

Priorités stratégiques

LES PRIORITÉS STRATÉGIQUES globales (PSG) mettent en évidence les domaines critiques où le HCR cherche à obtenir des améliorations. Le vaste éventail de priorités fixées pour l'exercice biennal 2010-2011 a délimité les secteurs nécessitant l'attention particulière des opérations globales dans le cadre de l'évaluation des besoins globaux. Les priorités 1 à 6 déterminaient les secteurs critiques où les normes de protection et d'assistance n'étaient pas respectées dans les opérations du HCR au début de l'exercice biennal. Elles fixaient les cibles à atteindre afin d'obtenir des améliorations susceptibles d'avoir un effet bénéfique sur la vie des personnes relevant de la compétence de l'Organisation avant la fin de l'année 2011. La priorité 7 définissait un certain nombre d'objectifs de gestion pour la période 2010-2011, ainsi que des domaines cibles pour l'amélioration des services dispensés par le Siège et les bureaux régionaux.

Tous les bureaux ont eu recours aux PSG pour déterminer les activités qui devaient être exécutées en priorité avec les fonds mis à la disposition du HCR. Les PSG ont guidé les choix qui ont permis d'allouer les ressources à des objectifs qui sont au cœur du mandat de l'Organisation, et ciblé les activités de protection et d'assistance.

Les cibles globales définies pour les PSG en 2009 correspondaient aux estimations les plus plausibles de ce qui pouvait être accompli avec un financement intégral du budget fondé sur l'évaluation des besoins globaux

pour la période biennale de planification 2010-2011. Au cours de cette période, la situation humanitaire a évolué rapidement dans un certain nombre d'opérations du HCR, du fait de l'apparition de plusieurs situations d'urgence et de nouvelles crises. Ceci a eu un effet sur la disponibilité des données relatives à certaines PSG et a modifié l'ampleur, ainsi que l'acuité des besoins déterminés en 2009.

L'Organisation a suivi attentivement les progrès. Les résultats ont été établis à l'aide des données provenant de tout un éventail de sources, dont les rapports sur les normes et indicateurs, le logiciel *Focus* de gestion axée sur les résultats et le Système d'information sanitaire du HCR, ainsi que d'autres rapports rassemblant des données. La collecte des données a été entravée par des problèmes d'accès dans certains sites tandis qu'ailleurs, les opérations d'urgence ont orienté le suivi sur un nombre plus restreint d'indicateurs, en privilégiant ceux qui étaient indispensables pour mesurer la progression en direction des objectifs d'aide à la survie. Pendant que des camps s'ouvraient ou s'agrandissaient pour accueillir de nouvelles victimes des déplacements, d'autres fermaient, ce qui a eu un effet négatif sur la continuité des rapports.

En dépit de ces limites en matière de collecte des données, les résultats font apparaître des progrès sensibles dans nombre de domaines. Les améliorations apportées à l'environnement général de protection dans plusieurs pays attestent de l'action concertée menée par les pouvoirs publics et les collectivités pour élever les

INDICATEURS

1 ENVIRONNEMENT DE PROTECTION FAVORABLE: *promouvoir un environnement favorable pour toutes les personnes*

Instruments internationaux et régionaux ; cadres législatifs nationaux

1.1

Les droits des personnes relevant de la compétence du HCR sont reconnus dans la législation et dans la pratique. Il existe une capacité administrative suffisante pour appuyer la mise en oeuvre des normes de protection internationale.

Conformité du cadre législatif national avec les normes de protection internationale

Nombre de pays ayant ratifié la Convention de 1954 relative au statut des apatrides ou y ayant adhéré

Prise en charge des besoins de protection des déplacés internes conforme aux Principes directeurs

Nombre de pays ayant ratifié et intégré la Convention de 1951 et/ou le Protocole de 1967

Nombre de pays ayant ratifié la Convention de 1961 sur la réduction des cas d'apatridie ou y ayant adhéré

giques globales

normes de protection offertes aux personnes relevant de la compétence du HCR, avec l'appui de ce dernier. Parmi les avancées dignes d'attention, citons de nouvelles adhésions aux Conventions sur les réfugiés et sur les apatrides, la participation plus active des personnes relevant de la compétence du HCR aux processus décisionnels et le niveau accru d'enregistrement et de profilage. Le soutien plus conséquent offert aux victimes de violence sexuelle et sexiste et aux autres personnes ayant des besoins particuliers souligne également le rôle crucial que le Haut Commissariat, les autres acteurs humanitaires, les communautés et les donateurs jouent dans la réduction des risques auxquels sont exposés les personnes relevant de sa compétence.

Cependant, les résultats montrent également que les progrès ont été plus lents que prévu dans des domaines qui influent considérablement sur le bien-être des personnes relevant de la compétence du HCR, notamment en ce qui concerne la protection de l'enfance et la prestation de services adéquats en matière de nutrition, d'eau et d'assainissement. La succession de crises de déplacement qui a marqué la période biennale a mis à rude épreuve les capacités des pays qui accueillent des réfugiés, du HCR et de ses partenaires. Au Kenya et en Éthiopie, par exemple, l'afflux massif de réfugiés somaliens observé en 2011 a lourdement pesé sur les structures d'accueil, les services de base et les ressources naturelles nécessaires à la satisfaction des besoins essentiels. Ailleurs, l'insécurité persistante a ralenti la progression en direction de solutions. L'amélioration des

conditions de vie et le renforcement de l'autosuffisance dans les situations de déplacement prolongées étaient liés à des facteurs indépendants de la volonté du HCR, notamment la réceptivité continue des autorités, l'engagement des communautés et/ou une stabilité durable dans certaines régions. Bien que le HCR ait reçu un volume de fonds plus important en 2010-2011 qu'au cours des années précédentes pour répondre à ces défis, les contributions n'ont pas couvert tous les besoins. L'Organisation s'est efforcée, au fil des pages du Rapport global, d'indiquer les besoins non satisfaits et de fournir des informations sur le contexte des situations où les résultats obtenus à la fin de l'exercice biennal et indiqués dans le tableau ci-après ne correspondaient pas à ce qui avait été prévu.

Les conclusions les plus importantes dégagées au sujet des opérations sur le terrain serviront à infléchir les futures activités de planification avec les Gouvernements, les autres partenaires et les personnes relevant de la compétence du HCR. Un ensemble plus ciblé de PSG pour l'exercice 2012-2013 est d'ores et déjà utilisé pour orienter la gestion sur des objectifs fondamentaux exigeant des efforts soutenus, tels que la nutrition, l'éducation et l'approvisionnement en eau potable, ainsi que sur les responsabilités premières du Haut Commissariat en matière d'appui à la protection et de recherche de solutions durables. L'Organisation redoublera d'efforts pour répondre aux besoins des personnes qui relèvent de sa compétence dans tous les secteurs où les normes n'ont pas été respectées. ■

CIBLES

RÉSULTATS

relevant de la compétence du HCR

- Dans au moins 25 des 108 pays ciblés, le cadre législatif national a été amélioré et rendu plus conforme aux normes de protection internationale.
- Le nombre de pays ayant ratifié et intégré la Convention de 1951 et/ou le Protocole de 1967 augmente pour atteindre 148.
- Le nombre de pays ayant ratifié la Convention de 1954 sur l'apatridie ou y ayant adhéré augmente pour atteindre 68.
- Le nombre de pays ayant ratifié la Convention de 1961 sur l'apatridie augmente pour atteindre 41.
- Dans 13 des 24 pays ciblés, où le HCR mène des opérations auprès de déplacés internes, la prise en charge des besoins est améliorée et conforme aux Principes directeurs.

- ➔ Dans 23 pays, le cadre législatif national a été amélioré et rendu plus conforme aux normes de protection internationale
- ➔ 1 État a adhéré à la Convention de 1951 et 1 État a adhéré au Protocole de 1967, ce qui porte à 149 le nombre total d'États parties à la Convention de 1951 et au Protocole de 1967
- ➔ 6 États ont ratifié la Convention de 1954 relative au statut des apatrides ou y ont adhéré, ce qui porte à 71 le nombre total d'États parties.
- ➔ 5 États ont ratifié la Convention de 1961 sur la réduction des cas d'apatridie ou y ont adhéré, ce qui porte à 42 le nombre total d'États parties.
- ➔ Dans 13 de ces pays, la prise en charge des besoins des déplacés internes est améliorée et est conforme aux Principes directeurs.

Politique de migration nationale et régionale

1.2

Les politiques nationales et régionales en matière de migration tiennent compte des besoins de protection. Les mesures de lutte contre le trafic et la traite des êtres humains permettent aux réfugiés de demander l'asile et de réduire les risques de violence et d'exploitation, en particulier pour les femmes et les enfants.

Garanties de protection dans les politiques de migration plus larges

Prévention et réduction des cas d'apatridie

1.3

Des mesures sont en place et mises en oeuvre pour prévenir et réduire l'apatridie.

Octroi de la nationalité à des personnes nées sur le territoire et qui, sinon, seraient apatrides

Nombre d'apatrides qui se sont vu accorder une nationalité ou dont la nationalité a été confirmée

Partenariats

1.4

Les pays d'accueil, les partenaires nationaux et internationaux et les États entretiennent d'étroites relations de partenariat pour protéger les personnes relevant de la compétence du HCR.

Coopération des États avec les partenaires onusiens et non gouvernementaux pour répondre aux problèmes de protection

Efficacité de la coopération entre partenaires

Accès au territoire et non-refoulement

1.5

Les réfugiés et les demandeurs d'asile ont accès à des régimes d'asile tenant compte de l'âge et du genre, et sont protégés du refoulement.

Nombre de cas crédibles de refoulement

Accès des demandeurs d'asile au territoire

Demandeurs d'asile orientés sur les autorités compétentes par les autorités frontalières

Protection de l'environnement

1.6

Les ressources naturelles et l'environnement commun sont mieux protégés.

Risques pour l'environnement imputables au déplacement

2

PROCESSUS DE PROTECTION ET DOCUMENTATION ADÉQUATS : veiller à ce que les personnes prises en charge reçoivent les documents adéquats.

Conditions d'accueil, enregistrement et établissement de profils

2.1

Le mode d'enregistrement ou d'établissement du profil des personnes qui relèvent de la compétence du HCR renforce leur protection. Les dispositifs d'accueil améliorent leur sécurité et leur accès aux services essentiels.

Qualité des conditions d'accueil

% de réfugiés et de demandeurs d'asile enregistrés individuellement

Proportion de la population relevant de la compétence du HCR enregistrée ou dont le profil est établi (déplacés internes)

Nombre de demandeurs d'asile détenus pour entrée et/ou séjour illégal

- Les politiques de gestion des migrations plus larges ont été améliorées dans 25 des 71 pays où les opérations du HCR ont signalé qu'elles n'offraient pas de garanties en matière de protection.

- Dans 8 des 77 pays ciblés, la législation est améliorée et accorde la nationalité aux personnes nées sur le territoire et qui, sinon, seraient apatrides.
- Un demi-million de personnes, sur les 12 millions d'apatrides (estimation) vivant de par le monde, se voient accorder une nationalité ou obtiennent confirmation de leur nationalité.

- Dans 30 des 73 opérations ciblées, les relations de coopération entre l'État et les partenaires nationaux et internationaux sont renforcées, de manière à répondre aux problèmes de protection.
- Dans au moins 15 des pays où le HCR mène des opérations auprès de déplacés internes, la coopération est améliorée.

- Le risque de refoulement est réduit dans au moins 16 des 60 pays où des rapports crédibles de refoulement ont été reçus.
- Dans 13 des 49 pays ciblés, l'accès des demandeurs d'asile au territoire est amélioré.
- Dans 20 des 63 pays ciblés, les autorités frontalières orientent plus souvent les demandeurs d'asile sur les autorités compétentes.

- Dans au moins 13 des 21 pays où le déplacement a eu des répercussions néfastes sur l'environnement, les efforts de régénération s'intensifient et les risques sont réduits.

soient traitées de façon juste, efficace et sans discrimination lorsqu'elles sont en quête de protection et qu'elles

- Dans 38 des 78 pays ciblés, les conditions d'accueil sont améliorées.
- Dans 139 camps, le pourcentage de réfugiés et de demandeurs d'asile enregistrés individuellement passe de 87% à 89%.
- Dans 103 zones urbaines, le pourcentage de demandeurs d'asile et de réfugiés enregistrés individuellement passe de 44% à 50%.
- Dans au moins 7 pays où le HCR mène des opérations auprès de déplacés internes, l'enregistrement et/ou l'établissement de profils sont améliorés.
- Dans au moins 13 des 41 pays ciblés, le recours à la détention des demandeurs d'asile pour entrée et/ou séjour illégal est réduit.

→ Les politiques de gestion des migrations ont été améliorées dans 21 de ces pays.

→ La législation a été améliorée de manière à accorder la nationalité à des personnes nées sur le territoire et qui, sinon, seraient apatrides dans 3 de ces pays ; 5 pays ont introduit d'autres garanties destinées à prévenir l'apatridie.

→ Au sein d'une population apatride estimée à 12 millions de personnes (2009), quelque 257 600 personnes se sont vu accorder une nationalité ou ont obtenu confirmation de leur nationalité.

→ Dans 31 de ces pays, les relations de coopération entre l'État et les partenaires nationaux et internationaux ont été renforcées, de manière à répondre aux problèmes de protection.

→ Dans 15 de ces pays, la coopération entre partenaires a été améliorée.

→ Le risque de refoulement a été réduit dans 23 des 60 pays où des rapports crédibles avaient été reçus.

→ Dans 30 de ces pays, l'accès des demandeurs d'asile au territoire a été amélioré.

→ Dans 15 de ces pays, les autorités frontalières ont plus souvent orienté les demandeurs d'asile sur les autorités compétentes.

→ Dans 13 de ces pays, les efforts de régénération se sont intensifiés et les risques ont été réduits.

→ Les conditions d'accueil ont été améliorées dans 46 de ces pays.

→ Dans 137 camps, 97% des réfugiés et des demandeurs d'asile ont été enregistrés individuellement.

→ Dans 110 zones urbaines, 94% des réfugiés et des demandeurs d'asile ont été enregistrés individuellement.

→ Dans 10 pays, l'enregistrement des déplacés internes et/ou l'établissement de leur profil ont été améliorés.

→ Le recours à la détention des demandeurs d'asile pour entrée et/ou séjour illégal a été réduit dans 9 pays.

Accès aux procédures

2.2

Les personnes relevant de la compétence du HCR ont accès à des procédures de détermination de leur statut.

Accès des demandeurs d'asile aux procédures de détermination du statut

Accès des apatrides aux procédures de détermination du statut

Détermination du statut juste et efficace

2.3

Les régimes d'asile prévoient un processus décisionnel juste et efficace.

Équité des décisions prises par les États en matière de détermination du statut

Nombre d'opérations de DSR en vertu du mandat présentant un arriéré

Regroupement familial

2.4

Des procédures efficaces sont en place pour faciliter le regroupement familial.

% de familles séparées ayant été réunies

% d'enfants séparés/non accompagnés ayant retrouvé leur famille

Documents individuels et pièces d'état civil

2.5

Les réfugiés et les demandeurs d'asile reçoivent des documents individuels confirmant leur statut protégé, et toutes les personnes relevant de la compétence du HCR se voient délivrer des documents établissant leur état civil.

% de naissances enregistrées et accompagnées de la délivrance d'un certificat

Accès des personnes relevant de la compétence du HCR aux pièces d'identité

3

SÉCURITÉ FACE À LA VIOLENCE ET L'EXPLOITATION : intensifier les efforts pour assurer un environnement sûr aux

Sécurité face à la violence (particulièrement sexuelle et sexiste)

3.1

Les personnes relevant de la compétence du HCR, en particulier les enfants, les femmes, les personnes âgées et les personnes handicapées sont protégées des actes de violence, des mauvais traitements et de l'exploitation.

% de victimes de violence sexuelle et sexiste recevant un appui

Taux de déclaration des incidents de violence sexuelle et sexiste

Accès aux recours en justice

3.2

Les personnes relevant de la compétence du HCR ont un accès effectif aux systèmes judiciaires nationaux.

Accès effectif aux systèmes judiciaires nationaux

Protection des enfants

3.3

Les enfants relevant de la compétence du HCR sont protégés des effets des conflits armés, de l'enrôlement forcé, de l'exploitation sexuelle, des mauvais traitements, de la violence et du travail des mineurs.

% d'adolescents déscolarisés participant à des programmes ciblés

Recrutement d'enfants par des groupes armés

% d'enfants non accompagnés/séparés dont l'intérêt supérieur a été déterminé (camps et zones urbaines)

Liberté de mouvement et détention non arbitraire

3.4

Les personnes relevant de la compétence du HCR peuvent circuler librement et ne risquent pas d'être détenues de manière arbitraire.

Degré de liberté de mouvement

Accès du HCR aux personnes relevant de sa compétence et placées en détention

- Dans 20 des 82 pays ciblés, l'accès des demandeurs d'asile aux procédures de détermination du statut s'améliore.
- Dans au moins 6 de 17 pays ciblés, l'accès des apatrides aux procédures de détermination du statut s'améliore.
- Dans au moins 20 des 95 pays ciblés, les décisions prises par les États en matière de détermination de statut s'améliore.
- Le nombre de demandes d'asile en attente diminue de 15% dans 7 des plus importantes opérations de DSR en vertu du mandat.
- Dans 10 des 31 pays ciblés, le regroupement familial est amélioré.
- Dans 9 des 27 pays ciblés, le regroupement d'enfants non accompagnés et séparés avec les membres de leur famille est amélioré.
- Dans 103 camps, le pourcentage de réfugiés nouveau-nés recevant un certificat de naissance passe de 46% à 65%.
- Dans 94 zones urbaines, le pourcentage de réfugiés nouveau-nés recevant un certificat de naissance passe de 49% à 55%.
- Le pourcentage de réfugiés et de demandeurs d'asile en possession de pièces d'identité passe de 49% à 55% dans les camps.
- Le pourcentage de réfugiés et de demandeurs d'asile en possession de pièces d'identité passe de 41% à 47% dans les zones urbaines.
- Dans 7 des 13 pays ciblés, où le HCR mène des opérations auprès de déplacés internes, l'accès aux pièces d'état civil est amélioré.

- Dans 23 de ces pays, l'accès des demandeurs d'asile aux procédures de détermination du statut s'est amélioré.
- Dans 5 de ces pays, l'accès des apatrides aux procédures de détermination du statut s'est amélioré.
- Dans 15 de ces pays, les décisions prises par les états en matière de détermination de statut s'est amélioré.
- À l'échelle mondiale, le nombre de demandes d'asile en attente dans les opérations de DSR en vertu du mandat a augmenté de 17%
- Dans 2 de ces pays, le regroupement familial a été amélioré.
- Dans 12 pays, le regroupement d'enfants non accompagnés et séparés avec les membres de leur famille a été amélioré.
- Dans 140 camps, 51% des réfugiés nouveau-nés ont reçu des certificats de naissance.
- Dans 73 zones urbaines, 89% des réfugiés nouveau-nés ont reçu des certificats de naissance.
- 53% des réfugiés et des demandeurs d'asile possédaient des pièces d'identité dans 104 camps.
- 81% des réfugiés et des demandeurs d'asile possédaient des pièces d'identité dans 95 zones urbaines.
- Dans 10 de ces pays, l'accès aux pièces d'état civil a été amélioré.

personnes prises en charge, y compris la protection contre la violence et l'exploitation.

- Le pourcentage de victimes de violence sexuelle et sexiste recevant un appui passe de 83% à 88%.
- Dans 22 opérations, la prévention et l'intervention en matière de violence sexuelle et sexiste sont sensiblement améliorées.
- Le taux de déclaration des violence sexuelle et sexiste augmente et le nombre d'incidents déclarés pour 10 000 personnes passe de 22 à 30 par an.
- Dans 22 des 64 pays ciblés, l'accès des personnes relevant de la compétence du HCR aux systèmes judiciaires nationaux s'améliore.
- Dans 7 des 18 pays ciblés où le HCR mène des opérations auprès de déplacés internes, l'accès des déplacés aux systèmes judiciaires nationaux s'améliore.
- Le pourcentage d'adolescents réfugiés âgés de 12 à 17 ans participant à des programmes ciblés passe de 33% à 40% dans les camps.
- Le pourcentage d'adolescents réfugiés âgés de 12 à 17 ans participant à des programmes ciblés passe de 15% à 18% dans les zones urbaines.
- Le pourcentage d'enfants réfugiés non accompagnés/séparés qui ont fait l'objet d'une procédure de détermination de leur intérêt supérieur (DIS) passe de 31% à 37%.
- Dans au moins 6 des 15 pays concernés, le risque de recrutement des enfants par des groupes armés est réduit.
- Dans 13 des 15 pays ciblés, les personnes relevant de la compétence du HCR jouissent d'une plus grande liberté de mouvement.
- Dans 22 des 52 pays ciblés, le HCR a davantage accès aux personnes détenues qui relèvent de sa compétence.

- 92% des victimes de violence sexuelle et sexiste ont reçu un soutien.
- Dans 22 opérations, la prévention et l'intervention en matière de violence sexuelle et sexiste ont été sensiblement améliorées.
- Il y a eu 22 incidents de violence sexuelle et sexiste déclarés pour 10 000 personnes dans les camps de réfugiés.
- Dans 17 de ces pays, l'accès des personnes relevant de la compétence du HCR aux systèmes judiciaires nationaux s'est amélioré.
- Dans 4 de ces pays, l'accès des déplacés internes aux systèmes judiciaires nationaux s'est amélioré.
- 18% des adolescents réfugiés âgés de 12 à 17 ans ont participé à des programmes ciblés dans les camps.
- 56% des adolescents réfugiés âgés de 12 à 17 ans ont participé à des programmes ciblés dans les zones urbaines.
- 19% des enfants non accompagnés/séparés ont fait l'objet d'une procédure de DIS. La mise en oeuvre des procédures de DIS a augmenté de 13% mais ce progrès a été contrebalancé par l'augmentation du nombre d'enfants non accompagnés/séparés.
- Dans 3 de ces pays, le risque de recrutement des enfants par des groupes armés a été réduit.
- Dans 8 de ces pays, les personnes relevant de la compétence du HCR ont joui d'une plus grande liberté de mouvement.
- Dans 4 de ces pays, le HCR a eu davantage accès aux personnes détenues relevant de sa compétence.

4 BESOINS ÉLÉMENTAIRES ET SERVICES ESSENTIELS : assurer la couverture des besoins élémentaires et mettre à discrimination aux personnes prises en charge.

Sécurité alimentaire et nutrition

4.1

Les personnes relevant de la compétence du HCR ont des vivres de qualité adéquate et en quantité suffisante, des conditions d'hygiène appropriées et accès à des services sociaux et de santé publique adaptés à leurs besoins spécifiques, compte tenu de leur âge et de leur condition physique.

Taux de malnutrition aiguë globale (camps)

Nombre d'opérations où la ration alimentaire en termes de Kcals telle que convenue avec le PAM a été distribuée comme prévu (camps)

Taux d'anémie chez les enfants de moins de cinq ans (camps)

Abris et articles ménagers et d'hygiène de base

4.2

Les personnes relevant de la compétence du HCR ont accès à des logements décentes et aux articles ménagers et d'hygiène nécessaires pour réduire les risques en matière de protection.

Pourcentage de ménages vivant dans des logements décentes

Prise en charge des besoins en matière de protections périodiques (camps)

Quantité suffisante d'articles vestimentaires et ménagers

Services d'adduction d'eau et d'assainissement

4.3

Les personnes relevant de la compétence du HCR, y compris les personnes à mobilité restreinte, ont accès à de l'eau potable et à des services d'assainissement adaptés.

% de camps de réfugiés respectant la norme (moyenne) d'approvisionnement en eau de 20 litres par personne et par jour (camps)

% de camps de réfugiés équipés d'installations sanitaires suffisantes (camps)

% de familles disposant d'un volume d'eau plus important et de services d'approvisionnement adéquats (zones de retour)

% de zones de retour où toutes les familles disposent de latrines (zones de retour)

Soins de santé primaires

4.4

Les personnes relevant de la compétence du HCR ont accès à des services de soins primaires curatifs et préventifs adéquats, ainsi qu'à une éducation sanitaire adaptée, compte tenu de leur âge et de leur condition physique.

Taux de mortalité brut

Couverture vaccinale antirougeoleuse chez les enfants de moins de cinq ans (camps)

Taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans

Proportion d'accouchements assistés par un professionnel de la santé

Prévention et traitement du VIH et du sida

4.5

Les personnes relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès non discriminatoire aux services de prévention, de traitement, de prise en charge et d'accompagnement en matière de VIH.

% de lieux où les populations relevant de la compétence du HCR ont le même accès aux traitements antirétroviraux que les populations d'accueil des environs

Éducation

4.6

Les garçons et les filles relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès paritaire à un enseignement primaire et secondaire de qualité et l'épanouissement des enfants et des jeunes est soutenu.

% de la population réfugiée âgée de 6 à 11 ans scolarisée dans le primaire

% de la population réfugiée âgée de 12 à 17 ans scolarisée dans le secondaire

disposition des services essentiels sans

- Dans au moins 15 des 64* camps ciblés, le taux de malnutrition aiguë globale est conforme aux normes acceptables
- Dans au moins 8 des 14 pays ciblés, le taux d'anémie des enfants de moins de cinq ans ne dépasse pas les normes acceptables.
- Dans au moins 17 opérations, la distribution de la ration alimentaire en termes de Kcals, telle que convenue avec le PAM, s'améliore sensiblement.

* En 2010, le HCR a remarqué des différences entre le nombre de camps inclus dans les données de référence des PSG et le nombre de pays où l'on dispose de données sur les taux d'anémie. Le nombre de camps utilisés pour les données de référence a donc été revu à la baisse, de 73 à 64.

- Le pourcentage de ménages réfugiés vivant dans des logements décentes passe de 60% à 65% dans les camps.
- Dans 4 des 33 zones de retour ciblées, tous les rapatriés vivent dans des logements décentes.
- Dans 8 des 16 pays ciblés où le HCR mène des opérations auprès de déplacés internes, les conditions de logement des déplacés s'améliorent sensiblement.
- Dans 9 des 23 pays ciblés, les réfugiés/demandeurs d'asile ont des vêtements et des articles ménagers en quantité suffisante.
- La prise en charge des besoins des femmes en matière de protections périodiques est conforme aux normes acceptables dans 30 des 53 camps ciblés.
- 20 des 56 camps ciblés respectent la norme d'approvisionnement en eau de 20 litres par personne et par jour (en moyenne).
- Dans 6 des 34 zones ciblées, toutes les familles rapatriées disposent d'un volume d'eau plus important et de services d'approvisionnement adéquats (zones de retour).
- Dans 30 des quelque 96 camps de réfugiés ciblés, les installations sanitaires sont suffisantes.
- Dans 8 des 28 zones ciblées, accueillant des réfugiés rapatriés, toutes les familles disposent de latrines.
- Dans 18 des 27 pays ciblés, le taux de mortalité brut des populations relevant de la compétence du HCR répond aux normes acceptables.
- Dans 15 des 20 pays ciblés, la couverture vaccinale antirougeoleuse chez les enfants de moins de cinq ans relevant de la compétence du HCR répond aux normes acceptables.
- Dans au moins 20 des 135 camps ciblés, la proportion d'accouchements assistés par un professionnel de la santé répond aux normes acceptables.
- Le taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans relevant de la compétence du HCR répond à la norme acceptable dans 21 des 28 pays où cette norme est dépassée.
- Dans au moins 13 des 16 pays ciblés, les personnes relevant de la compétence du HCR ont le même accès aux traitements antirétroviraux que les communautés des environs.
- Dans les camps, le pourcentage d'enfants âgés de 6 à 11 ans scolarisés dans le primaire passe de 69% à 79%, une attention particulière étant accordée à la parité des genres.
- Dans les zones urbaines, le pourcentage d'enfants âgés de 6 à 11 ans scolarisés dans le primaire passe de 63% à 68%, une attention particulière étant accordée à la parité des genres.
- Dans les camps, le pourcentage d'enfants âgés de 12 à 17 ans scolarisés dans le secondaire passe de 33% à 40%, une attention particulière étant accordée à la parité des genres.
- Dans les zones urbaines, le pourcentage d'enfants âgés de 12 à 17 ans scolarisés dans le secondaire passe de 38% à 42%, une attention particulière étant accordée à la parité des genres.

Dans 4 de ces camps, le taux de malnutrition aiguë globale était conforme aux normes acceptables, et ce taux s'était amélioré dans 28 autres camps. Dans 47% des camps gérés par le HCR et étudiés en 2011, le taux de malnutrition aiguë global était conforme aux normes acceptables.

Le taux d'anémie chez les moins de cinq ans a été supérieur aux normes acceptables dans les 11 pays déclarants ; cependant, des améliorations ont été obtenues dans 28 camps situés dans 9 de ces pays.

Dans 3 de ces pays, la distribution de la ration alimentaire s'est améliorée en termes de Kcals. Il n'y a pas eu de rupture dans la chaîne d'approvisionnement dans 67% des camps déclarants.

Le pourcentage de ménages réfugiés vivant dans des logements décentes était de 59% dans les camps. Les conditions de logement se sont améliorées dans 45% des camps déclarants.

Les rapatriés vivaient dans des logements adéquats dans 4 des zones ciblées et les conditions de logement s'étaient améliorées dans 8 autres zones de retour.

Les logements des déplacés ont été améliorés dans 6 de ces pays ; cependant, les conditions de logement de groupes de déplacés étaient insatisfaisantes dans l'ensemble des pays déclarants.

Le HCR a fourni des vêtements et des articles ménagers aux réfugiés/demandeurs d'asile dans 19 de ces pays et dans 67 opérations au total mais n'a pas été mesure de répondre totalement aux besoins dans ces domaines. Le volume de l'aide a augmenté dans 3 des pays ciblés.

Les besoins des femmes en protections périodiques ont été totalement pris en charge dans 16 des 42 opérations ciblées.

10 de ces camps ont respecté la norme de 20 litres par personne et par jour (en moyenne) et 28 autres camps ont augmenté le volume d'eau fourni aux réfugiés.

Dans 5 de ces zones de retour, toutes les familles ont eu accès à un volume d'eau plus important et à des services d'approvisionnement adéquats.

Dans 11 de ces camps, les normes relatives aux installations sanitaires ont été respectées.

Dans 2 des zones accueillant des réfugiés rapatriés, toutes les familles disposaient de latrines.

Dans 100% des pays ciblés déclarants, y compris dans les 17 pays ciblés initialement, le taux de mortalité brut répondait aux normes acceptables.

Dans 4 de ces pays, la couverture vaccinale antirougeoleuse chez les enfants de moins de cinq ans relevant de la compétence du HCR répondait aux normes acceptables ; de manière générale, 40% des pays déclarants respectaient ces normes.

Dans 28 de ces camps, la proportion d'accouchements assistés par un professionnel de la santé répondait aux normes acceptables ; de manière générale, 42 pour cent des camps déclarants ont respecté la norme.

Dans 24 de ces pays, le taux de mortalité des populations de moins de cinq ans relevant de la compétence du HCR a été conforme aux normes acceptables.

Dans 10 de ces pays, les personnes relevant de la compétence du HCR avaient le même accès que les communautés des environs aux traitements antirétroviraux et, de manière générale, 77% des pays déclarants respectaient la norme.

Dans 95 camps, 69% des enfants (65% de filles et 72% de garçons) âgés de 6 à 11 ans étaient scolarisés dans le primaire.

Dans 84 zones urbaines, 53% des enfants (48% de filles et 57% de garçons) âgés de 6 à 11 ans étaient scolarisés dans le primaire.

Dans 89 camps, 28% des enfants (25% de filles et 31% de garçons) âgés de 12 à 17 ans étaient scolarisés dans le secondaire.

Dans 79 zones urbaines, 27% des enfants (28% de filles et 25% de garçons) âgés de 12 à 17 ans étaient scolarisés dans le secondaire.

Services aux personnes ayant des besoins spécifiques

4.7

Les personnes relevant de la compétence du HCR qui ont des besoins de protection spécifiques ont accès à un appui adéquat.

% de personnes handicapées relevant de la compétence du HCR ayant amélioré leur autonomie

Services mis à la disposition des groupes qui ont des besoins particuliers (déplacés internes)

% de personnes âgées ayant des besoins particuliers et ayant amélioré leur indépendance(camps)

5

AUTOGESTION ET PARTICIPATION COMMUNAUTAIRES : promouvoir la participation communautaire pour aider

Autogestion communautaire et représentation paritaire

5.1

Bon nombre de communautés disposent de structures d'autogestion, auxquelles participent activement des hommes et des femmes d'âge et de milieux différents.

Incidence des évaluations participatives sur la conception des programmes

% de femmes participant activement aux structures de gestion et de direction

Représentation des personnes relevant de la compétence du HCR dans les structures de gestion et de direction

Autonomie et moyens d'existence

5.2

Des hommes et des femmes d'âge et de potentiel différent peuvent exercer les activités d'autosuffisance nécessaires pour mener une vie digne, réduire les risques en matière de protection et accroître la viabilité de toute future solution durable.

Droit des réfugiés à exercer des emplois rémunérés

Accès des populations relevant de la compétence du HCR aux moyens d'existence et à l'autosuffisance (déplacés internes)

Réfugiés/demandeurs d'asile autorisés par le gouvernement à accéder à la terre/production agricole

6

SOLUTIONS DURABLES : intensifier les efforts et obtenir un appui international soutenu pour trouver des solutions

Retour volontaire

6.1

Les retours dans la sécurité et la dignité sont encouragés, le caractère volontaire est garanti, et les hommes et les femmes sont informés et consultés individuellement.

Nécessité de renforcer la stratégie de solutions durables en faveur des déplacés internes

Réalisation du potentiel en matière de retours volontaires (déplacés internes)

Retour des personnes relevant de la compétence du HCR avec des moyens d'existence ou des biens de production

Appui à la réhabilitation et à la réintégration

6.2

Le droit de retour est respecté et les rapatriés sont réintégrés dans un cadre acceptable garantissant les droits politiques, sociaux et économiques à l'ensemble des hommes et des femmes de tous âges et de tous potentiels.

Rétablissement des droits nationaux des rapatriés

Viabilité des efforts de réadaptation et de réintégration (déplacés internes)

Accès à des mécanismes efficaces de restitution des logements, des terres et des biens

CIBLES

- Dans 92 camps, le pourcentage de réfugiés adultes handicapés ayant bénéficié d'une aide à l'autonomisation passe de 47% à 53%.
- Dans 82 zones urbaines, le pourcentage de réfugiés adultes handicapés ayant bénéficié d'une aide à l'autonomisation passe de 41% à 47%.
- Dans 92 camps, le pourcentage de réfugiés âgés ayant des besoins spécifiques et ayant bénéficié d'une aide à l'autonomisation passe de 47% à 55%.
- Dans 84 zones urbaines, le pourcentage de réfugiés âgés ayant des besoins spécifiques et ayant bénéficié d'une aide à l'autonomisation passe de 35% à 39%.
- Les services aux groupes de déplacés ayant des besoins spécifiques se sont améliorés dans 6 des 12 pays ciblés où le HCR mène des opérations auprès de déplacés internes.

les personnes prises en charge à vivre de façon productive.

- Dans au moins 35 des 53 opérations ciblées, les évaluations participatives infléchissent la conception des programmes.
- Dans au moins 31 des 49 opérations ciblées, les réfugiés sont suffisamment représentés dans les structures de gestion et de direction.
- Dans au moins 4 des 8 pays ciblés, où le HCR mène des opérations auprès de déplacés internes, les déplacés sont suffisamment représentés au sein des structures de direction.
- Dans 40 des 95 camps ciblés, les structures de gestion et de direction ont été améliorées et sont composées à 50 pour cent de femmes, qui y participent activement.
- Dans 6 des 47 pays ciblés, les réfugiés ont le droit d'exercer des emplois rémunérés.
- Dans 8 des 50 pays ciblés, le gouvernement autorise les réfugiés/demandeurs d'asile à accéder à la terre/production agricole.
- Dans 5 des 16 pays ciblés où le HCR mène des opérations auprès de déplacés internes, les moyens d'existence des déplacés internes et leur potentiel en matière d'autosuffisance s'améliorent sensiblement.

durables aux personnes prises en charge.

- Dans 8 des 11 pays ciblés où le HCR mène des opérations auprès de déplacés internes, la stratégie de solutions durables est renforcée.
- Dans 10 des 23 pays ciblés, les populations peuvent rentrer avec des moyens d'existence et des biens de production.
- Dans 5 des 12 pays ciblés où le HCR mène des opérations auprès de déplacés internes, le potentiel en matière de retours volontaires est réalisé pour un plus grand nombre de déplacés.
- Dans au moins 6 des 21 pays de retour ciblés, les droits nationaux des rapatriés sont suffisamment rétablis.
- Dans 4 des 22 pays de retour ciblés, l'accès à des mécanismes efficaces de restitution des logements, des terres et des biens s'améliore.
- Dans 7 des 15 pays où le HCR mène des opérations auprès de déplacés internes, les efforts de réintégration sont intensifiés et deviennent plus viables.

RÉSULTATS

- Dans 105 camps, 36% des réfugiés adultes handicapés ont bénéficié d'une aide à l'autonomisation.
- Dans 68 zones urbaines, 48% des réfugiés adultes handicapés ont bénéficié d'une aide à l'autonomisation.
- Dans 105 camps, 60% des réfugiés âgés ayant des besoins spécifiques ont bénéficié d'une aide à l'autonomisation.
- Dans 82 zones urbaines, 40% des réfugiés âgés ayant des besoins spécifiques ont bénéficié d'une aide à l'autonomisation.
- Dans 8 de ces pays, les services aux groupes qui ont des besoins spécifiques se sont améliorés.

- Dans 35 de ces opérations, les évaluations participatives ont adéquatement infléchi la conception des programmes.
- Dans 33 de ces opérations, les réfugiés étaient suffisamment représentés au sein des structures de gestion et de direction.
- Dans 4 de ces pays, les déplacés internes étaient suffisamment représentés au sein des structures de gestion et de direction.

→ Dans 13 de ces camps, les structures étaient composées à 50% de femmes, qui y participaient activement ; dans 30 camps, la participation féminine a augmenté, pour atteindre 45%.

- Dans 8 de ces pays, les réfugiés avaient le droit d'exercer des emplois rémunérés.
- Dans 4 de ces pays, le gouvernement autorise les réfugiés/demandeurs d'asile à accéder à la terre/production agricole ; dans 5 autres pays, l'accès à la terre/production agricole a été facilité pour certains réfugiés et demandeurs d'asile.
- Dans 5 de ces pays, les moyens d'existence des déplacés internes et leurs possibilités de parvenir à l'autosuffisance se sont sensiblement améliorés.

- Dans 10 de ces pays, la stratégie de solutions durables en faveur des déplacés internes a été renforcée.
- Dans 6 de ces pays, les populations ont pu rentrer avec des moyens d'existence et des biens de production.
- Dans 3 de ces pays, le potentiel en matière de retours volontaires a été réalisé pour un plus grand nombre de déplacés.

- Dans 4 des pays de retour ciblés, les droits nationaux des rapatriés ont été suffisamment rétablis.
- Dans 3 de ces pays, l'accès à des mécanismes efficaces de restitution des logements, des terres et des biens s'est amélioré.
- Dans 10 de ces pays, des progrès en direction d'une réintégration viable ont été accomplis.

Réinstallation

6.3

La réinstallation est activement utilisée comme instrument de protection, solution durable et moyen pour parvenir à un partage plus équitable des responsabilités.

Nombre de places de réinstallation

% d'individus sélectionnés pour une réinstallation en urgence et effectivement réinstallés

Appui à l'intégration sur place

6.4

Les apatrides réfugiés et non réfugiés se voient accorder tout l'éventail des droits et prestations nécessaires à leur intégration sur place par l'État. Les réfugiés se voient offrir davantage de possibilités de renforcer leur autosuffisance, adaptées à leur âge et à leurs capacités.

Traitement favorable réservé aux réfugiés dans les procédures de naturalisation

Intégration sur place autorisée

7

APPUI CENTRAL ET RÉGIONAL : veiller à ce que le HCR joue un rôle moteur en matière de protection internationale optimale des besoins des populations prises en charge.

Politique, conseil et appui

7.1

Les politiques, les normes et la doctrine du HCR assurent une protection cohérente et de qualité aux populations prises en charge dans les différentes régions.

Dans quelle mesure le Siège et les bureaux régionaux facilitent-ils la réalisation des cibles fixées dans les PSG 1 à 6

Dans quelle mesure les services du Siège et les bureaux de terrain inspectés appliquent-ils recommandations des rapports d'inspection

Dans quelle mesure le HCR formule-t-il des politiques cohérentes, harmonisées et pertinentes au plan opérationnel

Dans quelle mesure le HCR utilise-t-il les conclusions et les recommandations des évaluations

Orientation et gestion stratégiques à l'échelle globale

7.2

Le HCR a une vision, une stratégie, un cadre de résultats et un ensemble de priorités exposés avec clarté, qui guident les opérations dans le monde et facilitent ainsi l'accomplissement de la mission du HCR, concernant la protection des personnes qui relèvent de sa compétence et la recherche de solutions à leur sort.

Utilisation optimale des fonctionnalités des instruments de gestion axée sur les résultats

Définition des priorités, allocation des ressources et gestion financière

7.3

Le budget global du HCR offre une image très complète des besoins opérationnels, administratifs et en personnel. Les ressources financières sont allouées de façon efficace et transparente pour répondre aux priorités stratégiques globales de l'Organisation et le système de gestion financière du HCR a donné la preuve de son intégrité.

Dans quelle mesure les ressources sont-elles allouées en fonction d'une présentation précise et hiérarchisée des besoins

Connaissance de tous les éléments contribuant à des mécanismes efficaces de contrôle financier interne

- Le nombre de places offertes par les pays de réinstallation augmente de 10%.
- Le pourcentage d'individus sélectionnés pour une réinstallation en urgence et effectivement réinstallés passe de 46,5% à 60%.

- Dans 10 des 78 pays ciblés, les réfugiés sont traités favorablement dans les procédures de naturalisation.
- Dans 7 des 41 pays ciblés, certains groupes de réfugiés sont autorisés à s'intégrer sur place.

et à ce que les opérations sur le terrain soient soutenues pour couvrir de façon

- Contrôle et appui fonctionnels ciblés du Siège et des bureaux régionaux, dispensés en priorité à 20 opérations où les PSG 1 à 6 font apparaître des lacunes relativement importantes dans la prise en charge des besoins des personnes relevant de la compétence du HCR
- Élaboration et/ou actualisation de politiques dans au moins 10 domaines, afin de fournir des orientations cohérentes, harmonisées et pertinentes au plan opérationnel
- Le taux de mise en oeuvre des recommandations est maintenu.
- Il existe un moyen systématique d'approuver et de mettre en oeuvre les recommandations des évaluations.

- Les instruments de gestion axée sur les résultats sont harmonisés et leur utilisation est optimisée au Siège et sur le terrain.

- L'allocation des ressources est guidée par une présentation précise et hiérarchisée des besoins de chaque population relevant de la compétence du HCR.
- Il existe un cadre global de contrôle financier interne et le personnel connaît ses composantes, ce qui contribue à un contrôle financier interne rigoureux.

Le nombre de places de réinstallation a augmenté de 2%. 5 pays ont annoncé la mise en place de programmes de réinstallation ou le lancement de programmes pilotes, de sorte que le nombre de pays de réinstallation est passé de 21 à 26.

47% des individus sélectionnés pour une réinstallation en urgence (5 000 personnes) ont été réinstallés, ce qui représente 8% du nombre total de départs.

Dans 5 de ces pays, les réfugiés ont été traités favorablement dans les procédures de naturalisation.

Dans 7 de ces pays, certains groupes de réfugiés ont été autorisés à s'intégrer sur place.

Un appui interfonctionnel a été dispensé à 22 opérations. Les opérations d'urgence et les grandes opérations en faveur de populations déplacées de longue date, ainsi que les sites pilotes concernés par la politique du HCR sur les réfugiés urbains, ont été soutenus en priorité. L'appui a porté sur un éventail de secteurs, dont la santé, les abris, les moyens de subsistance et l'égalité des genres.

Les orientations politiques concernant dix domaines programmatiques jugés prioritaires ont été actualisées et diffusées sur le terrain. Une quinzaine de politiques sur des questions de gestion des opérations ont été adoptées en prévision de la mise en oeuvre des Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS).

Les projections indiquent un taux de mise en oeuvre de 80%. Comme le cycle moyen d'inspection est de deux ans, les chiffres précis ne seront connus qu'en 2013.

Conformément à la nouvelle politique d'évaluation introduite en 2010, les cadres ont été invités à formuler des commentaires sur les évaluations et les recommandations. Le Comité indépendant d'audit et de contrôle, chargé de formuler des conseils extérieurs sur l'audit et le contrôle au sein du HCR, a été créé. Il est prévu de constituer un comité de contrôle interne et de commander une étude indépendante de la fonction d'évaluation au sein du HCR.

Le logiciel de gestion axée sur les résultats, *Focus*, a été amélioré, grâce à la simplification des fonctionnalités de planification et de budgétisation. Le respect des obligations déclaratives sur l'intégration des critères d'âge, de genre et de diversité était de 92% à la fin de 2011. Le cadre global d'obligation redditionnelle en matière de gestion a été finalisé en 2010 et progressivement appliqué afin de clarifier les obligations, les pouvoirs et les responsabilités dans l'ensemble de l'Organisation.

Les priorités relatives à l'allocation des ressources ont été déterminées sur la base d'évaluations des besoins globaux de chaque catégorie de population. Les décisions en matière d'allocation des ressources prises en 2011 ont été guidées par des analyses et des examens approfondis.

Plus de 100 membres du personnel administratif/financier ont assisté à des ateliers sur les nouveaux outils et principes directeurs en matière de finances et 80 cadres supérieurs ont bénéficié de formations sur le contrôle financier. Un cadre global de contrôle financier interne est en place et sera actualisé en 2012.

Structuration et développement de l'Organisation

7.4

Le Siège du HCR fournit une orientation générale et un appui maximal à ses opérations sur le terrain à partir d'une plateforme rationalisée et efficace.

Les bureaux régionaux ont-ils les connaissances et les capacités requises pour appuyer la réalisation des PSG 1 à 6, telles que ciblées dans les opérations qu'ils couvrent ?

Capacité du HCR à suivre les réalisations sur le terrain, et à améliorer l'impact et la performance par une combinaison d'auto-évaluation, de supervision et d'analyse

Mobilisation des ressources

7.5

Les donateurs sont régulièrement informés des politiques, des questions opérationnelles et des besoins financiers. Les stratégies de mobilisation des ressources sont renforcées au plan international, régional et local.

% de besoins financiers couverts par des mécanismes de financement communs

% du budget annuel financé par des contributions du secteur privé et % de contributions du secteur privé non affectées

Relations avec les médias et affaires publiques

7.6

Un appui public, politique et financier est mobilisé au moyen d'une communication multimédia proactive et réactive, ainsi que par des campagnes ciblées. Des informations cohérentes et exactes sont communiquées aux médias et au public pour attirer l'attention sur le sort des personnes qui relèvent de la compétence du HCR et promouvoir les valeurs de respect et de tolérance.

% de pays où les reportages et les commentaires dans les médias sont fréquents et favorables aux personnes relevant de la compétence du HCR

% d'articles présentant tout l'éventail des activités du HCR dans les médias internationaux

Relations interinstitutions et partenariats stratégiques

7.7

Des partenariats opérationnels et stratégiques solides sont encouragés et la coopération interinstitutionnelle est renforcée, notamment par la participation aux équipes humanitaires dans les pays et l'approche modulaire dans les situations de déplacement interne.

Existence de partenariats solides avec d'autres organes des Nations Unies

% du Budget-programme du HCR mis en oeuvre par des partenaires

Gestion stratégique des ressources humaines et des effectifs

7.8

Le HCR a des effectifs divers et paritaires, motivés, intègres, et capables de satisfaire les besoins actuels et futurs de l'Organisation.

% d'agents et de cadres jugeant que le système d'affectation est transparent et apte à placer la personne adéquate au poste adéquat

Assistance au personnel en matière d'apprentissage

% de collaborateurs jugeant que les services de conseil les guident avec efficacité dans leurs choix de carrière

Assistance au personnel en matière d'apprentissage

% de postes de hauts fonctionnaires dans les lieux d'affectation reculés

- Tous les bureaux régionaux ont été dotés des compétences nécessaires pour appuyer la réalisation des PSG 1 à 6, telles que ciblées dans les opérations qu'ils couvrent.
- Une fonction de gestion, d'analyse et de soutien aux programmes suit la performance du HCR à travers le monde et aide les opérations à obtenir des résultats maximaux, au bénéfice des populations relevant de la compétence de l'Organisation.
- Le pourcentage de besoins financiers couverts par des fonds communs atteint 5%.
- La proportion de besoins financiers globaux couverte par des dons du secteur privé a atteint 6% et la proportion de dons non affectés est passée à 65%.
- Le pourcentage de pays où le HCR mène des opérations et où les médias font des reportages fréquents et favorables sur les personnes relevant de sa compétence atteint 35%.
- Le pourcentage d'articles présentant tout l'éventail des activités du HCR dans les médias internationaux atteint 45%.
- Optimisation du plaidoyer commun avec des organes des Nations Unies, ainsi que de la compréhension mutuelle
- La proportion du Budget-programme du HCR mise en oeuvre par des partenaires est au moins égale à 37%.
- 75% des collaborateurs jugent que les services de conseil qui leur sont offerts les guident avec efficacité dans leurs choix de carrière.
- 75% des agents et des cadres jugent que le système d'affectation est transparent et apte à placer la personne adéquate au poste adéquat.
- 75% des membres du personnel indiquent qu'ils sont en mesure de déterminer leurs besoins en matière d'apprentissage et qu'ils savent comment accéder aux activités de formation correspondantes.
- 50% des membres du personnel ayant déterminé leurs besoins de formation ont participé à une activité de formation adaptée.
- Le pourcentage de postes de hauts fonctionnaires (D-1/P-4/P-5) dans les localités reculées (lieux d'affectation D/E/U) atteint 24%.

9 bureaux régionaux et 2 centres régionaux ont été dotés des compétences nécessaires pour appuyer la réalisation des PSG 1 à 6. Plus de 800 participants ont bénéficié d'activités de formation en rapport avec les PSG.

Une Section d'analyse et de soutien aux programmes a été créée pour assurer le suivi de la performance et appuyer la gestion axée sur les résultats.

Fin 2011, 2,4% des besoins financiers globaux du HCR étaient couverts par des fonds communs, ce qui correspond à une augmentation de 0,6%. 3% des besoins annuels globaux ont été financés par des contributions du secteur privé ; 40% de ces contributions n'étaient pas affectées.

Les problèmes de déplacement forcé et d'apatridie ont abondamment été traités dans les actualités en 2011. En particulier, l'action de communication du HCR sur les crises de réfugiés qui ont éclaté presque simultanément en Côte d'Ivoire, en Afrique du Nord et dans la Corne a donné lieu à des reportages fréquents et favorables sur les personnes qui relèvent de sa compétence.

La présence du HCR dans les médias a été développée, essentiellement au moyen des médias en ligne et des réseaux sociaux. Les reportages vidéo et les visites sur les principaux sites web ont considérablement augmenté. Le nombre de sympathisants du HCR sur les réseaux sociaux a atteint plus d'1,3 million.

Le HCR s'est engagé dans le Programme de transformation de l'intervention humanitaire en cas d'urgence au sein du Comité permanent interorganisations et a participé à son élaboration. Le mémorandum d'accord global avec le PAM a été actualisé et revu en profondeur. Le partenariat avec l'UNICEF a été renforcé et les chefs de deux organisations ont adressé une lettre commune, exprimant les nouveaux engagements, à l'ensemble du personnel. Un mémorandum d'accord a été élaboré et conclu avec l'UNODC.

La proportion du Budget-programme mise en oeuvre par des partenaires a été supérieure à 37% en 2011. Un Service de gestion des partenaires d'exécution a été créé à la fin de la période examinée.

40% des collaborateurs ayant participé au sondage mondial du personnel en 2011 ont indiqué que le HCR appuyait la planification de leur carrière.

33% des agents et des cadres jugeaient le système d'affectation transparent. 78% des collaborateurs interrogés estimaient être en adéquation avec leur poste.

80% des membres du personnel sont au courant des possibilités qui leur sont offertes en matière de formation et d'apprentissage et connaissent les formalités d'inscription, comme indiqué dans le sondage mondial de 2011.

Plus de 60% des membres du personnel ont déterminé leurs besoins de formation et participé à une activité de formation adaptée.

Le pourcentage de postes de hauts fonctionnaires dans les lieux d'affectation reculés avait atteint 23,3% à la fin de 2011.

Gestion des technologies de l'information et de la communication (TIC)

7.9

Les objectifs et les priorités stratégiques de l'Organisation en matière de TIC sont parfaitement alignés sur les besoins du terrain et les appuient. Des infrastructures, des équipements et des systèmes rentables en la matière sont en place et les mécanismes de protection des données sont efficaces.

Exhaustivité de la politique de sécurité en matière de TIC

Nombre de bureaux ayant accès à des données et à des systèmes et applications d'information et de communication fiables et sécurisés

Chaîne d'approvisionnement et logistique

7.10

Le HCR est en mesure de fournir rapidement des services essentiels aux populations prises en charge, avec un bon rapport coût-efficacité.

Harmonisation de la gestion mondiale des stocks dans le cadre d'un système unique avec une chaîne d'approvisionnement simplifiée pour les articles non alimentaires essentiels et autres articles (gros volumes et/ou grande valeur)

Ponctualité et adéquation des approvisionnements

Capacité centrale de préparation et de réponse aux situations d'urgence

7.11

Le HCR répond rapidement et avec des moyens solides aux besoins immédiats des personnes qui relèvent de sa compétence dans les situations d'urgence complexes. La préparation aux situations d'urgence est assurée et l'exposition aux risques du personnel et des partenaires est réduite.

Efficacité de l'alerte précoce, de la planification pour imprévus et des moyens prêts au déploiement

Sûreté et sécurité sur le terrain

7.12

Le HCR gère efficacement les mesures de sécurité en coopération avec le système des Nations Unies et peut ainsi satisfaire les besoins des personnes prises en charge en minimisant les risques pour son personnel, ses partenaires et ses bénéficiaires.

% d'opérations sur le terrain se conformant strictement aux directives sur les normes minimales de sécurité opérationnelle (MOSS)

Capacité du HCR à répondre à des besoins soudains ou imprévus des bureaux de terrain en matière de sûreté et de sécurité

- Une politique de sécurité relative aux TIC est mise en oeuvre, diffusée et suivie.
 - Dans au moins 35 bureaux, les infrastructures, les services et les applications concernant les TIC sont améliorés.
-
- Un système mondial de gestion des stocks est pleinement opérationnel et aligné sur les stocks d'urgence centraux et régionaux.
 - Au moins 41 opérations reçoivent systématiquement une quantité suffisante d'articles et d'équipements en temps voulu.
-
- Les mécanismes d'alerte précoce se sont améliorés et la capacité globale d'intervention en cas d'urgence permet de répondre immédiatement à une crise touchant 500 000 personnes.
-
- 100% des opérations sur le terrain se conforment aux directives du DSS sur les MOSS.
 - Un appui est fourni et des conseillers pour la sécurité sur le terrain sont déployés en temps opportun pour aider les bureaux à répondre à des besoins soudains ou imprévus en matière de sécurité.

→ Une politique de sécurité relative aux TIC a été élaborée et un poste spécialisé créé afin d'assurer une mise en oeuvre et un suivi systématique de la politique. Dans une optique de réduction des risques, les logiciels obsolètes ont été repérés et éliminés.

→ Dans 106 bureaux de terrain, les infrastructures, les services et les applications liés aux TIC ont été améliorés. Le nombre d'opérations concernées a été plus important que prévu du fait de la nécessité de répondre à des besoins essentiels, notamment une augmentation importante de la bande passante de connectivité.

→ La Stratégie de gestion mondiale des stocks adoptée fin 2010 et un mécanisme financier récemment établi ont permis d'assurer la mise à disposition et le réapprovisionnement des stocks en temps utile.

→ 98 opérations ont reçu des articles de secours essentiels en temps voulu en 2011 ; la cible a donc clairement été dépassée.

→ Grâce à l'augmentation des moyens prêts au déploiement et à l'amélioration des mécanismes d'alerte précoce, le HCR a été en mesure de répondre aux besoins essentiels de plus de 500 000 personnes relevant de sa compétence dans un délai de 72 heures.

→ 90% des opérations sur le terrain se conformaient aux directives du DSS sur le respect des MOSS à la fin de 2011. La cible n'a pas été totalement atteinte en raison de l'ouverture, du déménagement ou de l'évacuation d'un certain nombre de bureaux.

→ Des postes supplémentaires de conseillers pour la sécurité sur le terrain ont été créés et tous les bureaux ont bénéficié d'une aide pour répondre à des besoins imprévus en matière de sécurité. Un personnel d'appui d'urgence a été déployé en quelques heures.