

# STRATÉGIE GLOBALE POUR LES MOYENS DE SUBSISTANCE

Une stratégie du HCR pour 2014-2018



Division de l'appui et de la gestion des programmes  
Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés  
Case postale 2500  
1211 Genève 2, Suisse  
[www.unhcr.org](http://www.unhcr.org)

Le HCR remercie son personnel, ses partenaires, les gouvernements des pays d'accueil, les gouvernements des pays donateurs, les ONG, les organisations internationales, les organisations confessionnelles et les autres agences des Nations Unies pour les commentaires et les recommandations qu'ils ont eu la bienveillance de formuler dans le cadre de la préparation du présent document. Le HCR leur est reconnaissant pour leur engagement sans relâche à aider les personnes relevant de sa compétence à mener une vie productive en toute sécurité et dans la dignité. Le HCR remercie également les demandeurs d'asile ainsi que les personnes réfugiées, les personnes déplacées à l'intérieur de leur pays, les personnes réinstallées et les personnes rapatriées pour leur soutien dans l'élaboration de cette stratégie.

La version électronique de ce document figure sur le site Internet du HCR. Des versions imprimées sont disponibles auprès de l'unité chargée des moyens de subsistance à l'adresse électronique [livihoods@unhcr.org](mailto:livihoods@unhcr.org). Le HCR a pris toutes les précautions raisonnables pour vérifier l'exactitude des informations figurant dans cette publication. Toutefois, ce document est distribué sans aucune garantie expresse ou tacite.

Photo de la couverture : Darfour/Fabrication traditionnelle de briques/HCR/Diego Fernandez/2012

Photo du verso : Liban/Réfugié syrien/HCR/Shalini Mehan/Octobre 2013

Conception graphique : Alessandro Mannocchi, Rome

HCR 2014

# Sommaire

1.	VISION.....	2
2.	LA STRATÉGIE EN BREF .....	4
3.	INTRODUCTION.....	7
4.	PRINCIPES DIRECTEURS .....	11
	Protection.....	11
	Âge, genre et diversité (AGD) .....	11
	Équité.....	11
	Accès .....	11
	Durabilité .....	11
	Autonomisation des communautés.....	11
	Pertinence et fiabilité .....	11
	Renforcement des marchés locaux.....	11
5.	CONTEXTE ET ANALYSE DE LA SITUATION.....	13
	Difficultés rencontrées par les réfugiés, les PDI et les personnes rapatriées.....	13
	Réponse du HCR .....	14
	Documents cadres de la stratégie.....	15
6.	OBJECTIFS STRATÉGIQUES .....	19
	Promouvoir le droit au travail et le droit au développement .....	19
	Permettre aux populations de préserver et de protéger leurs moyens de production, ainsi que de satisfaire à leurs besoins de consommation immédiats .....	23
	Créer et développer des méthodes éprouvées et innovantes pour soutenir l'autosuffisance économique des réfugiés.....	27
	Améliorer la planification, la formation et la pratique d'approches qui contribuent efficacement au développement des moyens de subsistance et à l'autosuffisance des populations .....	35
7.	APPROCHES STRATÉGIQUES.....	41
8.	ANNEXES.....	45

## ACRONYMES

AGD	Âge, genre et diversité	ONG	Organisation non gouvernementale
CTA	Accès à la technologie communautaire	PoC	Personnes relevant de la compétence (du HCR)
PDI	Personnes déplacées à l'intérieur de leur pays	VSS	Violence sexuelle et sexiste
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement	HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

# VISION

Le HCR a pour objectif de permettre à toutes les personnes relevant de sa compétence de gagner leur vie de façon durable et sûre afin de pouvoir satisfaire à leurs besoins fondamentaux. Le HCR entend également contribuer à la dignité de ces personnes, et garantir le plein exercice des droits de l'homme.





# LA STRATÉGIE EN BREF



## OBJECTIFS STRATÉGIQUES 2014-2018

- 1. Promouvoir le droit au travail et le droit au développement**
- 2. Permettre aux populations de préserver et de protéger leurs moyens de production, ainsi que de satisfaire leurs besoins de consommation immédiats**
- 3. Créer et développer des méthodes éprouvées et innovantes pour soutenir l'autosuffisance économique des populations**
- 4. Améliorer la planification, la formation et la pratique d'approches qui contribuent efficacement au développement des moyens de subsistance et à l'autosuffisance des populations**

## PRINCIPES DIRECTEURS

- Protection
- Genre, genre et diversité (AGD)
- Équité
- Accès
- Durabilité
- Autonomisation des communautés
- Pertinence et fiabilité
- Soutien des marchés locaux

## APPROCHES STRATÉGIQUES

- Partenariats et coordination
- Renforcement des capacités
- Communication et plaidoyer
- Approches intégrées
- Mesure
- Innovation





Tchad/Réfugiés du Darfour à proximité de Birak/HCR/H. Caux/Mars 2008

## COMMENT OBTENIR DES RÉSULTATS

- Élaborer des méthodes permettant de recueillir et d'analyser les données socioéconomiques
- Utiliser des données de base pour concevoir et appliquer des stratégies locales et nationales pluriannuelles
- Conclure des partenariats avec des entités nationales, des instituts de recherche, le secteur privé et des ONG spécialisées
- Défendre le droit légitime au travail et les autres modes d'accès aux marchés et aux ressources
- Tenir compte des intérêts et des capacités des réfugiés pour définir les initiatives d'appui aux moyens de subsistance afin d'atteindre l'autosuffisance
- Organiser des formations à l'emploi et à l'entrepreneuriat adaptées à la situation du marché
- Assurer l'accès aux services financiers
- Développer des sources de revenus innovantes
- Créer des synergies avec les autres secteurs dès l'apparition d'une situation d'urgence
- Définir une politique et des pratiques communes pour un renforcement des moyens de subsistance axé sur le marché
- Profiter des enseignements tirés de la communauté du développement sur la réduction de la pauvreté et les moyens de subsistance, adapter ces conclusions au contexte des réfugiés, et consigner et appliquer les bonnes pratiques
- Tirer profit des nouvelles possibilités de financement

## CHAMP D'APPLICATION

- Pays prioritaires
- Pays non prioritaires si possible, avec une augmentation progressive des capacités
- Zones urbaines et rurales, dans les camps et en dehors des camps

## ACTEURS

- Communautés de réfugiés
- Gouvernement, notamment les ministères d'exécution et les communautés d'accueil
- Tous les niveaux du HCR
- Agences des Nations Unies et autres organisations internationales
- ONG nationales et internationales
- Organisations communautaires et confessionnelles
- Secteur privé
- Instituts de recherche







# INTRODUCTION

« LE TRAVAIL EST LA SEULE ACTIVITÉ QUI DONNE DE LA SUBSTANCE À LA VIE. »

*Albert Einstein*

L'expression « moyens de subsistance » désigne les activités qui permettent aux populations de subvenir à leurs besoins fondamentaux, comme manger, boire, se loger et s'habiller. En exerçant ces activités de subsistance, les personnes acquièrent les connaissances, les compétences, les relations sociales, les matières premières et d'autres ressources nécessaires pour satisfaire leurs besoins individuels ou collectifs de façon durable et digne. Les activités de subsistance sont généralement des tâches répétitives propres à un secteur pourvoyeur de revenus comme l'agriculture, le pastoralisme, la pêche, l'emploi salarié au sein d'un secteur commercial ou l'entrepreneuriat. En principe, les personnes travaillent dans un ou plusieurs secteurs qui fournissent des biens et des services dans le cadre d'une économie de marché basée sur l'échange d'argent ou le troc. En travaillant, elles assurent leur sécurité alimentaire et leur autosuffisance<sup>1</sup>, et contribuent à la stabilité, la prospérité et la paix dans l'ensemble de la communauté. Le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) aide ceux-ci à exercer des activités de subsistance en toute sécurité dans leurs communautés d'accueil ou de retour chez eux. À cette fin, le HCR contribue au développement d'un environnement favorable qui fournit des services de protection et de soutien. De plus, il aide les réfugiés à exercer leur droit d'accès aux marchés du travail et à acquérir les ressources humaines, financières, sociales et physiques nécessaires à la productivité.

L'autosuffisance doit être favorisée à chaque étape du déplacement des populations. Il s'agit d'un facteur clé dans la création de solutions durables et elle doit être défendue et soutenue, que ce soit en cas de rapatriement, de réinstallation ou d'insertion locale des personnes relevant de la compétence du HCR. Grâce à l'autosuffisance, les réfugiés peuvent vivre dignement et construire un avenir pour eux-mêmes et leur famille.

## **L'autosuffisance**

désigne la capacité d'une personne, d'un ménage ou d'une communauté à satisfaire à ses besoins fondamentaux, ainsi qu'à exercer ses droits économiques et sociaux d'une façon digne et durable. Lorsqu'elles sont autosuffisantes, les personnes réfugiées et déplacées peuvent mener des vies actives et productives, et tisser des liens sociaux, économiques et culturels solides avec leurs communautés d'accueil. En renforçant leur capacité à revendiquer leurs droits civiques, culturels, économiques, politiques et sociaux, l'autosuffisance aide à garantir que les personnes relevant de la compétence du HCR sont mieux protégées.

1 Pour connaître les objectifs et les activités du HCR en matière de sécurité alimentaire, voir le document Stratégie globale pour la santé publique 2014-2018

L'objectif du HCR consiste à trouver des **solutions durables** qui permettront aux personnes déplacées de reconstruire leurs vies dans la dignité et la paix. Trois solutions existent pour les réfugiés : le rapatriement volontaire, l'insertion locale et la réinstallation dans un pays tiers lorsqu'il est impossible pour la personne de retourner dans son pays d'origine ou de trouver une solution dans le pays d'accueil. La plupart des programmes d'appui aux moyens de subsistance du HCR sont mis en œuvre pendant le déplacement, lorsque les populations sont dans l'attente d'une solution durable. Lorsqu'aucune solution durable ne se profile, le HCR doit adopter une approche progressive, notamment pour soutenir l'autosuffisance des populations.

Les **personnes relevant de la compétence du HCR** sont toutes celles dont la protection et l'assistance incombent au HCR : les réfugiés (conformément à la définition de la Convention de 1951), les personnes qui ont été contraintes de quitter leur pays à cause d'un conflit ou d'événements troublant gravement l'ordre public, les rapatriés, les apatrides et, dans certaines situations, les PDI. Le HCR est autorisé à agir au nom des personnes relevant de sa compétence (en plus des réfugiés définis dans la Convention de 1951) en vertu des résolutions de l'Assemblée générale. La Stratégie du HCR pour la subsistance concerne principalement les réfugiés, mais peut parfois s'appliquer aux personnes rapatriées, aux personnes apatrides et aux PDI.

La stratégie remplit trois objectifs. Tout d'abord, elle officialise le rôle du HCR dans la mise en place des programmes d'appui aux moyens de subsistance afin de réduire la dépendance et d'accroître l'autosuffisance des personnes relevant de sa compétence ainsi que des communautés d'accueil. Elle entend clarifier les raisons pour lesquelles le HCR recherche des méthodes innovantes afin d'aider les réfugiés à s'intégrer sur les marchés du travail et d'accroître progressivement ses programmes d'appui aux moyens de subsistance. Ensuite, la stratégie donne un aperçu général de la façon dont le HCR mettra en œuvre ces programmes. À cette fin, elle présente globalement les activités axées sur le marché du travail qui seront soutenues par le HCR. Enfin, la stratégie oriente le développement des stratégies locales et nationales d'appui aux moyens de subsistance. Ainsi, les bureaux locaux et nationaux pourront utiliser cette stratégie comme un document de référence qui les aidera à développer des programmes d'appui aux moyens de subsistance adaptés à leur propre situation. L'unité chargée des moyens de subsistance soutiendra l'élaboration de la stratégie sur le plan local et national, et portera une attention toute particulière aux pays prioritaires. La stratégie a été conçue pour être utilisée par le personnel du HCR chargé de la protection et des programmes, les organisations partenaires, les gouvernements des pays d'accueil, les organisations donatrices et les entités publiques et privées qui sont concernés par le bien-être économique et social des populations déplacées et des communautés d'accueil.

Le HCR a conscience que la prise en charge des réfugiés pèse principalement sur les épaules des communautés d'accueil et des gouvernements des pays d'accueil. Bien que le HCR et d'autres organismes apportent leur soutien dès que possible, les communautés d'accueil et les gouvernements des pays d'accueil restent les plus touchés lorsque des millions de réfugiés viennent demander une protection à leurs frontières. En outre, le HCR reconnaît qu'un très grand nombre d'ONG, d'organisations confessionnelles, d'organisations internationales, d'agences des Nations Unies et de particuliers dévoués apportent des ressources et une expertise dans ce domaine. Leur soutien est indispensable pour aider les personnes déplacées à passer du statut de bénéficiaires de l'aide humanitaire à celui d'agents du changement autosuffisants et capables de contribuer à la paix, la stabilité et la prospérité des communautés qui les accueillent. Lorsque cela est possible, la stratégie encourage les démarches qui visent à épauler les communautés et les gouvernements des pays d'accueil, au travers d'interventions qui reconnaissent les programmes de développement économique locaux et les soutiennent autant que possible.

La Stratégie pour les moyens de subsistance témoigne de l'engagement continu du HCR à aider les réfugiés à devenir les acteurs de leur autosuffisance. Elle fait partie de la même série que trois autres stratégies du HCR sur la santé publique, l'énergie, l'établissement humain et l'abri pour la période 2014-2018. Toutes ces stratégies reposent sur la même structure.











# PRINCIPES DIRECTEURS

Les principes directeurs relatifs aux moyens de subsistance s'appuient sur les meilleures pratiques mondiales, les enseignements tirés des opérations du HCR, ainsi que les lignes directrices et les études du secteur. Ils exposent les critères fondamentaux qui sous-tendent tous les programmes d'appui aux moyens de subsistance.

- 1. Protection :** Les programmes d'appui aux moyens de subsistance viseront à renforcer le respect des droits de l'homme, tels que décrits dans la Déclaration universelle des droits de l'homme, le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels et la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés. Ils seront aussi conçus pour soutenir la stratégie de protection globale des opérations, ainsi que les priorités de protection y afférentes. De surcroît, ils protégeront et favoriseront la dignité des personnes en matière d'indépendance économique et d'autosuffisance.
- 2. Âge, genre et diversité (AGD) :** Les programmes d'appui aux moyens de subsistance doivent faire progresser l'approche sur l'AGD du HCR en garantissant la participation active de plusieurs groupes de réfugiés représentatifs. Le HCR assurera l'inclusivité et l'accessibilité pour certains groupes spécifiques parmi les personnes relevant de sa compétence, comme les femmes, les adolescents, les personnes âgées, les jeunes, les personnes handicapées, les personnes lesbiennes, gay, bisexuelles, transsexuelles ou intersexuées, et les femmes et les hommes appartenant à des minorités nationales, ethniques, religieuses et linguistiques ou à des groupes autochtones.<sup>2</sup>
- 3. Équité :** Le HCR fera en sorte que les réfugiés bénéficient de l'égalité des chances en matière de participation aux interventions d'appui aux moyens de subsistance. Lorsque cela sera possible, l'Agence accordera la priorité aux personnes vulnérables, en particulier si celles-ci sont confrontées à des difficultés qui ne touchent pas la majorité de la population déplacée. Cela dit, ces activités seront conformes à l'objectif qui consiste à favoriser l'autosuffisance dans la sphère économique extérieure au HCR, et elles ne devront ni favoriser ni entraîner la dépendance.
- 4. Accès :** Le HCR fera en sorte que les réfugiés aient autant accès aux services et programmes locaux que les membres des communautés d'accueil. L'Agence investira dans des programmes nationaux afin d'accroître les services existants ou de créer des services là où ils sont inexistantes. Ce faisant, elle s'assurera que les réfugiés et les communautés d'accueil disposent du même accès à ces services. Les travailleurs et les entrepreneurs réfugiés qualifiés contribuent à la santé économique de la région en fournissant des biens, des services, des emplois et des revenus fiscaux aux communautés et aux gouvernements des pays d'accueil.
- 5. Durabilité :** Les programmes d'appui aux moyens de subsistance doivent être conçus pour assurer l'autosuffisance sur le long terme. Au-delà de la phase d'urgence initiale, qui nécessite parfois une assistance intensive, les initiatives doivent aider les personnes à acquérir les connaissances et les compétences nécessaires à la réalisation de leurs objectifs à moyen et long terme. Les activités s'inscriront dans le cadre de programmes intégrés qui couvrent l'ensemble du cycle des projets, de la planification au retrait progressif de l'appui en passant par la mise en œuvre. Le HCR s'efforcera de fournir les ressources nécessaires pour soutenir les processus jusqu'à la fin.
- 6. Autonomisation des communautés :** Les réfugiés et les communautés d'accueil doivent participer à toutes les phases de planification, d'évaluation des besoins, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation afin de concevoir des programmes adaptés et durables. Pour soutenir l'autosuffisance, il est essentiel de favoriser le renforcement des communautés. Les interventions doivent être fondées sur les connaissances, les compétences et les ressources existantes. Elles doivent s'attacher à les améliorer tout en renforçant le leadership et l'intégration sur le plan communautaire.
- 7. Pertinence et fiabilité :** Les programmes d'appui aux moyens de subsistance doivent être adéquats et adaptés au contexte. Ils doivent s'adresser aux personnes les plus à même d'atteindre les objectifs d'autosuffisance. L'approche et la mise en œuvre doivent être cohérentes, et les programmes doivent tenir compte de la situation et des intérêts économiques de la population locale. Les réfugiés doivent pouvoir s'appuyer sur des interventions adaptées à leurs capacités et à leurs besoins. Les populations et les gouvernements des pays d'accueil doivent avoir la conviction que les programmes contribueront au bien-être économique de toute la communauté.
- 8. Renforcement des marchés locaux :** Les programmes d'appui aux moyens de subsistance s'efforceront de renforcer les marchés locaux en leur apportant de la main-d'œuvre, des consommateurs et des commerçants. Le HCR œuvrera sur le plan local avec les gouvernements, les entreprises ainsi que les associations professionnelles et commerciales afin que les débouchés du marché bénéficient aux réfugiés comme aux communautés d'accueil. Les réfugiés pourront recevoir une assistance financière, lorsque celle-ci sera nécessaire, afin de leur permettre de prendre des décisions compatibles avec les marchés locaux.

---

2 Voir le document du HCR Politique sur l'âge, le genre et la diversité, 8 juin 2011. <http://www.unhcr.org/refworld/docid/4def34f6887.html>





# CONTEXTE ET ANALYSE DE LA SITUATION

**LA STRATÉGIE POUR LES MOYENS DE SUBSISTANCE S'APPUIE SUR L'EXPÉRIENCE DES RÉFUGIÉS, QUI FONT TOUT LEUR POSSIBLE POUR GAGNER LEUR VIE, AINSI QUE SUR CELLE DU HCR ET DE SES PARTENAIRES QUI METTENT EN ŒUVRE LES PROJETS D'APPUI AUX DITS MOYENS DE SUBSISTANCE.**

## **DIFFICULTÉS RENCONTRÉES PAR LES RÉFUGIÉS, LES PERSONNES DÉPLACÉES À L'INTÉRIEUR DE LEUR PAYS ET LES PERSONNES RAPATRIÉES**

Les examens thématiques et les évaluations réalisées par le HCR sur les moyens de subsistance ont permis de tirer des enseignements cruciaux.

- Selon leur environnement politique, les pays d'accueil imposent différents degrés de restriction sur les possibilités d'autosuffisance des réfugiés. Très souvent, les réfugiés et les demandeurs d'asile sont exclus du marché du travail formel et n'ont pas accès à l'éducation ni aux services de santé. Cette situation les rend plus vulnérables à l'exploitation économique, aux arrestations et aux détentions.
- Malgré les restrictions, les réfugiés trouvent de nombreuses façons de survivre et de gagner leur vie, notamment en réalisant des tâches journalières pour le secteur informel. Le manque d'accès au marché du travail peut augmenter le risque de recours à des stratégies de survie néfastes telles que la prostitution de survie, le travail des enfants et le mariage précoce ou forcé.
- Les points forts dont disposent les réfugiés à leur arrivée (p. ex., leurs compétences, leurs ressources financières et leur santé physique) sont essentiels pour accroître leurs possibilités d'accès à des emplois sûrs et productifs. Toutefois, ces atouts sont souvent insuffisants dès le début ou s'affaiblissent au fur et à mesure des années de déplacement.

- Pendant ou après une crise, il est important que les personnes déplacées deviennent économiquement actives dès que possible. Les réfugiés qui atteignent rapidement un certain niveau d'autosuffisance arrivent mieux à préserver leurs points forts, à saisir les occasions et à conserver leur dignité, par rapport aux réfugiés assistés.
- Pour atteindre les objectifs d'autosuffisance, il est essentiel d'allonger la durée des interventions humanitaire. En accordant la priorité aux mesures à court terme, les processus de planification et de budgétisation ont tendance à exclure les interventions à long terme qui visent à développer les capacités et à renforcer l'accès aux activités de subsistance pour les réfugiés. De par leur nature, ces deux derniers objectifs prennent du temps. La culture du HCR elle-même doit évoluer pour aider les réfugiés à sortir de la dépendance et à utiliser leurs propres solutions.

## RÉPONSE DU HCR

Le HCR renforce progressivement sa capacité à accroître l'autosuffisance des personnes relevant de sa compétence. En 2008, l'Agence a créé une unité chargée des moyens de subsistance, élaboré des lignes directrices<sup>3</sup> et investi dans le développement de ses capacités de conseil technique dans les bureaux régionaux et pour certaines opérations sur le terrain. Des stratégies pluriannuelles en faveur des moyens de subsistance ou de l'autosuffisance ont été créées et mises en œuvre au travers de nombreuses opérations. Le HCR s'est employé à accroître l'accès aux ressources de production ainsi qu'aux possibilités d'emploi et de travail pour les réfugiés. Il a également entrepris de supprimer les interventions qui n'avaient pas d'effet bénéfique sur les revenus des ménages. Le HCR a aussi progressé dans la planification des interventions sur la base d'évaluations socioéconomiques solides, dans le renforcement des capacités de son personnel et de ses partenaires pour les programmes d'appui aux moyens de subsistance et dans la conclusion de partenariats stratégiques avec le secteur privé et les ONG de développement.

Ces démarches ont donné lieu à une augmentation des initiatives axées sur les moyens de subsistance dans le prisme complet des opérations du HCR au cours des dernières années. Le budget mondial alloué à ces activités a augmenté de 25 % entre 2011 et 2012, puis de 15 % en 2013. En 2012, les budgets réservés aux activités de subsistance étaient compris entre 4 millions et 24 millions de dollars américains dans 18 opérations. En 2013, 87 opérations ont mené des interventions axées sur les moyens de subsistance, contre 79 en 2012. Ces programmes visaient en premier lieu les réfugiés (62 %), puis les PDI (22 %) et les rapatriés (13 %). Les fonds sont principalement destinés à la formation professionnelle et technique, à la promotion de l'entrepreneuriat, au soutien des secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche, ainsi qu'au renforcement de l'accès aux services financiers ou de microfinancement. Pour maintenir cette intensification des efforts, le HCR doit continuer à diversifier les programmes d'appui aux moyens de subsistance, à accroître le nombre de bénéficiaires et à améliorer ses connaissances sur les méthodes les plus efficaces pour favoriser l'autosuffisance des réfugiés.

Malgré cette croissance globale, il est difficile pour le HCR d'étendre la portée de ses programmes d'appui aux moyens de subsistance au-delà d'un pourcentage réduit de réfugiés. Au niveau local, les actions du HCR témoignent d'un impact croissant depuis quelques années. Toutefois, pour que l'impact devienne significatif sur le plan mondial, les activités de subsistance éprouvées devront être

3 Voir le document *Livelihood Programming in UNHCR: Operational Guidelines*. HCR, 2012. <http://www.unhcr.org/3b66c2aa10.html>



largement reproduites et intensifiées, en fonction de chaque situation. Pour cela, il faudra faire un meilleur usage des informations disponibles sur les populations de réfugiés, recueillir des données économiques supplémentaires, mieux cibler les interventions pertinentes, sélectionner des partenaires qui adoptent une approche à long terme axée sur le marché, et mettre en place un suivi et une évaluation de qualité.

## **DOCUMENTS-CADRES DE LA STRATÉGIE**

La Stratégie globale pour les moyens de subsistance s'appuie sur la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés<sup>4</sup> qui définit un cadre juridique propice à l'instauration de l'autosuffisance graduelle dans les pays d'asile. Les États signataires s'engagent à accorder des droits qui permettent aux réfugiés de participer à des activités génératrices de revenus et leur garantissent un accès aux installations et aux services locaux.

Selon la logique de la Convention, les réfugiés doivent bénéficier au fil du temps d'un large éventail de droits dans la mesure où leurs liens avec le pays d'accueil se renforcent. Autrement dit, la Convention de 1951 offre aux réfugiés une base solide grâce à laquelle ils pourront retrouver peu à peu une indépendance sociale et économique. Les pays d'accueil doivent faire tout leur possible pour garantir la protection des droits relatifs aux activités génératrices de revenus, notamment le droit à la liberté de mouvement qui permet aux réfugiés de vendre leur production et d'avoir accès au marché du travail. De même, il est essentiel que les réfugiés puissent avoir accès à l'éducation, aux soins de santé et aux autres services sociaux lorsqu'ils sont disponibles. (Document du Comité exécutif EC/55/SC/CRP.15, section 11.)

Le droit au travail est un droit de l'homme énoncé dans l'Article 23.1 de la Déclaration universelle des droits de l'homme et dans l'Article 6 du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels. En vertu de ce droit, les hommes et les femmes de tous les âges et de tous les milieux doivent pouvoir gagner leur vie dans la dignité et sans aucune discrimination.

---

4 Voir le document Convention et protocole relatifs au statut des réfugiés, avec une note introductive d'août 2010. <http://www.unhcr.org/3b66c2aa10.html>

La stratégie entend également contribuer à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) dans les pays d'accueil et les pays de retour.

OMD 1 : Éliminer l'extrême pauvreté et la faim

- Réduire de moitié la proportion de la population dont le revenu est inférieur à un dollar par jour
- Assurer le plein-emploi et la possibilité pour chacun, y compris les femmes et les jeunes, de trouver un travail décent et productif
- Réduire de moitié la proportion de la population qui souffre de la faim

OMD 3 : Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes

OMD 8 : Mettre en place un partenariat pour le développement

- En coopération avec le secteur privé, s'assurer que les avantages des nouvelles technologies, en particulier des technologies de l'information et de la communication, soient accordés à tous

La stratégie vise à soutenir les opérations sur le terrain du HCR dans le respect des normes applicables aux programmes, telles que le stipulent les Normes minimales pour le relèvement économique (un guide d'accompagnement du projet SPHERE, publié par le réseau SEEP en 2010). Ces Normes définissent le niveau minimum d'assistance, notamment technique, qui doit être fourni en vue de favoriser le relèvement des économies et des moyens de subsistance affectés par la crise.

Enfin, la stratégie servira de guide au HCR pour la réalisation de l'une de ses priorités stratégiques globales (PSG 2) : améliorer la protection et le bien-être des personnes relevant de la compétence du HCR en soutenant le potentiel de chaque être humain à travers l'éducation, la formation, l'aide aux moyens de subsistance et les activités génératrices de revenus. De plus, la stratégie s'inspire des enseignements tirés du monde du développement en matière de protection de la sécurité alimentaire et de croissance économique équitable.











# OBJECTIFS STRATÉGIQUES

**LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES DÉCRITS CI-APRÈS SONT AU CENTRE DE L'ATTENTION DES ACTIVITÉS DE SUBSISTANCE DU HCR. LES TROIS PREMIERS OBJECTIFS EXTERNES VISENT À ORIENTER LES ACTIONS DIRECTES EN FAVEUR DES RÉFUGIÉS, TANDIS QUE LE QUATRIÈME OBJECTIF INTERNE ENTEND AMÉLIORER LA CAPACITÉ DU HCR À METTRE EN ŒUVRE DES PROGRAMMES DE QUALITÉ.**

Le premier objectif se rapporte à la mise en place et au maintien d'un environnement favorable, solidaire et sûr. Le deuxième objectif décrit les activités qui doivent être mises en place après une situation d'urgence afin de protéger le capital (assets) des réfugiés et de les aider à reprendre une vie normale aussi vite que possible. Le troisième objectif décrit les principaux aspects des activités d'appui aux moyens de subsistance du HCR au cours des déplacements. Le quatrième objectif présente les activités qui visent à élargir le processus d'apprentissage continu du HCR afin de documenter et d'adapter les programmes pour en renforcer l'impact.

## **PROMOUVOIR LE DROIT AU TRAVAIL ET LE DROIT AU DÉVELOPPEMENT**

### *Résultats escomptés*

- Un nombre plus important de réfugiés aura le droit de travailler légalement dans les secteurs formels et informels, d'avoir accès aux services locaux et nationaux, y compris les possibilités de formation et les services financiers, et de participer aux programmes de réseautage et d'entraide.
- Un nombre plus important de réfugiés disposera d'un accès à la terre, à l'eau, au matériel agricole et à d'autres ressources de production permettant de mener des activités de subsistance traditionnelles.

Les réfugiés peuvent mieux s'investir pleinement dans les communautés locales s'ils sont autorisés à travailler légalement, à avoir accès aux ressources et aux services, à créer des entreprises et à payer des taxes. Les travailleurs réfugiés proposent des compétences, des biens et des services variés sur les marchés des pays d'accueil. Les agriculteurs et les éleveurs réfugiés contribuent à la diversification des produits et à l'augmentation de l'offre. L'intégration de leur force de travail et de leurs capacités entrepreneuriales sur les marchés locaux a un effet favorable sur la diversification, la croissance et la prospérité, pour les réfugiés comme pour les communautés d'accueil.

Les réfugiés qui travaillent dans le secteur formel ou qui doivent respecter un minimum de restrictions légales peuvent aussi contribuer à la stabilité et à la sécurité des communautés. La possibilité de mener en toute sécurité des activités génératrices de revenus évite aux réfugiés de devoir recourir à des stratégies de survie néfastes telles que les actes de banditisme, la prostitution de survie et les tâches dangereuses. Le droit au travail favorise davantage d'échanges entre les réfugiés et les communautés d'accueil, et contribue à faciliter la confiance et une coexistence pacifique.

Le HCR et ses partenaires travailleront sur le plan local et national avec les gouvernements des pays d'accueil afin d'élaborer des politiques et des pratiques propices aux activités de subsistance pour les réfugiés et les populations locales. L'Agence entretiendra le dialogue avec les autorités, inclura la communauté des entrepreneurs locaux et investira dans des institutions qui profiteront à l'ensemble de la communauté.

### ***Activités de soutien***

#### **Plaidoyer et dialogue politique**

- Définir des objectifs spécifiques pour créer un environnement politique favorable à l'autosuffisance des réfugiés. Les questions qui doivent être abordées avec les autorités locales et nationales incluent la reconnaissance des diplômes et des certificats professionnels, l'accès à la terre et aux ressources naturelles de production, l'accès aux permis de travail, la liberté de mouvement, la liberté d'association, l'accès aux services financiers, l'accès à la formation et aux possibilités d'apprentissage, l'accès à l'emploi formel et informel, le droit à la création d'entreprise et le droit d'adhésion à des associations professionnelles.
- Réaliser des études et créer une base de connaissances sur la façon dont la participation économique des réfugiés est avantageuse pour les économies locales et les communautés d'accueil.



## Sensibilisation et aide juridique

- Apporter des informations actualisées aux réfugiés et aux associations de réfugiés sur les droits et les obligations juridiques relatifs à l'usage de la terre, au travail salarié ou indépendant, à la création d'entreprise et à la formation.
- Renforcer les capacités des associations de réfugiés à coopérer avec les institutions locales et nationales, de façon à éviter de créer des groupes et des services parallèles.
- Expliquer aux réfugiés comment faire reconnaître dans leur pays d'accueil les diplômes et certificats professionnels de leur pays d'origine.
- Informer les autorités locales, les employeurs, les entreprises et les prestataires de services publics (p. ex., les banques, la sécurité sociale) sur ce que les réfugiés peuvent leur apporter et sur ce dont ils ont besoin.

## Engagement auprès des institutions nationales publiques et privées

- Investir dans le renforcement des capacités des institutions locales et nationales et y contribuer afin de fournir des services aux réfugiés tout en s'assurant que les communautés d'accueil en bénéficient aussi. Les institutions publiques et privées visées comprennent un large éventail de prestataires de services, systèmes de protection sociale,<sup>5</sup> institutions bancaires et de microfinancement, services de vulgarisation agricole, services de développement commercial et pépinières d'entreprises, structures d'éducation et de formation, agences d'aide à la recherche d'emploi, services d'aide juridique et systèmes de communication. Il convient de noter qu'une grande partie de ces services ne seront sollicités qu'à court terme, car ils ne sont nécessaires que jusqu'à ce que les réfugiés aient atteint un niveau d'autosuffisance et contribuent par eux-mêmes au bien-être économique des communautés d'accueil.

### Objectif 1 : Promouvoir le droit au travail et le droit au développement

Activités de soutien	Indicateurs de réussite
Plaidoyer et dialogue politique	Nombre de personnes relevant de la compétence du HCR (PoC) ayant reçu un permis de travail
	Nombre d'entreprises enregistrées appartenant à des PoC
	Nombre de PoC faisant partie des clients des banques ou des institutions de microfinancement nationales
	Nombre de PoC ayant la possibilité d'ouvrir un compte bancaire
Sensibilisation et aide juridique	Nombre de PoC dont les diplômes reçus dans leur pays d'origine ont été reconnus
	Nombre de PoC ayant reçu des conseils juridiques sur les possibilités de travail
	Nombre de PoC dont les diplômes ont été reconnus et qui travaillent dans un secteur lié
Partenariats avec les institutions nationales	Nombre d'institutions de formation professionnelle et technique qui suppriment ou réduisent les droits d'inscription pour les PoC

5 Les systèmes de protection sociale sont les mesures publiques que la société met à la disposition de ses membres afin de les protéger contre la détresse économique et sociale occasionnée par l'absence ou la baisse importante de revenus professionnels. Ils incluent également les soins de santé et les prestations familiales accordées aux familles avec des enfants. (Adaptation de la définition de l'Organisation internationale du travail, secteur de la protection sociale.)







## **PERMETTRE AUX POPULATIONS DE PRÉSERVER ET DE PROTÉGER LEURS MOYENS DE PRODUCTION, AINSI QUE DE SATISFAIRE À LEURS BESOINS DE CONSOMMATION IMMÉDIATS.**

### *Résultats escomptés*

- Un soutien à la consommation en espèces et/ou en nature sera apporté aux participants des programmes d'appui aux moyens de subsistance mis en œuvre dans le cadre de la stratégie jusqu'à ce qu'un niveau de référence d'autosuffisance soit atteint.
- Un soutien sera mis en place afin d'aider les personnes déplacées à remplacer ou à retrouver leurs moyens de production pour pouvoir reprendre ou commencer des activités génératrices de revenus le plus rapidement possible.
- Les dépenses des ménages seront réduites grâce à la diminution ou à la suppression des coûts d'accès aux services fondamentaux pendant la phase d'urgence.

Pendant et immédiatement après une crise, les réfugiés sont souvent fragilisés en raison de la perte d'une partie de leur capital (assets) essentiel. L'assistance humanitaire est le premier échelon de soutien à court terme. Si elle est bien planifiée et mise en œuvre, elle aide à préserver ou à récupérer les moyens de production essentiels. Toutefois, pour que ces avantages persistent, il est nécessaire qu'une assistance à moyen et long terme soit mise en place afin d'accroître les moyens de production et de renforcer les capacités économiques des populations. L'apport de l'assistance humanitaire doit être pensé comme une composante d'un ensemble plus large en faveur des moyens de subsistance et de la réalisation des objectifs d'autosuffisance.

Le HCR et ses partenaires élaboreront des profils précis du capital que possèdent les réfugiés, en incluant les biens réels qu'ils possèdent dans leur pays d'origine. Ils définiront ainsi le niveau de soutien immédiat qui est nécessaire pour permettre une récupération économique et une protection adaptées à la situation. L'Agence s'assurera aussi que les réfugiés ont accès aux services de base et à des informations sur les services disponibles dans la communauté d'accueil. Les services essentiels, la nourriture et d'autres équipements ne doivent pas être réduits pour les ménages et les personnes qui n'ont pas atteint un certain degré d'autosuffisance.

## **Activités de soutien**

### **Élaborer rapidement des profils socioéconomiques**

- Définir les profils socioéconomiques des réfugiés/PDI et des populations locales.
- Au besoin, identifier les groupes qui pourront bénéficier d'une assistance financière, dans le cadre de la mise en œuvre des programmes.

### **Fournir et protéger les biens de consommation des ménages**

- Fournir immédiatement les biens et les services essentiels pour éviter l'affaiblissement du capital des réfugiés (p. ex., soins de santé, objets ménagers et économies).
- Garantir un accès à des abris sûrs afin de protéger physiquement les personnes, et sécuriser les biens des ménages et leurs économies.
- Favoriser l'accès aux pâturages et aux points d'eau pour les réfugiés qui possèdent du bétail.
- Fournir un accès aux énergies renouvelables, si possible.

### **Protéger les moyens de production**

- Favoriser l'accès aux moyens de production à travers des instruments comme les coupons, les espèces ou l'aide en nature. L'instrument sélectionné doit stimuler le marché local et permettre aux réfugiés de choisir les produits qui les intéressent le plus.
- Faciliter l'accès aux transferts de fonds depuis le lieu d'origine des réfugiés ou depuis des pays tiers.

### **Garantir un accès aux services essentiels**

- Contribuer à la réduction des dépenses des ménages en fournissant des services de base gratuits ou subventionnés.
- Diffuser des informations sur les services de qualité disponibles localement, y compris les services financiers (comme les transferts et les services bancaires), le transport et les communications.
- Définir, conjointement avec les communautés, une stratégie de retrait progressif des services gratuits/subventionnés et de mise en place de frais et/ou de systèmes de référence à l'issue de la phase d'urgence.



## Mettre en place un soutien financier si nécessaire

- Étudier les possibilités de mise en place d'une assistance financière. Il peut s'agir d'une mesure temporaire à destination de certains groupes socioéconomiques pendant une période donnée.

## PROGRAMME PILOTE CONJOINT DU HCR ET DU PAM

En 2013, le HCR et le PAM ont renouvelé leurs efforts en faveur de l'autosuffisance des réfugiés bénéficiaires de l'assistance alimentaire. Les deux agences cherchent à renforcer la sécurité alimentaire avant de réduire l'aide alimentaire, mais des évaluations d'impact ont montré que cette démarche n'était pas toujours efficace. Le nouveau modèle reposera sur une approche plus systématique et progressive. Il utilisera des données pour identifier les débouchés du marché, obtenir des emplois, évaluer l'état d'avancement des programmes et réduire progressivement l'assistance accordée. La phase pilote du programme est en cours au Tchad, en Ouganda et dans le Soudan du Sud (où elle a été suspendue en raison de la situation d'urgence). Le programme changera fondamentalement la façon dont le PAM et le HCR travaillent avec les réfugiés dès l'apparition d'une crise. À terme, il permettra un renforcement de la dignité, de la productivité et de l'autosuffisance. Les enseignements tirés de la phase pilote du programme contribueront à changer radicalement la façon dont le PAM et le HCR travaillent avec les réfugiés dès l'apparition d'une crise, afin de permettre un renforcement de la dignité, de la productivité et de l'autosuffisance.

### Objectif 2 : Permettre aux populations de préserver et de protéger leurs moyens de production, ainsi que de satisfaire à leurs besoins de consommation immédiats

Activités de soutien	Indicateurs de réussite
Élaborer rapidement des profils socioéconomiques	Définition et suivi des profils socioéconomiques et des capacités des personnes relevant de la compétence du HCR (PoC) (oui/non)
Fournir et protéger les biens de consommation des ménages	Nombre de PoC ayant reçu des espèces/coupons pour acquérir des moyens de subsistance
	Nombre de PoC avec des besoins spécifiques ayant reçu des espèces/coupons pour acquérir des moyens de subsistance
	Nombre de PoC ayant reçu des espèces/coupons pour travailler dans l'agriculture ou l'élevage
	Nombre de PoC ayant reçu des kits de production ou des intrants pour travailler dans l'agriculture, l'élevage ou la pêche
Garantir un accès aux services essentiels	Pourcentage de ménages ayant accès à des terres arables ou à d'autres ressources naturelles de production





## **CRÉER ET DÉVELOPPER DES MÉTHODES ÉPROUVÉES ET INNOVANTES POUR SOUTENIR L'AUTOSUFFISANCE ÉCONOMIQUE DES RÉFUGIÉS**

### *Résultats escomptés*

- Des partenaires, à même de mettre efficacement en œuvre des interventions d'appui aux moyens de subsistance de qualité, sont identifiés. Ces interventions peuvent être locales, nationales, internationales, publiques et privées.
- Les réfugiés bénéficient d'un accès accru aux avancées technologiques agricoles, afin d'augmenter le rendement et la qualité de leurs produits.
- Les réfugiés bénéficient d'un accès accru à la formation professionnelle et technique, selon les besoins du marché, ainsi que selon leurs intérêts et leurs capacités.
- Les réfugiés bénéficient d'un accès accru aux informations et aux services qui favorisent l'emploi et l'accès au marché.
- Les réfugiés bénéficient d'un accès accru aux possibilités de création de microentreprise, ainsi que d'une assistance dans ce domaine.
- Les réfugiés bénéficient d'un accès accru aux services financiers.

Le HCR et ses partenaires soutiendront un ensemble d'activités et d'approches visant à atteindre l'autosuffisance à court, moyen et long terme. Les interventions seront fondées sur les analyses des intérêts, des pratiques et des capacités des réfugiés, ainsi que sur la situation économique et les opportunités de travail existantes. Dans tous les cas, les programmes consisteront à développer les capacités et à créer des conditions favorables pour permettre aux réfugiés d'avoir accès aux marchés du travail et de s'y positionner. Les activités seront conçues pour aider les participants à réussir dans l'économie locale, afin de ne pas dépendre des activités du HCR ou de ses partenaires.

Le HCR prêtera une attention particulière à la conception d'interventions d'appui aux moyens de subsistance qui peuvent être reproduites et élargies. L'Agence entend toucher le plus grand nombre possible de participants parmi les réfugiés et les communautés d'accueil, afin de renforcer leur capacité à devenir autosuffisants au cours de leur vie. Les interventions doivent être adaptées au contexte, même si elles apportent des enseignements applicables dans toutes les zones géographiques et culturelles. Le HCR conclura de nouveaux partenariats avec des ONG spécialisées et le secteur privé afin d'aider les réfugiés à pénétrer sur de nouveaux marchés et à tirer profit des opportunités de travail sur Internet.

## **Activités de soutien**

### **Recensement des partenaires**

- Identifier les partenaires potentiels locaux, nationaux et internationaux les plus à même de soutenir les interventions d'appui aux moyens de subsistance axées sur le marché.

### **Avancées agricoles**

- Comparer le rendement et la qualité des produits issus de l'agriculture et de l'élevage à ce qu'il serait possible d'obtenir.
- Faciliter l'accès aux services de vulgarisation agricole afin d'améliorer le rendement et la qualité.
- Aider les agriculteurs et les éleveurs à renforcer leur résistance aux catastrophes socio-naturelles ainsi que leur adaptation au changement climatique.
- Identifier les nouveaux marchés et les chaînes de valeur pour les produits agricoles et assister les producteurs dans leurs activités de production et de commercialisation.

### **Création d'emploi**

- Dès que possible, faire participer les travailleurs réfugiés aux efforts de secours, y compris les travaux de construction, la gestion et l'entretien des camps, ainsi que l'apport de services essentiels comme la distribution alimentaire, les soins de santé, l'éducation et les tâches liées à la protection. Même si ces emplois sont temporaires, ils aident les réfugiés à préserver leur capital et à acquérir de nouvelles compétences.
- Mettre en œuvre des projets « travail contre rémunération » ou « travail contre vivres », ou encore des projets d'apport d'actifs, afin d'offrir autant d'emplois que possible aux personnes déplacées. Il faut veiller à ce que les projets prévoient des possibilités pour les femmes, les minorités ethniques et d'autres personnes particulièrement fragiles.
- Établir des partenariats avec des entreprises d'impact sourcing<sup>6</sup> pour générer des possibilités de travail pour les réfugiés.
- Identifier les nouveaux marchés, les chaînes de valeur et les employeurs potentiels pour les réfugiés qualifiés, notamment les artisans, les enseignants et le personnel de santé, les techniciens et d'autres professionnels.

---

6 L'impact sourcing consiste à proposer des emplois sur Internet aux communautés défavorisées. Cette initiative vise à fournir des emplois rémunérateurs à des personnes qui n'auraient autrement probablement pas l'occasion de travailler dans le secteur des technologies de l'information.



## **Organiser des formations linguistiques, techniques, professionnelles et entrepreneuriales**

- Garantir l'accès à des formations linguistiques fonctionnelles pour les jeunes et les adultes, en collaboration avec la stratégie éducative de l'opération.
- Fournir ou faciliter l'accès à la formation professionnelle, notamment l'éducation financière et la capacité de calcul.
- Favoriser l'entrepreneuriat au moyen de formations sur l'analyse de marché, la planification des activités, la gestion des risques et des ressources, et le développement de l'entreprise.
- Organiser des formations sur les aptitudes utiles dans la vie quotidienne afin de préparer les participants aux situations d'emploi, notamment pour la négociation des conditions, l'obtention d'un salaire juste et la lutte contre la discrimination.
- Fournir ou faciliter l'accès à l'acquisition de compétences qui permettront aux réfugiés de commercialiser leurs biens ou leurs services via les places de marché en ligne.
- Garantir l'accès à l'éducation ou à la formation technique et professionnelle. Les participants à ces programmes doivent recevoir des certificats ou des diplômes reconnus localement. Les formations doivent inclure des cours accessibles à distance depuis les centres d'accès à la technologie communautaire du HCR, ou en dehors de ces centres.<sup>7</sup>

## **ACCÈS À LA TECHNOLOGIE COMMUNAUTAIRE (CTA)**

Il est de plus en plus important que les réfugiés aient accès à la technologie pour pouvoir s'intégrer sur les marchés locaux et dans l'économie mondiale. La disponibilité d'Internet et les applications de communication leur permettent de se renseigner sur les possibilités qui s'offrent à eux et les aident à participer aux activités économiques. En 2009, le HCR a lancé le programme CTA grâce auquel les réfugiés ont accès à des ordinateurs et à Internet, ainsi qu'aux possibilités d'emploi et d'apprentissage liées à ces outils.

En 2014, le HCR déploiera une version élargie du programme CTA afin de fournir davantage de possibilités de formation et d'occasions de favoriser la diversification des emplois et des créations d'entreprise. Ce programme étendu inclura des programmes éducatifs formels et informels, fournira une expertise sur les technologies de l'information et de la communication liées au secteur du développement pour les équipes du HCR et de ses partenaires, et facilitera l'efficacité des partenariats conclus avec des entreprises et des organisations spécialisées. Une nouvelle plateforme de ressources en ligne soutiendra ces objectifs, ainsi que d'autres activités. Elle fournira aux bureaux locaux une grande quantité de contenu et d'outils cohérents. Les bureaux pourront aussi personnaliser son interface afin de mettre en avant et de faciliter leurs activités. Ce nouveau programme utilisera également les fonctions de création de rapports. Ainsi, le personnel du HCR chargé de la mise en œuvre du programme CTA sur le terrain pourra transmettre des informations et les conclusions tirées de ses activités.

---

<sup>7</sup> Voir le document du HCR sur le programme d'accès à la technologie communautaire (à paraître en 2014).

**Fournir des services d'information sur l'emploi et des services de recherche d'emploi**

- Concevoir des programmes complets de promotion de l'emploi dans les zones d'accueil des réfugiés, en tenant compte des évaluations réalisées. Les programmes devront inclure des services d'information sur l'emploi et la recherche d'emploi, ainsi qu'une base de données des profils professionnels des réfugiés que pourront consulter les employeurs potentiels.
- Collaborer avec les bureaux de placement du secteur privé (le cas échéant) afin de fournir ces services.
- Conclure des accords avec des entreprises locales ou des associations professionnelles pour proposer aux réfugiés des formations sur le lieu de travail, des apprentissages ou des stages.

**EMPLOIS SUR INTERNET**

Le HCR s'intéresse particulièrement aux nouvelles possibilités d'emploi qui se présentent pour les réfugiés grâce à l'externalisation des services de données et au microtravail. Un nombre croissant d'entreprises et d'organisations du marché de l'externalisation des services de données se tourne vers l'impact sourcing (voir description ci-dessus). Le HCR étudie plusieurs modèles de partenariat avec des entreprises d'impact sourcing afin de générer des emplois pour les réfugiés. Le microtravail désigne un ensemble de petites tâches qui s'inscrivent dans le cadre d'un projet de plus grande envergure. Ces petites missions sont réalisées par de nombreuses personnes via Internet. Grâce aux espaces de travail en ligne, les employeurs qui ont recours au microtravail peuvent confier des tâches à une main-d'œuvre internationale, tandis que les travailleurs reçoivent des revenus ponctuels. Les entreprises d'impact sourcing regroupent les tâches proposées sur les plateformes de microtravail ou concluent des contrats sur de gros volumes de travail avec des entreprises qui les autorisent à embaucher des travailleurs au moyen de contrats réguliers.

**Fournir un soutien à la création d'entreprise et de microentreprise**

- Concevoir des programmes pour soutenir le développement des microentreprises ou collaborer avec les pépinières d'entreprises déjà en place.
- Promouvoir le réseautage ainsi que les structures de partage de connaissances sur le plan local et mondial à travers des plateformes spécialement conçues pour les entrepreneurs réfugiés et les entrepreneurs sociaux qui emploient des réfugiés ou investissent dans des zones qui accueillent des réfugiés.
- Évaluer les besoins de microfinancement des entrepreneurs potentiels et développer des programmes ou collaborer avec des institutions de financement spécialisées afin de fournir des subventions ou des prêts en espèces ou en nature, des plans d'épargne, des services de microassurance ou autres.
- Contribuer à la formation ou au soutien des petites organisations professionnelles ou commerciales.

## Fournir un accès accru aux services financiers<sup>8</sup>

- Évaluer si les services financiers comme les plans d'épargne, les prêts, les transferts de fonds, les assurances et d'autres services font partie des habitudes des ménages, les intéressent ou sont adaptés à leur situation.
- Créer des programmes ou collaborer avec des prestataires de services financiers pour mettre à la disposition des personnes déplacées des produits financiers conçus pour les particuliers ou les ménages.
- Promouvoir les possibilités d'accès au financement pour les réfugiés, comme les plateformes de financement participatif et d'autres sources de financement émergentes.

## SERVICES FINANCIERS

Les services comme les plans d'épargne, les crédits, les transferts d'argent et la microassurance peuvent être des outils très efficaces pour renforcer les moyens de subsistance des populations de réfugiés, pourvu que les conditions minimales soient réunies. Les services et les produits financiers contribuent à la sauvegarde des actifs, à la constitution d'un capital et à la création de perspectives économiques. Les sources de crédit fiables peuvent servir de base pour planifier et développer des activités professionnelles. L'accès à des produits financiers comme les plans d'épargne, les prêts destinés aux études ou à la formation, les produits d'assurance ou les transferts d'argent peut aider les réfugiés à diversifier leurs sources de revenus afin de satisfaire à leurs besoins fondamentaux et de faire face aux difficultés économiques. Ces produits protègent également les réfugiés contre les pratiques de prêt à risque ou les plans financiers peu sécurisés.

Les crises entraînent souvent la disparition de telles structures. Le HCR collabore avec les institutions financières, les partenaires et les gouvernements locaux des communautés d'accueil pour favoriser l'accès aux services et aux produits lorsqu'ils existent, et les créer dans le cas contraire. Pour fonctionner efficacement, ces services doivent être stables et fiables. Les réfugiés doivent pouvoir faire confiance aux prestataires de services qui protégeront leurs actifs et les aideront à se constituer un capital financier. Souvent, les services doivent être accompagnés d'une formation en éducation financière pour que les réfugiés en comprennent la valeur et comment les utiliser au mieux. La formation est particulièrement importante lorsque les services disponibles dans la communauté d'accueil diffèrent de ceux qui sont proposés dans la communauté d'origine des réfugiés.

---

<sup>8</sup> Voir le document *Investing in Solutions: A practical guide for the use of microfinance in UNHCR operations*. HCR, 2011. <http://www.unhcr.org/4eeb17019.pdf>



**Objectif 3 : CRÉER ET DÉVELOPPER DES MÉTHODES ÉPROUVÉES ET INNOVANTES POUR SOUTENIR L'AUTOSUFFISANCE ÉCONOMIQUE DES POPULATIONS**

Activités de soutien	Indicateurs de réussite
Création d'emploi	Nombre de personnes relevant de la compétence du HCR (PoC) recevant des primes/salaires dans le cadre de contrats avec des partenaires ou la communauté
	Pourcentage de membres de la communauté d'accueil prenant part aux projets de soutien des moyens de subsistance
Information sur l'emploi et recherche d'emploi	Nombre de PoC enregistrées auprès des services de recherche d'emploi
	Nombre de PoC inscrites à des programmes d'apprentissage ou de formation sur le lieu de travail
Formation technique et professionnelle	Nombre de PoC ayant reçu une formation linguistique liée au renforcement des moyens de subsistance
	Nombre de PoC ayant reçu une formation sur les habiletés fondamentales liée au renforcement des moyens de subsistance
	Nombre de PoC ayant reçu une formation sur l'entrepreneuriat ou les affaires
	Nombre de PoC ayant reçu une formation sur les notions de base de la finance
	Nombre de PoC inscrites à une formation technique certifiée auprès d'une institution nationale reconnue
	Pourcentage de participants à une formation professionnelle ou technique qui obtiennent un diplôme (c.-à-d. qui terminent la formation et reçoivent un certificat)
	Pourcentage de participants à une formation professionnelle ou technique âgés de 15 à 24 ans
	Nombre de PoC qui utilisent les centres CTA
	Nombre de PoC ayant reçu une formation technique/traditionnelle/à distance dans des centres CTA
	Nombre de PoC ayant reçu des conseils sur les possibilités du marché du travail
	Nombre de PoC ayant reçu des conseils sur les occasions d'affaires
Entrepreneuriat	Nombre de PoC ayant reçu des subventions soumises à conditions pour monter une entreprise
	Nombre de petites associations professionnelles formées/soutenues
Services financiers	Nombre de PoC utilisant des programmes d'épargne, de prêt ou d'assurance collectifs et communautaires
	Nombre de PoC ayant reçu des prêts de la part de partenaires du HCR (cette année)
	Nombre de PoC faisant partie des clients des banques ou des institutions de microfinancement nationales
	Nombre de PoC ayant la possibilité d'ouvrir un compte bancaire









## **AMÉLIORER LA PLANIFICATION, LA FORMATION ET LA PRATIQUE D'APPROCHES QUI CONTRIBUENT EFFICACEMENT AU DÉVELOPPEMENT DES MOYENS DE SUBSISTANCE ET À L'AUTOSUFFISANCE DES POPULATIONS**

### *Résultats escomptés*

- Les programmes d'appui aux moyens de subsistance sont conçus sur la base des études réalisées sur les approches, les pratiques et les technologies en la matière.
- Les opérations sur le terrain du HCR utilisent des programmes stratégiques pluriannuels complets pour renforcer les moyens de subsistance.
- Les opérations sur le terrain disposent de systèmes de suivi pour évaluer l'avancement et détecter les problèmes au plus vite afin d'apporter des changements.
- Le HCR consigne les expériences et évalue régulièrement les initiatives d'appui aux moyens de subsistance pour améliorer l'apprentissage, accroître le partage des bonnes pratiques, et étendre et reproduire les expériences fructueuses.

Tandis que les trois premiers objectifs visent à améliorer les actions directes du HCR afin de favoriser l'autosuffisance des personnes déplacées, le quatrième objectif se rapporte à la création des systèmes institutionnels qui sont nécessaires pour étendre et orienter les bonnes méthodes de travail. La conception et la mise en œuvre des programmes doivent tenir compte des nouvelles connaissances tirées des projets de recherche, ainsi que des expériences des opérations sur le terrain du HCR et d'autres entités. Le HCR continuera à participer aux réseaux de partage de connaissances et aux échanges internationaux sur la question de l'autosuffisance, dont les conclusions resteront également une source d'inspiration. Pour renforcer notre capacité à tirer des enseignements des expériences réalisées, nous devons améliorer le suivi et l'utilisation de nos propres programmes. Pour cela, nous devons regrouper les données fiables et renforcer notre capacité à les analyser et à les utiliser pour orienter nos actions.

Pour produire des connaissances, nous devons aussi planifier plus judicieusement les projets en fonction de chaque contexte d'exécution local. Les projets doivent tenir compte du profil socioéconomique des personnes déplacées et de la communauté locale, ainsi que des évaluations portant sur le marché et la main-d'œuvre. Ils doivent utiliser les ressources disponibles conformément au troisième objectif de la stratégie, et s'inspirer des expériences passées, des pratiques utilisées dans d'autres interventions et des études innovantes. Ils doivent être conçus en collaboration avec les personnes relevant de la compétence du HCR, les ONG partenaires, les gouvernements, les acteurs du secteur privé et d'autres parties prenantes qui peuvent influencer les activités de subsistance ou qui seront touchées par celles-ci. L'avancement du projet doit faire l'objet d'un suivi régulier afin de repérer les conséquences involontaires, d'appliquer des changements au besoin et d'étendre les activités qui se montrent efficaces. Des évaluations internes et externes doivent être réalisées régulièrement afin de consigner les expériences et de présenter les enseignements à l'ensemble de la communauté du développement.

## Activités de soutien

### Études

- Élargir la participation aux réseaux et aux communautés de praticiens afin de renforcer le partage des connaissances. Les réseaux favorisent l'apprentissage continu et le regroupement des bonnes pratiques. Ils peuvent être nationaux, régionaux ou internationaux.
- Investir dans des études et des idées innovantes. Collaborer avec les experts et les praticiens afin d'adapter les approches et les outils aux contextes particuliers.
- Investir dans la conception d'un outil en ligne pour favoriser le partage des connaissances et l'apprentissage sur les moyens de subsistance des réfugiés et des personnes déplacées.

### Évaluations

- Réaliser des évaluations du marché pour comprendre les dynamiques locales et en tirer parti, tout en évitant autant que possible de perturber le marché.
- Utiliser les évaluations et les données disponibles sur l'éducation, la protection de l'enfance et la VSS pour comprendre les relations de pouvoir au sein des communautés, identifier les difficultés qui peuvent être rencontrées pour avoir accès au marché du travail et à l'éducation, et définir les méthodes à utiliser pour contourner ces difficultés.
- Étudier et soutenir les possibilités de travail à distance pour les réfugiés, notamment grâce à l'externalisation des services de données et le microtravail.
- Évaluer les chaînes de travail afin de déterminer les marchés dans lesquels les réfugiés sont déjà intégrés, les méthodes qui permettraient de renforcer leur positionnement et les possibilités d'expansion ou d'introduction de leur présence sur les marchés.
- Évaluer les intérêts, les compétences et les moyens de production des réfugiés afin d'établir des correspondances avec les possibilités de travail.

## APPROCHES FONDÉES SUR LES CHAÎNES DE VALEUR

Les chaînes de valeur représentent l'ensemble des activités qui doivent être mises en œuvre pour introduire un produit ou un service du stade de la production à celui de la vente. La notion de chaîne de valeur comprend l'approvisionnement, l'apport d'une valeur ajoutée, les transactions et les relations commerciales. Le HCR travaille avec les producteurs, les artisans, les commerçants, les prestataires de services et d'autres professionnels déplacés pour tirer le meilleur profit des occasions disponibles sur les différentes chaînes de valeur. Les programmes soutiennent l'accès au marché, et considèrent la compétitivité comme un moyen de se positionner et de réussir sur de nouveaux marchés. Ils fournissent une assistance et des formations sur le renforcement des capacités de production et de transformation, et ils intègrent les technologies de production au besoin, afin de réduire les coûts et d'accroître l'efficacité. L'approche de la chaîne de valeur est souvent utilisée conjointement avec d'autres approches et activités liées au marché. En effet, les conclusions des analyses de la chaîne de valeur peuvent aider les réfugiés à prendre des décisions éclairées sur les besoins de formation, les possibilités de création d'entreprise et les perspectives de travail.

Actuellement, le HCR applique l'approche de la chaîne de valeur auprès des artisans réfugiés syriens. De nombreux Syriens sont très compétents dans le secteur de l'artisanat d'art traditionnel. Ils excellent, par exemple, dans les techniques d'incrustation du bois, le martelage de métaux, la broderie et le crochet. Le HCR identifie les marchés internationaux intéressés par ces produits, notamment les magasins de détail pratiquant la vente directe ou en ligne. Le HCR collabore également avec des créateurs locaux afin de faire correspondre les talents des artisans syriens aux besoins de main-d'œuvre du marché et aux possibilités qui existent dans le secteur de l'artisanat d'art sur le plan régional. Les créateurs ou les maisons de création déjà en place peuvent aider les artisans à innover de façon à répondre à la demande du marché. Cette démarche permet aux artisans d'apporter une valeur ajoutée à leurs créations et de dégager des revenus réguliers. Les créateurs ou les maisons de création, quant à eux, peuvent compter sur une force de travail très qualifiée qui ne fait pas concurrence aux travailleurs nationaux. Cette approche renforce l'économie locale par l'intégration de nouveaux produits, la création de revenus pour les réfugiés et les communautés d'accueil, et la consolidation de la cohésion sociale et de la stabilité.

## **Planification**

- Concevoir des projets au niveau des opérations sur le terrain pour aider les réfugiés à trouver des activités rémunératrices. Les projets doivent être basés sur les évaluations du marché et de la main-d'œuvre, ainsi que sur les profils socioéconomiques des personnes déplacées. Un calendrier doit être prévu pour assurer la transition progressive des activités préparatoires vers des activités génératrices de revenus.
- Planifier des approches spécifiques, en incluant les mesures économiques de base, les points de référence, ainsi que les résultats et les effets attendus.
- S'assurer que les ONG, les gouvernements et les partenaires du secteur privé participent à la planification.

## **Suivi des performances**

- Mesurer l'évolution des performances à des intervalles définis. Les mesures permettront de déterminer si l'intervention d'appui aux moyens de subsistance doit être prolongée et d'identifier les changements qui doivent être apportés pour optimiser l'impact de l'intervention.

## **Partage des évaluations et des connaissances**

- Inclure des évaluations internes ou externes dans les nouvelles approches ou les approches en cours d'expansion de façon à pouvoir tirer des conclusions. Les évaluations doivent analyser les actions, l'impact et la durabilité.
- Consigner et distribuer les conclusions dans les opérations relatives aux réfugiés et auprès des autres acteurs et réseaux du monde du développement.
- S'inspirer des enseignements précédents pour définir le cycle de planification. Les évaluations doivent aider à améliorer les actions préparatoires, les relations avec les parties prenantes concernées, la mise en œuvre des efforts d'expansion et l'intégration de composantes innovantes dans les activités existantes.



**Objectif 4 : Améliorer la planification, la formation et la pratique d'approches qui contribuent efficacement au développement des moyens de subsistance et à l'autosuffisance des populations**

Activités de soutien	Indicateurs de réussite
Investissement dans des études	Nombre de nouveaux partenariats sur la production de connaissances
	Nombre de projets de recherche conçus ou soutenus
Évaluations	Réalisation ou disponibilité d'une étude de marché ou d'une étude sur le marché du travail (oui/non)
	Participation des personnes relevant de la compétence du HCR (PoC) aux évaluations (oui/non)
Planification	Utilisation des évaluations dans le plan stratégique des programmes d'appui aux moyens de subsistance (oui/non)
	Nombre de partenaires du secteur public participant à la planification et à la mise en œuvre de la stratégie
	Nombre de partenaires du secteur privé participant à la planification et à la mise en œuvre de la stratégie
	Nombre d'agences de développement participant à la planification et à la mise en œuvre de la stratégie
Suivi	Nombre d'interventions d'appui aux moyens de subsistance utilisant des données économiques de base
	Nombre d'interventions d'appui aux moyens de subsistance disposant d'un système de suivi fonctionnel
Partage des évaluations et des connaissances	Pourcentage d'interventions d'appui aux moyens de subsistance réalisant ou prévoyant de réaliser une évaluation externe
	Nombre de projets qui tiennent compte des conclusions des évaluations précédentes
	Nombre d'évaluations de projet publiées et distribuées

**L'APPROCHE DE PROGRESSION POUR SORTIR DE L'EXTRÊME PAUVRETÉ AU CAIRE ET À SAN JOSÉ**

Le HCR met actuellement en œuvre deux projets pilotes de l'approche pour sortir de l'extrême pauvreté (Graduation Approach) au Caire en Égypte et à San José au Costa Rica. Le Caire héberge 180 000 réfugiés, comprenant des réfugiés en situation prolongée originaires d'Afrique subsaharienne et des réfugiés syriens en situation d'urgence. L'évaluation de l'approche pour la sortie de l'extrême pauvreté auprès de ces populations permettra de déterminer si le modèle est efficace chez des groupes variés, mais représentatifs des réfugiés et des demandeurs d'asile. La ville de San José accueille environ 12 700 réfugiés et 4 000 demandeurs d'asile, principalement originaires de Colombie. Le projet pilote vise à aider 500 réfugiés et demandeurs d'asile à trouver des possibilités d'emploi salarié ou indépendant. Au Costa Rica, le contexte juridique est propice et les réfugiés comme les demandeurs d'asile peuvent obtenir un permis de travail. Au Caire comme au Costa Rica, des citoyens des pays d'accueil prennent part au programme (voir l'annexe 2).









# APPROCHES STRATÉGIQUES

**LES APPROCHES STRATÉGIQUES SONT LES ACTIONS QUE LE HCR METTRA EN ŒUVRE POUR ASSURER LA PERTINENCE, L'EFFICACITÉ ET LE CARACTÈRE INNOVANT DE SES PROGRAMMES. CES MÉTHODES DE TRAVAIL SERONT COMMUNES À TOUTES LES UNITÉS ET TOUS LES BUREAUX DE TERRAIN DU HCR.**

## **PARTENARIAT ET COORDINATION**

Le HCR poursuivra ses actions en partenariat et en collaboration avec un large éventail de gouvernements de pays d'accueil, de gouvernements régionaux, de gouvernements donateurs, d'agences des Nations Unies, d'organisations internationales, d'ONG nationales et internationales et d'organisations confessionnelles. L'Agence renforcera sa coopération avec des partenaires spécialisés sur des initiatives ciblées et axées sur le marché. L'unité chargée des moyens de subsistance s'efforcera d'accroître la collaboration entre les divisions, les bureaux, les bureaux régionaux et les bureaux nationaux du HCR.

## **RENFORCEMENT DES CAPACITÉS**

Toutes les activités de subsistance visent à renforcer les compétences et les connaissances des personnes et des organisations. Au-delà du transfert de ressources, les programmes permettent d'inclure dans les projets des modules de formation et d'autres activités de développement des capacités. Le HCR s'assurera que le personnel, les organisations partenaires, les gouvernements locaux, les réfugiés et les communautés d'accueil tirent profit des échanges de compétences et de connaissances sur les moyens de subsistance en tant que participants directs ou que bénéficiaires indirects.

## **COMMUNICATION ET PLAIDOYER**

Le HCR apportera des informations aux réfugiés et aux communautés d'accueil, aux membres du personnel interne et affilié, aux partenaires, aux gouvernements locaux et aux donateurs sur les programmes d'appui aux moyens de subsistance et les activités y afférentes. Les communications seront transparentes, facilement accessibles et adaptées à la culture des destinataires. L'Agence prendra part à des activités de plaidoyer, y compris à des événements de sensibilisation visant à promouvoir les idées et à recevoir les avis des communautés et des autres parties prenantes.

## **APPROCHES INTÉGRÉES**

La question des moyens de subsistance des ménages réfugiés fait partie intégrante de plusieurs secteurs comme la VSS, l'éducation, la santé et la nutrition, l'eau, la santé et l'hygiène, l'énergie, l'environnement, l'installation et le logement. L'unité chargée des moyens de subsistance travaillera avec les autres secteurs de l'Agence au niveau du siège, des régions et des pays afin de collaborer et de coordonner les activités. Le HCR s'assurera que les interventions d'appui aux moyens de subsistance pour les réfugiés tiennent compte des besoins et des intérêts des communautés et des gouvernements des pays d'accueil.

## **MESURE**

L'outil de gestion axé sur les résultats du HCR est actuellement la principale source de données sur les moyens de subsistance. À partir de 2014, l'unité chargée des moyens de subsistance investira dans le développement d'indicateurs, en s'attachant particulièrement à la définition de critères de base et à la mesure de résultats. L'objectif est d'observer dans quelle mesure les populations bénéficient des interventions d'appui aux moyens de subsistance. Il s'agit également de détecter les problèmes ou les conséquences involontaires le plus rapidement possible. Le système utilisera des outils pour mesurer les critères de base ainsi que les changements en termes de revenus et de qualité de vie.

## **INNOVATION**

Le HCR s'efforce de trouver des solutions créatives et innovantes pour s'assurer que les réfugiés puissent avoir accès aux moyens de subsistance qui amélioreront leur bien-être et leur dignité. L'unité chargée des moyens de subsistance, en collaboration avec l'unité chargée des innovations, étudiera comment faire pour fournir aux réfugiés et aux communautés d'accueil un accès aux nouvelles technologies afin de favoriser la formation, l'emploi et l'entrepreneuriat. L'Agence incitera les conseillers et les partenaires à aider les réfugiés et les communautés d'accueil à saisir ces nouvelles possibilités.







# ANNEXES

## MÉCANISMES DE FACILITATION DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE

### **Pays prioritaires**

L'unité chargée des moyens de subsistance, en collaboration avec les bureaux du Siège et les opérations nationales du HCR, sélectionnera les pays prioritaires pour la période 2014-2018. Tous les pays doivent élaborer des programmes d'appui aux moyens de subsistance axés sur les marchés et conformes à la présente stratégie. L'unité chargée des moyens de subsistance apportera un soutien exceptionnel aux opérations prioritaires. Toutefois, les pays non prioritaires continueront de recevoir une assistance dans la mesure du possible, et sont encouragés à contacter l'unité chargée des moyens de subsistance au besoin.

Les stratégies nationales et locales pour les moyens de subsistance doivent être adaptées à chaque contexte particulier, et leur planification doit tenir compte des possibilités et des besoins locaux. Les opérations peuvent identifier des zones particulières, urbaines ou rurales, sur lesquelles elles comptent concentrer leurs efforts. Les pays devront récupérer les informations disponibles sur les compétences et la formation des réfugiés dans la base de données d'enregistrement interne (proGres), ainsi que l'inventaire de leurs moyens de production et les biens réels qu'ils possèdent dans leur pays d'origine. Ils pourront compléter ces informations si nécessaire. Les pays devront aussi élaborer ou adapter un système d'évaluation et de suivi conforme à leurs besoins. Ce système devra intégrer les indicateurs de succès mondial issus du cadre de résultats du HCR et élaborer des indicateurs propres à leur situation particulière pour réaliser leur propre suivi de l'impact.

L'unité chargée des moyens de subsistance fournira :

- une assistance pour le développement des plans stratégiques pluriannuels ou le soutien de la mise en œuvre s'il existe déjà des plans nationaux ;
- un soutien pour compléter les informations disponibles sur les compétences et les formations grâce au recueil de données sur les intérêts des réfugiés ;
- une assistance pour la réalisation d'études de marché et d'analyses sur la chaîne de valeur ;
- un soutien pour identifier les partenariats potentiels avec des ONG, des entités du secteur privé ou d'autres parties prenantes axées sur le marché et pouvant aider les réfugiés à s'intégrer sur les marchés de production ;
- une formation sur les moyens de subsistance axée sur les besoins à destination du personnel du HCR, des partenaires et des interlocuteurs gouvernementaux ;
- un soutien pour les activités de collecte de fonds et de plaidoyer ;
- une assistance pour mettre en place des systèmes de suivi et d'évaluation ;
- un soutien pour identifier les enseignements et les bonnes pratiques à consigner et à distribuer.

### **Équipes spéciales des pays**

Selon l'échelle et la complexité de l'opération, les pays prioritaires seront soutenus par une équipe spéciale créée à cet effet ou par un comité national déjà en place. Les pays prioritaires sont tenus d'obtenir des résultats au niveau des opérations sur le terrain et se réuniront pour discuter de l'avancement et des difficultés des initiatives d'appui aux moyens de subsistance.

### **Conseil consultatif**

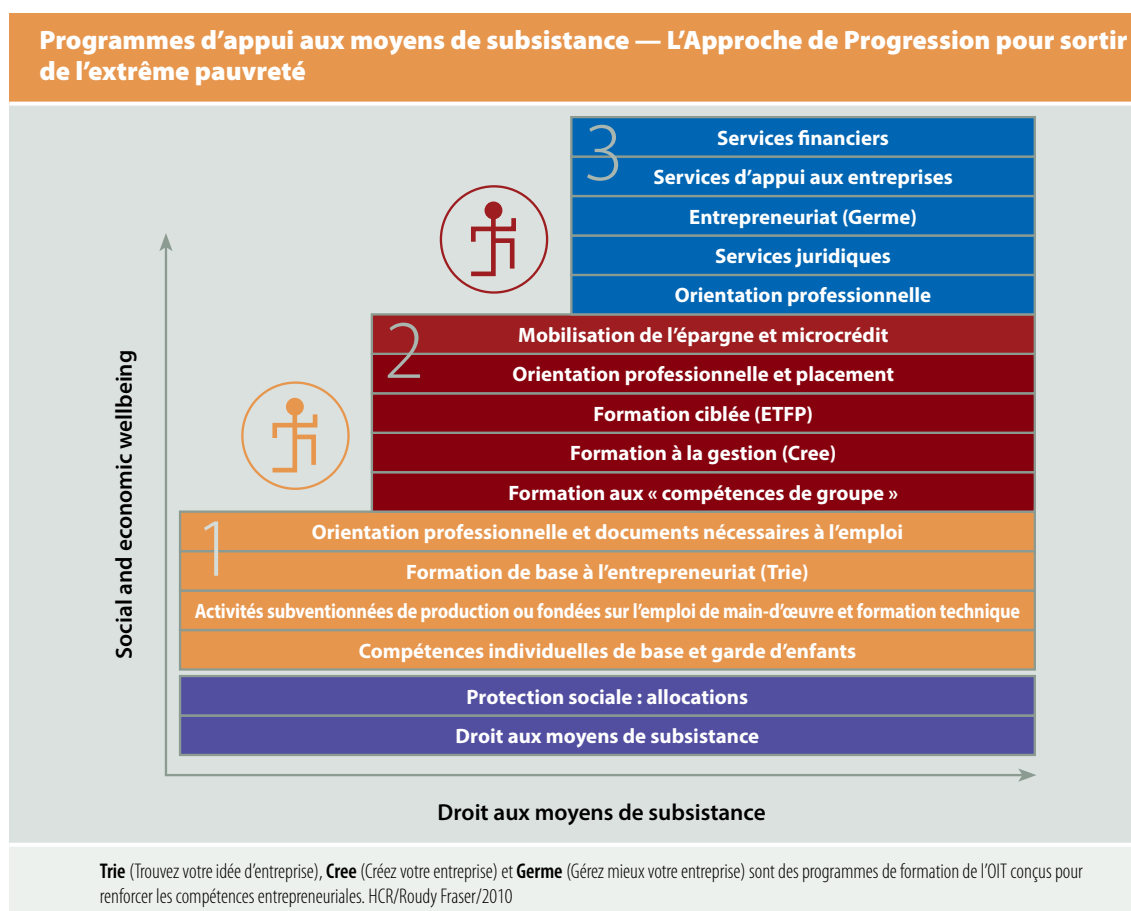
L'unité chargée des moyens de subsistance fondera un Conseil consultatif dans le but d'orienter la mise en œuvre de la Stratégie du HCR pour les moyens de subsistance. Le Conseil consultatif évaluera les progrès réalisés, et prodiguera des conseils sur les possibilités de partenariats et d'apprentissage. Il mènera également des actions de sensibilisation sur le HCR et les efforts réalisés pour favoriser l'autosuffisance des réfugiés et des autres personnes déplacées. Les douze sièges du Conseil consultatif seront occupés par des membres d'ONG ou d'agences des Nations Unies, des donateurs, des chercheurs et des personnes issues du secteur privé. Le HCR réunira les membres du Conseil consultatif qui évoluent dans différents domaines d'expertise tels que l'agriculture, l'emploi sur Internet, l'entrepreneuriat, la participation du secteur privé et les services financiers.



## L'Approche de Progression pour sortir de l'extrême pauvreté

La Stratégie pour les moyens de subsistance s'appuiera sur des initiatives mondiales en collaboration avec les ONG partenaires, des agences des Nations Unies, des gouvernements et le secteur privé. Ces initiatives incluent des modèles de réduction de la pauvreté comme l'Approche de Progression pour sortir de l'extrême pauvreté (Graduation Approach) conçue par le Groupe consultatif d'assistance aux pauvres (CGAP) et la Fondation Ford. Ce modèle de réduction de la pauvreté est une initiative mondiale qui vise à déterminer comment les filets de sécurité, les moyens de subsistance et l'accès aux services financiers peuvent être ordonnés afin de créer des voies de sortie de l'extrême pauvreté. Il s'agit d'une méthode interdisciplinaire dont l'objectif est de faire sortir les pauvres et les très pauvres de l'extrême pauvreté dans un délai donné et d'une manière durable, en adaptant une méthode initialement conçue par l'ONG BRAC au Bangladesh. L'approche pour la sortie de l'extrême pauvreté :

- s'appuie sur les aspects les plus pertinents de la protection sociale, du renforcement des moyens de subsistance et de l'accès à la finance pour obtenir des résultats ;
- comprend un soutien immédiat et l'attribution de ressources humaines à long terme de façon à protéger les participants à court terme, tout en encourageant le développement de moyens de subsistance durables pour l'avenir ;
- cible volontairement les plus démunis, les personnes tout en bas de l'échelle économique, qui ne possèdent généralement que peu ou pas de capital et courent un risque d'insécurité alimentaire chronique.



## DOCUMENTS D'ACCOMPAGNEMENT

### Stratégies, principes directeurs et évaluations du HCR

Série de documents : Livelihood assessments and strategic plans from 16 field operations, HCR, 2008-2013.

Investing in Solutions: A Practical Guide for the Use of Microfinance in UNHCR Operations. HCR, 2011. <http://www.unhcr.org/4eeb17019.pdf>

Livelihood Programming in UNHCR: Operational Guidelines. HCR, 2012. <http://www.unhcr.org/4fbdf17c9.html>

Promoting Livelihoods and Self-Reliance: Operational Guidance on Refugee Protection and Solutions in Urban Areas. HCR, 2011. <http://www.unhcr.org/4eeb19f49.pdf>

HCR et PAM, *Rapport de synthèse des évaluations d'impact réalisées conjointement par le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et le PAM sur la contribution de l'assistance alimentaire aux solutions durables mises en œuvre dans les situations de réfugiés prolongées*. 2013. <http://home.wfp.org/stellent/groups/public/documents/resources/wfp258889.pdf>

M. Azorbo, *Lessons Learnt from UNHCR's experiences with Microfinance*. HCR, 2011. <http://www.unhcr.org/4d36ed9e9.html>

M. de Vriese, *Refugee Livelihoods: A Review of the Evidence*. HCR, Groupe d'évaluation et d'analyse de la politique générale (EPAU), 2006. <http://www.unhcr.org/4423fe5d2.pdf>

E. Umlas, *Cash in hand: Urban refugees, the right to work and UNHCR's advocacy activities*. HCR, Service d'élaboration et d'évaluation des politiques (PDES) et Section des solutions opérationnelles et transitoires (OSTS), 2011. <http://www.unhcr.org/4dc7f82c9.html>

A Framework for the Protection of Children, HCR, 2012. <http://www.unhcr.org/50f6cf0b9.html>

2012-2016 Education Strategy, HCR, 2012. <http://www.unhcr.org/5149ba349.html>

Action against Sexual and Gender-Based Violence: An Updated Strategy, HCR, 2012. <http://www.unhcr.org/4e1d5aba9.pdf>

## Documents externes

P. Harvey, S. Bailey, *Good Practice Review: Cash Transfer Programming in Emergencies*, HPN, Overseas Development Institute, 2011. <http://www.odihpn.org/documents%2Fgpr11.pdf>

S. Jaspars et S. O'Callaghan, *Challenging Choices: Protection and Livelihoods in conflict - Case Studies from Darfur, Chechnya, Sri Lanka and the Occupied Palestinian Territories*, HPG, Overseas Development Institute, 2010.  
<http://www.odi.org.uk/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/6008.pdf>

Série de documents : études sur les moyens de subsistance dans les zones urbaines, Women's Refugee Commission, 2011. <http://womensrefugeecommission.org/resources>













