifs dans le domaine de la gestion financière.
- Les états financiers de 2015 étaient entièrement conformes aux normes comptables IPSAS.
- Le HCR a achevé sa première évaluation des risques à l'échelle de l'organisation et a consigné les résultats dans un registre des risques organisationnels.

## Protection internationale

- Le HCR a fourni des conseils juridiques, émis des directives et apporté un soutien opérationnel aux opérations et aux États, notamment sur l'étendue des obligations juridiques et des droits individuels des personnes relevant de sa compétence.
- Le HCR a mené des consultations auprès des gouvernements et de la société civile dans le contexte de sa campagne #IBelong (#J'existe) visant à mettre fin à l'apatridie d'ici 2024. Un rapport spécial intitulé *I Am Here, I Belong – The Urgent Need to End Childhood Statelessness* (« Je suis là ; j'existe - l'urgente nécessité de mettre fin à l'apatridie ») a présenté les défis auxquels les enfants et les jeunes apatrides sont confrontés.
- Le HCR a facilité de nombreux déploiements relatifs à la protection et à la réinstallation et a fait la promotion du caractère central des considérations de protection dans tous les aspects des programmes humanitaires.

## Prestation de technologies de l'information et de la communication

- Le positionnement amélioré des ressources humaines et matérielles en technologies de l'information et de la communication (TIC) a optimisé le soutien aux opérations d'urgence.
- Le HCR a amélioré l'infrastructure du réseau dans des emplacements sur le terrain grâce à une nouvelle technologie et une meilleure optimisation de la bande passante.

## Mécanismes de coordination humanitaire

- Le Groupe mondial pour la protection, le Global Shelter Cluster (Groupe sectoriel des abris) et le Groupe sectoriel de la coordination et de gestion des camps (CGC) ont fourni des conseils et un appui sur le terrain aux groupes et aux coordinateurs sur le terrain, y compris par le biais du déploiement de personnel d'urgence et de spécialistes techniques.
- Le déploiement du Modèle de coordination des réfugiés dans les opérations clés a été appuyé par la publication d'orientations politiques et par l'organisation de programmes de formation sur la coordination et le leadership.

## Gestion axée sur les résultats

- Le HCR a publié un nouveau Manuel sur les programmes qui fournit au personnel à travers le monde des conseils pointus sur l'application des règles et des procédures pour une gestion et une coordination efficaces des programmes.
- Des ateliers et une formation, ainsi que de nouveaux outils professionnels, ont facilité l'application de la gestion axée sur les résultats au sein du HCR.

## Préparation et réponse efficaces aux situations d'urgence

- Le HCR a livré aux personnes qui en avaient besoin plus de 11 175 tonnes métriques d'articles de première nécessité (CRIS) à partir des piles de stocks mondiaux.
- Le HCR a organisé les déploiements en urgence de plus de 460 membres du personnel formés à partir des listes de réserve d'urgence.
- Le HCR a commencé la mise en œuvre de sa nouvelle *Politique sur l'activation de la réponse d'urgence, le leadership et la responsabilité* et a publié le nouveau Manuel des situations d'urgence, disponible en ligne.

## Mobilisation de soutien par le biais de partenariats stratégiques

- Le niveau de soutien des donateurs reçu par le HCR a atteint plus de 3 361 milliards de dollars US, le revenu provenant du secteur privé s'élevant à 284 millions de dollars US (35 % de plus que l'année précédente).
- Un niveau élevé de couverture médiatique et une diffusion améliorée des informations à l'aide des médias sociaux a entraîné une augmentation considérable du nombre d'adeptes (*followers*) du HCR sur les plateformes numériques Facebook et Twitter, atteignant 1 million et 1,9 million respectivement – une croissance de 60 % et de 14 % par rapport à 2014.

## Ressources humaines

- Le HCR a élaboré une *Stratégie humaine*. Elle vise à améliorer la manière dont le HCR recrute son personnel, en prend soin, l'aide et favorise son développement afin de répondre aux demandes en constante évolution de l'organisation.
- Le HCR a développé des initiatives d'apprentissage formel axé sur les compétences, ainsi que des programmes de certification dans les principaux domaines fonctionnels, tels que la gestion, les ressources humaines et la chaîne d'approvisionnement.

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE ET CONTRÔLE

### ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL

**Les programmes du HCR sont exécutés dans un contexte de saine responsabilité financière et de contrôle adéquat.**

#### VUE D'ENSEMBLE

Le HCR définit la responsabilité comme un engagement à produire des résultats pour les réfugiés et les autres personnes relevant de sa compétence dans un cadre de transparence, de faisabilité convenue, d'autorité déléguée et de ressources disponibles. Le HCR cherche à mettre en place un solide cadre de responsabilité avec, comme base commune, des systèmes intégrés proactifs et réactifs, une transparence et une culture de responsabilité.

### RÉSULTATS ET ACTIONS

#### DOMAINE PRINCIPAL

**La gestion financière au siège du HCR et sur le terrain est renforcée et une infrastructure adéquate de contrôle interne est en place.**

Le HCR a renforcé la capacité de gestion financière de l'organisation. En novembre 2015, l'organisation a réuni à son siège 55 cadres supérieurs de la finance issus de l'ensemble des opérations pour assister à un Colloque mondial sur la finance, afin de contribuer à renforcer les liens entre la politique et la pratique. Outre l'organisation d'une formation régulière sur la gestion financière et la réalisation de missions d'appui sur le terrain, le HCR a élaboré un nouveau programme d'apprentissage en gestion financière afin de perfectionner encore davantage les compétences financières des membres du personnel. Un nouveau cadre de contrôle interne de haut niveau fournit un guide complet à jour sur le contrôle des risques financiers, les contrôles financiers et la responsabilité accrue du HCR. Ce cadre permet au HCR de développer, mettre en œuvre et maintenir efficacement des systèmes de contrôle interne qui accroissent la probabilité pour le HCR d'atteindre ses objectifs et de s'adapter aux changements intervenant dans l'environnement opérationnel.

Le Comité des contrats du siège a examiné 566 soumissions de dossiers et préparé 217 rapports financiers sur les contributions reçues des donateurs. Au cours de l'année, le HCR a présenté neuf rapports sur les états financiers et 21 rapports budgétaires aux organes directeurs, y compris ExCom, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et la Cinquième Commission de l'Assemblée générale des Nations Unies. Il a également clôturé 185 recommandations d'audit interne en cours, tout en tenant compte de 218 autres recommandations formulées dans 38 rapports d'audit interne reçus en 2015.

Le HCR a publié des rapports financiers mensuels exécutifs pour toutes les opérations, afin de faciliter un meilleur processus de suivi, de contrôle, d'analyse et de prise de décision. Parallèlement, le HCR a continué d'améliorer son système de planification des ressources d'entreprise et a lancé le projet de prévention de la fraude, grâce au développement du Registre des risques de fraude dans l'organisation, d'un module d'apprentissage en ligne et d'un manuel sur les mesures visant à prévenir et à détecter les cas de fraudes dans le domaine des finances.

#### DOMAINE PRINCIPAL

**Les comptes sont tenus dans le plein respect des normes IPSAS et le HCR s'efforce d'en bénéficier au maximum.**

Des états financiers conformes aux normes IPSAS ont été publiés en 2015. Grâce à la mise en œuvre réussie des normes comptables internationales dans le secteur public (IPSAS), le HCR a adopté de meilleures pratiques en matière d'information financière concernant le secteur public international, et a posé les fondements d'une plus grande transparence, d'une gestion plus judicieuse de ses ressources et d'une disponibilité accrue des informations en appui à une gestion axée sur les résultats.

#### DOMAINE PRINCIPAL

**Les registres de risques sont opérationnels au niveau des pays ; la gestion des risques a été pleinement intégrée dans les systèmes de gestion.**

Suite à un déploiement mondial de ses premières politiques et procédures de mise en œuvre sur la gestion des risques d'entreprise (GRE), le HCR a achevé en 2015 la première évaluation des risques à l'échelle de l'organisation, dont les résultats ont été consignés dans le registre des risques organisationnels. Au quatrième trimestre 2015, le HCR a lancé une revue annuelle des risques à la fois pour les opérations sur le terrain et les entités du siège. Cette revue des risques est obligatoire et sera répétée chaque année. Le HCR a également élaboré son premier Registre des risques stratégiques, qui est un outil de gestion destiné au suivi des principaux risques pouvant avoir un impact global potentiel sur l'organisation.

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## PROTECTION INTERNATIONALE

### ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL

**Les opérations du HCR fournissent aux personnes prises en charge une protection de qualité et défendent efficacement leurs droits.**

#### VUE D'ENSEMBLE

Le HCR contribue au développement progressif du droit international et de la politique de protection. Le siège fournit un contrôle et un appui opérationnel opportuns, d'excellente qualité et pertinents pour obtenir des résultats en matière de protection et réaliser des solutions durables pour les personnes relevant de sa compétence à travers le monde.

### RÉSULTATS ET ACTIONS

#### DOMAINE PRINCIPAL

**La capacité et la réponse en matière de protection globale sont renforcées grâce à un appui opérationnel direct et à un meilleur suivi.**

#### 1. RENFORCER LES POLITIQUES ET LES LOIS RELATIVES À LA PROTECTION ET LES SOLUTIONS

Le siège du HCR a fourni des conseils et émis des directives aux opérations dans les pays et aux États, notamment sur l'étendue des obligations juridiques et des droits individuels. En particulier, le HCR et ses partenaires ont plaidé avec succès en faveur de l'intégration de l'éducation des réfugiés dans l'Objectif de développement durable (ODD) n°4 (éducation et apprentissage tout au long de la vie pour tous d'ici 2030). L'engagement politique global représenté par l'ODD n° 4 constitue une assise solide pour l'inclusion des personnes relevant de la compétence du HCR dans la planification gouvernementale. Le HCR a également continué d'apporter un appui technique aux gouvernements concernant la résolution et la prévention des situations d'apatridie au cours de la première année de la campagne #IBelong du HCR visant à mettre fin à l'apatridie d'ici 2024.

#### 2. FOURNIR UNE PROTECTION OPÉRATIONNELLE ET UN APPUI ET UN LEADERSHIP EN TERMES DE SOLUTIONS

En plus d'émettre des notes d'orientation détaillées, le siège fournit un appui pratique à l'élaboration de stratégies nationales et régionales et un appui ciblé pour faire face aux situations de protection spécifiques. Il a également apporté un appui opérationnel, en déployant une protection et des solutions à court et à moyen termes, dans les domaines de la protection des enfants, de la prévention de la violence sexuelle et sexiste et de la réponse qui s'ensuit, de la promotion de l'égalité des sexes, du renforcement des possibilités d'éducation pour les enfants et les jeunes réfugiés, de l'inclusion des groupes marginalisés et du renforcement permanent de la responsabilité vis-à-vis des populations prises en charge par le HCR.

Par ailleurs, le siège a appuyé le développement de systèmes pour institutionnaliser l'intégration de la protection et des solutions dans la planification, la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des programmes. Le HCR s'est attaché à faire valoir la voix des jeunes à travers des Consultations globales des jeunes réfugiés. Les recommandations formulées par les jeunes guideront les politiques et les futurs programmes destinés aux jeunes réfugiés. Le HCR a également entrepris une revue interne complète de son travail sur l'égalité des sexes afin de mettre à jour ses « Engagements envers les femmes et les filles » et d'élaborer un plan de mise en œuvre stratégique sur 3 ans. En outre, le HCR a créé un Groupe consultatif sur le genre, le déplacement forcé et la protection, afin de faire progresser l'égalité des sexes parmi les réfugiés et les autres personnes relevant de sa compétence, de prévenir la violence sexuelle et de genre et y répondre et d'autonomiser les femmes et les filles.

Le HCR a également élargi les partenariats et l'appui sur le terrain pour scolariser davantage plus d'enfants dans l'enseignement primaire et secondaire. En collaboration avec ses partenaires, le HCR a généralisé l'accès à l'enseignement supérieur, 2 300 jeunes réfugiés qualifiés bénéficiant d'une bourse d'enseignement supérieur grâce au programme de bourses DAFI. Dans la continuité de cet effort, le siège a élaboré un cadre de responsabilité à l'égard des personnes touchées (AAP) qui est mis à l'essai dans certains endroits sur le terrain avant d'être déployé au niveau global. Grâce au développement et à la promotion de supports de formation, le HCR a renforcé la capacité du personnel à identifier et à répondre aux besoins spécifiques des groupes très marginalisés, y compris les personnes handicapées, afin d'assurer leur pleine intégration dans la programmation dans le domaine de la protection et de l'assistance et leur participation à ceux-ci sur un même pied d'égalité. Le HCR a également mis à jour et élaboré des programmes de formation sur la protection, y compris sur la programmation dans le domaine de la protection.

## PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE PROTECTION INTERNATIONALE (suite)

### 3. RENFORCER LA GESTION GLOBALE DE LA PROTECTION ET DES SOLUTIONS

Le HCR a émis des directives et mis au point des outils spécifiques pour la planification, la programmation et le suivi de la protection axés sur les résultats, afin de renforcer la capacité de gestion des données de protection à travers des formations et des orientations. S'appuyant sur les efforts pluriannuels pour assurer un suivi des stratégies relatives à la violence sexuelle et de genre, l'éducation et la protection de l'enfant, le HCR a rassemblé les progrès annuels accomplis dans un rapport public. Reconnaisant les liens essentiels entre les interventions monétaires et la protection, le HCR et ses partenaires ont entrepris des recherches sur les risques que comporte la protection et sur les avantages des interventions monétaires et ont formulé des directives, des outils et des formations interorganisations s'y rapportant.

Dans le cadre de ses efforts pour identifier et suivre des pistes complémentaires aux solutions globales, le HCR a aidé 6 opérations à élaborer une stratégie pluriannuelle et multipartenaire de protection et de solutions, tandis que 20 opérations de pays ont bénéficié d'un appui technique et financier au titre de l'initiative « Seeds for Solutions », afin d'intensifier la mise en œuvre de leurs stratégies de solutions et de leurs interventions.

Les efforts du HCR pour rationaliser le processus de réinstallation a pris de l'ampleur tout au long de 2015. Le HCR a formé plus de 500 membres du personnel et fait des progrès considérables dans le domaine de l'intégrité et de la lutte contre la fraude, aboutissant à une politique anti-fraude multifonctionnelle. Quatre réunions du Groupe central pour la Syrie<sup>1</sup> ont permis aux gouvernements de faire avancer des procédures de réinstallation simplifiées répondant aux besoins de la population syrienne.



Des réfugiés syriens attendent de s'inscrire à leur arrivée sur le site de Kara Tepe, à Lesbos, avant d'embarquer sur le ferry qui les acheminera jusqu'à Athènes. © HCR/Achilleas Zavallis

<sup>1</sup> Des Groupes centraux et de contact sont établis en vertu de l'accord passé entre les pays de réinstallation et le HCR sur la base d'une évaluation conjointe de la nécessité d'une approche coordonnée et pluriannuelle envers la réinstallation.

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE PRESTATION DE TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

## ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL

**La mise en œuvre du programme du HCR est appuyée par la prestation ponctuelle, efficace et prévisible de services d'information et de télécommunication**

### VUE D'ENSEMBLE

Des technologies de l'information et de la communication (TIC) adéquates permettent à l'organisation de faire face à de nouveaux défis dans un environnement en constante évolution, afin de protéger efficacement les personnes relevant de sa compétence. La technologie utilisée doit être optimisée en fonction de l'environnement dans lequel opère le HCR, être rentable et adaptée à l'usage prévu.

## RÉSULTATS ET ACTIONS

### DOMAINE PRINCIPAL

**Les opérations du HCR sur le terrain ont accès à des réseaux et instrument fiables, rapides et sûrs des domaines technologiques de l'information et de la communication**

Le HCR a continué d'améliorer et de moderniser son infrastructure globale de technologies de l'information et de la communication (TIC). Tout en étendant l'infrastructure *Connect and Collaborate* aux opérations sur le terrain, conformément aux normes de l'industrie, le HCR a déployé des outils améliorés de suivi du réseau et a optimisé la bande passante en vue d'une meilleure connectivité par satellite dans 160 endroits. À la fin de l'année, l'infrastructure modernisée des TIC était utilisée sur 215 sites du réseau (76 pour cent de la totalité des sites) et 122 sites de serveurs et de bureaux (63 pour cent de la totalité des sites). La renégociation et l'amélioration des services globaux de communication par satellite (VSAT) ont engrangé d'importantes économies s'élevant à 1,6 million de dollars US, qui seront réinvestis dans une bande passante supplémentaire pour les sites éloignés sur le terrain, afin d'obtenir une meilleure connectivité.

À la fin de l'année, le HCR avait renforcé la réactivité des TIC dans les situations d'urgence grâce au déploiement de 26 agents TIC et de deux principaux coordinateurs d'urgence. En parallèle, les ressources matérielles nécessaires avaient été mises à disposition pour veiller à ce qu'une infrastructure TIC essentielle soit mise en place aux endroits et aux moments requis en cas de situations d'urgence. En 2015, le HCR a déployé du matériel TIC dans le monde entier d'une valeur de 2,9 millions de dollars US.

Le HCR continue d'améliorer la capacité de gestion des données pour permettre un enregistrement complet et une gestion des cas sur le terrain. L'organisation a renforcé sa capacité à fournir une protection et des solutions grâce au déploiement de son outil de biométrie, le système de gestion biométrique de l'identité (BIMS), et de son système de gestion des cas, *proGres in Partnership*, sur plusieurs de ses opérations sur le terrain. À la fin de 2015, les réfugiés de dix opérations avaient été inscrits dans le système BIMS, tandis que *proGres* était utilisé par trois opérations. La mise en œuvre des outils biométriques et de gestion de cas du HCR fait partie intégrante de la stratégie de gestion de l'identité du HCR visant à protéger l'identité des bénéficiaires et à fournir des solutions durables et efficaces en matière de protection et d'assistance.



Beghum en Afghanistan, voyageait avec ses membres de famille mais les a perdus dans la foule. Avec l'assistance du HCR, elle est en train de parler au téléphone avec sa famille au centre de réception à Presevo, Serbie, et sera bientôt réunie avec elle © HCR/Celine Schmitt

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## MÉCANISMES DE COORDINATION HUMANITAIRE

### ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL

**Le HCR utilise avec efficacité les mécanismes de coordination humanitaire et contribue à leur amélioration**

#### VUE D'ENSEMBLE

Le HCR œuvre à renforcer la coordination et le leadership dans les opérations d'intervention pour les réfugiés, ainsi que dans d'autres situations d'urgence humanitaire où le HCR a assumé des responsabilités de leadership dans les groupes. Les Groupes mondiaux pour la protection, pour le logement et pour la coordination et la gestion des camps (CGC) fournissent des conseils et émettent des directives interorganisations de niveau global en termes de politique, un soutien au niveau des groupes dans les pays et un renforcement de capacités supplémentaires au niveau global et des pays.

### RÉSULTATS ET ACTIONS

#### DOMAINE PRINCIPAL

**Un leadership efficace est établi pour la coordination des groupes et des organisations aux niveaux global et opérationnel**

En 2015, le HCR a dirigé 23 groupes de protection au niveau des pays et autres mécanismes de coordination de la protection interorganisations dans le monde entier. Quelque huit groupes nationaux de protection ont été codirigés aux côtés d'un homologue du gouvernement et dix groupes supplémentaires ont été coanimés par des ONG internationales. Le Groupe mondial pour la protection œuvre en étroite collaboration avec l'UNICEF, le FNUAP, l'UNMAS et la Commission pour les réfugiés, les organisations chefs de file dans les domaines de la protection de l'enfant, de la violence de genre, du déminage, du logement, de la terre et de la propriété, afin d'assurer une intervention cohérente et intégrée en matière de protection.

En tant que rédacteur initial de la Déclaration du Comité permanent interorganisations (CPI) sur le caractère central de la protection, le Groupe mondial pour la protection est resté à l'avant-garde des évolutions dans le système d'intervention humanitaire, contribuant aux orientations liées au programme de transformation. Grâce à diverses équipes de travail, le Groupe mondial pour la protection a réalisé une revue indépendante à l'échelle du système sur la protection dans les crises humanitaires et a participé au développement d'un cadre de politique en matière de protection pour le CPI. Le Groupe mondial pour la protection a mis à jour une trousse de ressources sur l'intégration de la protection et a élaboré une boîte à outils sur la gestion des informations relatives à la protection spécifique à chaque groupe.

Le Groupe mondial pour la protection a spécifiquement axé ses efforts sur la concrétisation du concept de « centralité de la protection » en élaborant une trousse de communication expliquant la protection en termes simples, en renforçant les compétences des groupes en coordination et en gestion des informations de protection et en prodiguant des conseils techniques aux pays sur l'élaboration de lois et de politiques liées au déplacement interne. Outre l'appui fourni dans les domaines de la planification, de l'évaluation des besoins et de l'analyse des écarts, le Groupe mondial pour la protection a aidé les groupes au niveau des pays à veiller à ce que la protection demeure un élément central de la stratégie globale de l'équipe de pays pour l'action humanitaire. Le Groupe mondial pour la protection a également prodigué des conseils aux autres groupes concernant l'intégration de la protection et a encouragé la responsabilité à l'égard des populations touchées. Le groupe mondial a mené des missions d'appui en Afghanistan, en République centrafricaine, au Tchad, en République démocratique du Congo, en Éthiopie, en Irak, au Myanmar, au Népal, au Niger, au Nigeria, au Pakistan, au Soudan, au Soudan du Sud, en République arabe syrienne, en Ukraine et au Yémen.

Le Global Shelter Cluster (GSC - Groupe sectoriel mondial des abris), codirigé par le HCR (en situations de conflit) et la FICR (en situations de catastrophes naturelles), a appuyé 25 groupes au niveau des pays ou mécanismes analogues aux groupes, dont 11 étaient dirigés par le HCR. Le groupe mondial a coordonné les services de quelque 340 partenaires, permettant de fournir à 12 millions de personnes un abris ou des articles non alimentaires (ANA), pour une dépense estimée à environ 316 millions US.

En mettant en œuvre la Stratégie 2013-2017 du Groupe sectoriel mondial des abris, les membres de ce groupe ont soutenu pendant plus de 420 jours les groupes pour les abris au niveau des pays, y compris à travers dix missions sur le terrain en Afghanistan, au Burundi, en République centrafricaine, en République démocratique du Congo, en Irak, en Libye, au Niger et en Somalie. Le Groupe mondial a renforcé la capacité de gestion des informations aux niveaux national et mondial, en déployant du personnel et en organisant des missions en Irak, en Somalie et en Ukraine, et a mené des évaluations afin de recueillir les bonnes pratiques et les enseignements tirés.<sup>1</sup>

La FICR et le HCR, en collaboration avec l'Université d'Oxford-Brookes, a conçu une formation sur « la coordination des abris humanitaires », que 25 participants ont suivie avec succès en 2015, augmentant ainsi le nombre des membres du groupe disponibles pour un déploiement. Cette formation en ligne intitulée « More than Just a Roof », qui fournit les principes de base des programmes d'abris et d'installation, est disponible gratuitement en ligne. La réunion annuelle du Groupe sectoriel mondial des abris a permis l'échange d'idées entre 107 coordinateurs des groupes pour les abris issus de 43 organisations différentes.

## PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE MÉCANISMES DE COORDINATION HUMANITAIRE (suite)

Le Groupe sectoriel pour la coordination et la gestion des camps (CGC), codirigé par le HCR (en situations de conflit) et l'OIM (en situations de catastrophes naturelles), a appuyé 35 groupes nationaux ou mécanismes analogues aux groupes en 2015, dont neuf étaient dirigés par le HCR.

En avril 2015, le Groupe sectoriel pour la CGC a publié une boîte à outils entièrement révisée sur la gestion des camps<sup>2</sup>, qui sert d'outil commun à tous les professionnels chargés de la gestion des camps. Il a en outre publié des lignes directrices sur la fermeture des camps, afin de prodiguer des conseils sur la planification et la coordination requises dans ce type de situation. Le groupe sectoriel a organisé des missions sur le terrain en appui aux opérations en République centrafricaine, au Tchad, en Irak et au Yémen. Au Nigeria, le groupe sectoriel a aidé les parties prenantes à élaborer et à mettre en œuvre une stratégie opérationnelle pour les implantations sauvages établies par des personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays en raison du conflit dans le nord-est du Nigeria.

Le Groupe sectoriel pour la CGC a fortement mis l'accent sur le renforcement des capacités. En Jordanie et en Somalie, le groupe sectoriel a appuyé la formation de 1 539 praticiens et déployé des experts au Burkina Faso, en Irak et en Afrique du Sud pour former 662 partenaires et responsables locaux en vue de garantir une capacité d'intervention durable. Le Groupe pour la CGC a également déployé une capacité supplémentaire pour aider à la mise en œuvre d'un modèle de projet pilote pour la CGC dans le cadre des déplacements urbains et en dehors des camps. Environ 100 praticiens de terrain se sont réunis pour discuter et partager les meilleures pratiques pour promouvoir l'action locale et nationale lors du séminaire annuel du groupe sectoriel pour la CGC.



Le HCR procède à des vérifications auprès de réfugiés du Burundi avant qu'ils ne montent à bord d'un bus qui les emmènera jusqu'au camp de réfugiés de Mahama, dans le centre d'accueil de Bugesera, au Rwanda © HCR/Kate Holt

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS

### ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL

**La Gestion axée sur les résultats (GAR) guide la prise de décision et l'allocation des ressources au niveau opérationnel**

#### VUE D'ENSEMBLE

Le siège du HCR s'efforce d'apporter les connaissances, les conseils et les outils nécessaires à la conception et à l'exécution de programmes démontrant qualité, intégrité technique et innovation. Les stratégies globales, les politiques, les normes et les conseils pratiques dans des domaines techniques très divers permettent aux opérations sur le terrain d'élaborer au niveau des pays des stratégies axées sur des éléments probants, qui contribuent à la réalisation des objectifs souhaités et définissent clairement la responsabilité associée aux résultats.

### RÉSULTATS ET ACTIONS

#### DOMAINE PRINCIPAL

**La performance opérationnelle est supervisée et analysée en mettant l'accent sur les résultats et l'appui est fourni sur le terrain pour l'adoption d'une GAR.**

Le HCR a publié un *Manuel sur les programmes* actualisé qui fournit au personnel du HCR à travers le monde une référence complète unique pour éclairer et guider une gestion des programmes axée sur les résultats. En appui à ce manuel, les ateliers sur la gestion des programmes, menés par le HCR à Bangkok, à Nairobi, au Panama et à Pretoria pour le bénéfice de quelque 150 participants, ainsi que les formations sur *Focus*, la suite d'applications et de gestion axée sur les résultats, dispensées à 429 employés, ont en outre contribué à la réalisation d'une meilleure orientation vers les résultats dans les programmes.

Le perfectionnement permanent de *Global Focus* a permis aux équipes de gestion aux niveaux national, régional et international d'analyser plus efficacement la performance axée sur les résultats. Suite à l'établissement d'un réseau mondial d'agents de gestion des informations, utilisé dans toutes les situations d'urgence et opérations majeures pour faciliter le suivi, l'analyse et les rapports, le HCR a en outre formé 56 membres de son personnel et du personnel de ses partenaires à la gestion des informations dans les situations d'urgence, avec des déploiements d'appui dans environ 20 opérations. Afin de veiller à ce que les opérations soient en mesure de considérer et de mener des interventions monétaires de manière efficace, systématique et responsable, le HCR a établi un cadre stratégique pour l'institutionnalisation des interventions monétaires au sein de l'organisation, assorti d'une formation dans diverses opérations en Afrique, en Asie et en Europe. Tout au long de l'année, le HCR a mené des recherches sur l'utilisation efficace des interventions monétaires dans différents secteurs, développé des instruments d'orientation et d'évaluation, notamment des directives opérationnelles interorganisations et une boîte à outils sur les subventions en espèces destinées à des opérations multiples.

Tout au long de l'année, un objectif commun consistait à répondre efficacement à l'augmentation rapide des besoins des réfugiés et des autres personnes prises en charge dans les situations d'urgence, tout en assurant parallèlement des interventions de qualité basées sur des données, des éléments probants et une analyse, conformément aux stratégies globales sur cinq ans pour la santé publique, l'installation et les abris, les moyens de subsistance et un accès sûr aux combustibles et à l'énergie.

Le HCR a accordé une importance particulière au suivi des résultats obtenus dans les domaines techniques. Le suivi des besoins de santé publique a été étendu à 144 sites *via Twine*<sup>1</sup>, l'application Internet du HCR qui rassemble les flux d'informations sur la santé publique afin de guider la prise de décision. Suite à une analyse détaillée des données sur les troubles mentaux, neurologiques et liés à la toxicomanie, qui a révélé des différences considérables dans les taux sur 90 sites de réfugiés, l'OMS et le HCR ont conjointement publié un outil pratique pour aider les prestataires de soins de santé non spécialisés à mieux identifier, évaluer et gérer les besoins dans le domaine de la santé mentale<sup>2</sup>.

Cet outil a été utilisé pour améliorer les services de santé mentale pour les réfugiés dans plus de dix opérations. Le HCR a également lancé les critères minimaux régissant les programmes de moyens de subsistance<sup>3</sup> pour veiller à ce que les investissements dans ce type de programmes aient un impact réel sur les réfugiés et les communautés d'accueil. Ces critères exigent que les opérations du HCR fondent les programmes de moyens de subsistance sur une stratégie spécifique au contexte qui soit correctement ciblée, guidée par des évaluations socio-économiques et de marché de haute qualité et dont la performance et l'impact sont systématiquement contrôlés. Enfin, le HCR a développé un outil d'auto-évaluation<sup>4</sup> pour que les opérations puissent contrôler et identifier les lacunes dans la mise en œuvre de la *Politique sur les alternatives aux camps*.

1 <http://twine.unhcr.org>

2 « Programme d'action Comblant les lacunes en santé mentale - Guide d'intervention humanitaire (GIH-mhGAP) »

3 Disponible à : <http://www.unhcr.org/54fd6cbe9.html>

4 Les résultats globaux de l'outil de diagnostic du HCR sur les alternatives aux camps sont disponibles à : <http://www.unhcr.org/protection/>

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE PRÉPARATION ET RÉPONSE EFFICACES AUX SITUATIONS D'URGENCE

## ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL

### Le HCR se prépare et répond efficacement aux situations d'urgence

#### VUE D'ENSEMBLE

Les situations d'urgence de réfugiés à grande échelle continuent de représenter un environnement opérationnel difficile pour le HCR. La préparation aux situations d'urgence et un personnel bien formé jouent un rôle essentiel dans le déroulement efficace d'une intervention d'urgence, permettant au HCR de fournir avec efficacité une protection et une assistance vitales.

## RÉSULTATS ET ACTIONS

### DOMAINE PRINCIPAL

#### Contrôler que les premiers services de protection et de secours mis en place s'effectuent dans les trois jours suivant la survenance d'une situation d'urgence

Le HCR a maintenu un engagement total dans les situations d'urgence de niveau 3 à l'échelle du système existant en République centrafricaine, en Irak, au Soudan du Sud et en République arabe syrienne et a déployé davantage d'équipes d'intervention au Yémen, qui est devenu une situation d'urgence de niveau 3 à l'échelle du système au cours de l'année. À la fin de l'année, 11 déclarations d'urgence du HCR étaient en place, couvrant quelque 31 pays et comprenant de nouvelles déclarations de niveau 2 pour les situations au Burundi, au Nigeria, en Ukraine et en Europe, ainsi qu'une déclaration de niveau 3 pour la situation au Yémen.

La chaîne d'approvisionnement et les stocks mondiaux du HCR jouent un rôle crucial dans la fourniture rapide d'assistance. Le HCR a maintenu sept stocks mondiaux à Accra, Amman, Copenhague, Doula, Dubaï, Isaka et Nairobi, avec une capacité de déploiement de l'aide à plus de 600 000 personnes dans les 72 heures suivant l'apparition d'une situation d'urgence. Au total, 11 175 tonnes métriques d'articles de première nécessité ont été livrées à partir de ces stocks mondiaux pour aider les personnes en situation d'urgence : 21 ponts aériens, dont 90 pour cent ont été organisés dans les 72 heures, ont livré 632 tonnes métriques, tandis que 10 543 tonnes métriques étaient acheminées vers les sinistrés par la route et par la mer.

Pour livrer des fournitures à temps dans les situations d'urgence, le HCR a appliqué une approche plus souple envers la distribution d'articles de première nécessité aux endroits où ils sont nécessaires et a commencé à positionner préalablement les stocks à un niveau infrarégional, y compris dans le nouvel entrepôt régional ouvert à Djibouti. Le HCR a formé 1 598 employés, fonctionnaires et partenaires commerciaux dans les domaines de la logistique, des achats, de l'inventaire et de la gestion des flottes et des actifs et a conclu des accords-cadres avec des fournisseurs soigneusement sélectionnés pour l'achat et la livraison rapides de l'équipement de sécurité nécessaire.

Le HCR a équipé les opérations afin de renforcer les mesures de sécurité dans des pays tels que l'Afghanistan et la Somalie. Il a effectué des revues continues de la sécurité et mis au point des mesures d'atténuation pour assurer la sécurité du personnel et des personnes relevant de sa compétence dans un certain nombre de pays, dont le Cameroun, la République centrafricaine, le Mali, le Nigeria, la Somalie, le Soudan du Sud et le Yémen.

En outre, le HCR a publié une *Politique sur l'activation de la réponse d'urgence, le leadership et la responsabilité*, qui présente les procédures à jour à suivre pour les déclarations d'urgence, les missions conjointes de haut niveau sur les lieux de situations d'urgence nouvellement déclarées et les revues en temps réel des opérations d'urgence. Cette politique est appuyée par la version numérique actualisée du Manuel des situations d'urgence du HCR<sup>1</sup>.

### DOMAINE PRINCIPAL

#### Le déploiement d'urgence de personnel, y compris le personnel doté d'une capacité de leadership et de gestion appropriée, est prévisible et ponctuel.

Le HCR a renforcé les capacités existantes en termes d'exécution, de coordination et de leadership dans les opérations de pays par le biais de 460 déploiements d'urgence, y compris 178 par les partenaires de réserve et 29 missions par les services d'urgence et les membres des équipes de réserve. Les déploiements d'urgence, y compris ceux des membres de la liste d'urgence SCER (Senior Corporate Emergency Roster), ont principalement contribué au renforcement de la réponse d'urgence face aux situations au Burundi (72 déploiements), en République centrafricaine (10), au Mali (1), en Méditerranée (192), au Nigeria (41), au Soudan du Sud (11), en République arabe syrienne (19), en Ukraine (14) et au Yémen (30). Le HCR a piloté des accords de réponse d'urgence pour les réfugiés, qui ont débouché sur la conclusion de trois accords avec des OING en plus des accords de secours d'urgence avec 16 partenaires<sup>2</sup>. Le HCR a coopéré étroitement avec le PAM, OCHA et l'UNICEF sur un projet conjoint de préparation d'urgence, appuyant la capacité de préparation et de réponse dans 10 pays à haut risque et le positionnement préalable d'articles de première nécessité à des endroits clés en vue d'une livraison plus rapide.

1 Disponible à : <https://emergency.unhcr.org>, la page Internet du Manuel des situations d'urgence numérique contient plus de 220 articles d'orientation sur la préparation, la réponse et la coordination d'urgence, ainsi que sur des sujets y afférents.

2 Les accords d'intervention d'urgence pour les réfugiés tendent à établir des partenariats mondiaux prévisibles pour un soutien d'urgence immédiat aux opérations de pays confrontées à des lacunes critiques en termes de réponse dans les premières phases d'une situation d'urgence.

## PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE PRÉPARATION ET RÉPONSE EFFICACES AUX SITUATIONS D'URGENCE (suite)

En collaboration avec ses partenaires, le HCR a investi dans la formation du personnel, des partenaires, des acteurs locaux et des homologues gouvernementaux : 180 praticiens dans quatre pays ont participé à des formations sur l'intervention d'urgence situationnelle et 461 praticiens œuvrant dans le domaine de la préparation et de la réponse d'urgence ont été formés par le biais du centre d'apprentissage en ligne e-Centre. Un atelier francophone et 3 ateliers anglophones sur la gestion des situations d'urgence ont permis à 139 membres du personnel du HCR de figurer sur une liste d'urgence, tandis que 16 cadres supérieurs ont participé au programme de formation des cadres sur les situations d'urgence. Le HCR a également organisé un séminaire sur la préparation et la réponse d'urgence pour 16 représentants de pays du HCR, en portant un accent particulier sur l'habilitation des représentants à mener les interventions d'urgence pour les réfugiés et à participer efficacement aux équipes de pays pour l'action humanitaire.

Le personnel du service de sécurité sur le terrain a passé 810 jours de travail sur le terrain à aider les opérations de pays dans des domaines clés, tels que les évaluations et analyses des risques de sécurité, la conformité aux normes MOSS<sup>3</sup> et MORSS<sup>4</sup> et la gestion des incidents critiques, y compris dans les pays touchés par les situations au Burundi, au Nigeria, en Syrie et en Europe.

Nyayoak, cinquante ans, assise en compagnie de sa petite-fille, Nyangima, devant leur abris temporaire à Thonyor, dans le Soudan du Sud. Depuis qu'elles ont fui Leer en mai 2015, elles ont été déplacées six fois avant d'arriver à Thonyor en décembre 2015. © HCR/Rocco Nuri



3 Normes minimales de sécurité opérationnelle

4 Normes minimales de sécurité opérationnelle applicables au domicile

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## MOBILISATION DE SOUTIEN PAR LE BIAIS DE PARTENARIATS STRATÉGIQUES

### ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL

**Le HCR mobilise le soutien public, politique, financier et opérationnel par le biais de partenariats stratégiques, d'une coordination interorganisations, d'une communication multimédia, de campagnes ciblées et de stratégies de collecte de fonds efficaces.**

### RÉSULTATS ET ACTIONS

#### DOMAINE PRINCIPAL

**Les stratégies de mobilisation des ressources sont améliorées afin d'accroître le financement en regard de la dotation budgétaire du HCR**

En 2015, les efforts coordonnés du siège ont permis de collecter 3 361 millions de dollars US en contributions volontaires, en partie en raison de la stratégie permanente à long terme visant à élargir la base des donateurs. Outre les appels lancés dans le cadre des situations en Europe et en Syrie, auxquels les donateurs ont répondu très favorablement, le HCR a lancé 11 appels supplémentaires pour les situations en Afghanistan, dans la baie du Bengale, au Burundi, en République centrafricaine, concernant le virus Ebola, en Irak, au Soudan du Sud, au Nigeria et en Ukraine, ainsi que pour l'Initiative spéciale pour la Méditerranée et le Plan hivernal pour l'Europe. Le HCR a également coordonné sept plans d'intervention interorganisations pour les réfugiés dans le cadre de situations en Europe, au Burundi, en République centrafricaine, au Nigeria, au Soudan du Sud, en République arabe syrienne et au Yémen, couvrant plus de 30 pays et impliquant la participation de plus de 270 partenaires.

En 2015, les dix principaux donateurs du HCR ont fourni 83 pour cent du total des contributions (par rapport à 82 pour cent en 2014), tandis que la collecte de fonds auprès du secteur privé (PSFR) a rassemblé 284 millions de dollars US (35 pour cent de plus qu'en 2014), dont 130 millions de dollars US de fonds non affectés. Le HCR a renforcé le savoir-faire en matière de collecte de fonds sur le terrain et au siège grâce à 13 ateliers sur le modèle de mobilisation des ressources et de coordination de l'action en faveur des réfugiés.

#### DOMAINE PRINCIPAL

**Les partenariats avec les États membres du Comité exécutif, les agences de l'ONU, les ONG et le système d'aide humanitaire sont renforcés.**

Le HCR a maintenu des relations étroites avec les États membres dans le cadre de réunions annuelles du Comité exécutif, notamment de 27 séances officielles de gouvernance, de dix réunions consultatives et de séances d'information informelles, de 11 consultations préparatoires informelles, ainsi que d'une réunion ad hoc de l'Assemblée générale. Le HCR a appuyé ExCom dans l'adoption d'une déclaration suite au débat de haut niveau sur la situation des réfugiés en Afghanistan et a inclus des éléments de protection positive dans la résolution générale de l'Assemblée générale, qui démontrent un soutien, une participation et une confiance solides envers le travail du HCR. Les consultations annuelles HCR-ONG sur « La recherche de solutions » ont réuni quelque 500 représentants de 273 ONG différentes, des Nations Unies et des organisations internationales, afin de poursuivre le dialogue enrichissant avec les partenaires sur les principales questions liées aux opérations.

Le HCR a participé de manière cohérente et stratégique aux processus interorganisations, notamment le Comité permanent interorganisations (CPI), le Conseil des chefs de secrétariat (CCS) pour la coordination du Secrétaire général des Nations Unies, le Comité de haut niveau sur les programmes, le Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUM) et le Conseil économique et social du débat consacré aux affaires humanitaires (ECOSOC HAS). Aux côtés d'autres partenaires clés du système des Nations Unies, le HCR a poursuivi ses efforts pour préserver la sécurité et le bien-être des populations déplacées.

Le HCR a déployé le modèle de coordination de l'action en faveur des réfugiés et a élaboré d'autres orientations de politique, ainsi que des programmes de formation sur la coordination et le leadership. Suite à la réalisation de deux missions conjointes interorganisations et de neuf missions d'appui sur le terrain, le HCR a également rassemblé les enseignements tirés afin de renforcer sa capacité à coordonner les situations d'urgence de réfugiés de manière inclusive et transparente.

#### DOMAINE PRINCIPAL

**La communication externe stratégique est renforcée grâce à des campagnes multimédias ciblées et des mises à jour publiques ponctuelles.**

Le HCR a bénéficié d'une large couverture médiatique tout au long de l'année en raison des situations en Europe et en République arabe syrienne, ainsi que de la Journée mondiale des réfugiés, de la distinction Nansen pour les réfugiés et de la campagne de sensibilisation à l'apatridie #Ibelong. Le site de la couverture multimédia du HCR (<http://tracks.unhcr.org/>) a continué de croître, avec la publication et la distribution aux principaux médias de 108 récits multimédia et 155 reportages vidéo. Le nombre des adeptes (*followers*) des plateformes numériques du HCR sur les médias sociaux a augmenté de 60 pour cent sur Facebook et de 14 pour cent sur Twitter. Le HCR a lancé son premier *Brand book* (livre sur l'image de marque) qui établit des lignes directrices sur la façon de communiquer l'identité de l'organisation de manière à garantir une cohérence sur l'ensemble de l'organisation.

#### DOMAINE PRINCIPAL

**Les informations sur les opérations sont rendues accessibles aux parties prenantes extérieures de manière transparente.**

En 2015, le site Internet *Global Focus* répertoriait des plans opérationnels pour 70 pays, mettant à disposition des descriptions détaillées des programmes, des situations récentes et des mises à jour sur le financement. Des portails dédiés aux situations d'urgence fournissent des informations actualisées sur les besoins d'urgence, les statistiques démographiques, ainsi que sur les besoins de financement pour chaque situation.



En route vers le camp de réfugiés de Dadaab, Kenya, où il séjourne, un réfugié s'arrête pour un sourire après avoir été chercher la ration de bois de chauffage pour sa famille. Le bois de chauffage est distribué toutes les deux semaines, mais les réfugiés disent que la ration ne dure qu'une semaine. © HCR/Kitty McKinsey

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## RESSOURCES HUMAINES

### ENGAGEMENT ORGANISATIONNEL

**Le HCR dispose d'un effectif efficace, caractérisé par la diversité et l'équilibre entre les sexes.**

#### VUE D'ENSEMBLE

La capacité du HCR à fournir une protection et une assistance à un nombre toujours croissant de personnes relevant de sa compétence dépend de son effectif. L'engagement, la capacité d'adaptation et le professionnalisme des personnes travaillant pour le HCR font de ces dernières la ressource la plus précieuse de l'organisation.

### RÉSULTATS ET ACTIONS

#### DOMAINE PRINCIPAL

**Dans l'ensemble, l'équilibre entre les sexes est atteint.**

À la fin de 2015, les effectifs du HCR se composaient de plus de 13 000 personnes – 10 126 membres du personnel du HCR et 3 075 effectifs affiliés<sup>1</sup> – dans 127 pays et 471 emplacements. La représentation globale des femmes parmi le personnel s'élevait à 38 pour cent, atteignant 44 pour cent pour la catégorie de personnel professionnel international (niveau P1 et au-dessus) et 36 pour cent pour l'ensemble du personnel recruté localement.

Le HCR a effectué une revue de l'égalité entre les sexes, de la diversité et de l'inclusion dans l'organisation. En conséquence, un nouveau cadre, qui met un accent important sur la diversité, est à l'étude en vue de créer un environnement plus inclusif pour le personnel en termes de genre, de nationalité, d'orientation sexuelle ou de handicap, grâce à une priorité mise sur le changement de comportements et d'attitudes. Sous la présidence du Haut Commissaire adjoint, un groupe de cadres dirigeants sur le genre, la diversité et l'inclusion au sein du personnel du HCR dirige cette initiative.

#### DOMAINE PRINCIPAL

**Les membres du personnel satisfont leurs besoins d'apprentissage**

Le HCR a considérablement élargi les possibilités pour les membres du personnel d'acquérir des connaissances et de mieux gérer leur parcours professionnel, leur proposant un accès à un large éventail de programmes d'apprentissage correspondant aux priorités stratégiques et opérationnelles du HCR. Quelque 40 000 activités d'apprentissage ont été suivies par le personnel du HCR et de ses partenaires, la majorité des apprenants du HCR appartenant à la catégorie de personnel des services généraux (67 pour cent). Le Centre global d'apprentissage a élaboré des formations formelles axées sur les compétences dans les principaux domaines fonctionnels, tels que la gestion, les ressources humaines et la chaîne d'approvisionnement.

#### DOMAINE PRINCIPAL

**Les affectations sont effectuées en temps voulu et d'une manière efficace**

Une révision de la *Politique et des procédures sur les affectations* a présenté un certain nombre de mesures pour améliorer le processus d'affectation, qui comprennent, entre autres, la possibilité de publier des annonces de postes parallèlement en interne et en externe ou d'accéder au réservoir de talents en vue d'une sélection basée sur les profils. En outre, le HCR a commandé une analyse sur les accords de main-d'œuvre flexibles dans le but de formuler des recommandations sur l'utilisation la plus stratégique et la plus éthique de personnel en vertu de divers accords contractuels.

Pourtant, la gestion de la rotation d'un nombre croissant de personnel international (une augmentation de 44 pour cent depuis 2011) demeurait un processus nécessitant beaucoup de ressources et de temps. En 2015, le HCR a pourvu 786 postes réguliers à l'international et 133 postes nécessitant un recrutement rapide, grâce à huit exercices de déploiement accéléré en cas d'urgence, et a recruté 601 employés de 99 nationalités différentes. Afin de mener la transformation de la fonction de gestion des carrières, le HCR a mis en place un service de gestion des affectations et des carrières et a déménagé sa section de gestion des carrières à Budapest pour faciliter l'interaction avec les unités chargées de la sensibilisation des talents, des services de personnel et de l'apprentissage et du développement.

#### DOMAINE PRINCIPAL

**La conformité est atteinte du point de vue des rapports de performance**

Le HCR a déployé la *Politique de 2014 sur la gestion de la performance*, qui met l'accent sur la gestion de la performance en tant que dialogue permanent entre les personnes supervisées, le superviseur et l'agent chargé d'examiner la performance passée et escomptée. Cette politique contient des mesures visant à renforcer la responsabilité individuelle, à récompenser les personnes réalisant une performance exceptionnelle et à gérer celles dont la performance se situe en-deçà du niveau requis. Des efforts visant à simplifier le système de gestion de la performance ont été mis en place. À la fin de 2015, 94 pour cent du personnel avait achevé des rapports finals d'évaluation de la performance en 2014 (par rapport à 86 pour cent en 2013).

<sup>1</sup> Données relatives aux personnes qui travaillent pour le HCR sans avoir le statut de fonctionnaire, tels que les consultants, les entrepreneurs, les VNU et les entrepreneurs individuels de l'UNOPS. Le personnel n'ayant pas le statut de fonctionnaire et qui est géré par d'autres divisions que la division de la gestion des ressources humaines (personnel déployé) n'est pas inclus.

# PRIORITÉ STRATÉGIQUE GLOBALE

## RESSOURCES HUMAINES (suite)

### DOMAINE PRINCIPAL

#### **Le personnel est engagé et satisfait de son travail**

Le HCR a lancé sa première Stratégie humaine (2016-2021), qui privilégie les actions ayant un impact sur l'engagement et l'épanouissement du personnel. Ceux-ci comprennent l'amélioration des possibilités de développement de carrière, en particulier pour le personnel recruté localement et la main d'œuvre affiliée ; l'appui au personnel soumis à une rotation, et à leurs familles, concernant la gestion de leur mobilité ; des approches de prévention et de protection renforcées pour la santé physique et mentale ; la promotion de l'excellence en matière de leadership ; et une meilleure communication et une résolution rapide des conflits sur le lieu de travail. Une enquête sur le bien être et la santé mentale du personnel du HCR a indiqué que 79 pour cent des personnes ayant répondu sont assez ou très satisfaites de leur travail. Ces résultats sont en corrélation avec l'enquête sur le personnel de 2014 qui a révélé un niveau de satisfaction de 73 pour cent.



Sihan se rend à l'école aux côtés de sa grande sœur Nisreen dans le camp de réfugiés de Za'atari en Jordanie. Les filles sont originaires d'une ville située près de Dar'a en République arabe syrienne. En compagnie de leur père Abdul, de leur mère Farida et de leurs frères et sœurs, elles ont fui la Syrie il y a un an et demi. © HCR/Sebastian Rich

Rapport d'avancement  
des priorités stratégiques globales  
**2015**