

UNHCR Evaluation Management Response			
Evaluation title:	<i>Évaluation de la stratégie de pays Mali 2018 – 2022</i>		
UNHCR evaluation reference:	EVO/2024/03		
Entity that commissioned the evaluation:	<i>Evaluation Office</i>		
Due date of Management Response:	<i>20 July 2024</i>		
Coordinator of Management Response:	Sarah Hadjer Trabsi - Senior Operations Officer		
Management Response approved by (senior manager in commissioning office):	Name: Abdouraouf Gnon Konde	Job title: Regional Bureau Director	Country/Office: RB WCA
Date:	<i>9<sup>th</sup> of August</i>		
General comments on the evaluation:			
<b>RECOMMENDATION 1:</b>	<p>Développer et rendre opérationnelle une stratégie de relations externes et mobilisation des ressources, en accord avec la Stratégie régionale de Mobilisation des Ressources qui met en lumière les activités du UNHCR Mali en faveur des déplacés internes, des réfugiés, des demandeurs d'asile et des apatrides auprès des donateurs humanitaires et de développement (au niveau national, régional et mondial) afin de collecter des fonds supplémentaires.</p> <p>Mieux adapter les partenariats pour permettre d'atteindre des financements sur les quatre domaines d'impact en se basant sur les plus-values du UNHCR, les expertises des autres agences des Nations Unies qu'elle peut associer et les synergies qu'elles doivent créer entre elles. Il est important de repenser les synergies entre les agences pour sortir d'une approche concurrentielle. Développer la coordination et la programmation conjointe avec d'autres agences des Nations Unies afin de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Donner la priorité à l'élaboration d'une stratégie de mobilisation des ressources détaillée s'inscrivant dans le cadre proposé par la stratégie régionale. Cette future stratégie doit renforcer les relations avec les donateurs existants (Etats-Unis, UE, Suède, Allemagne) explorer les possibilités avec des donateurs moins importants (Autriche, Finlande), le secteur privé et développer les possibilités de financements avec d'autres agences des Nations Unies (OIM, UNICEF, PAM, UNFPA et UNDP). Après une revue des perspectives à explorer avec des futurs donateurs, le HCR Mali devrait adopter une approche par donneur afin d'augmenter les financements sur les domaines d'impact du UNHCR (principalement la protection, l'éducation et la recherche de solutions durables) et des situations spécifiques (situation spécifique dans le nord et le centre, zone de Liptako Gourma nécessitant des collaborations avec le bureau régional et les bureaux pays du Niger et du Burkina).</li> <li>• Renforcer le plaidoyer auprès des bailleurs de fonds traditionnels, des acteurs du développement et des nouvelles opportunités (secteur privé, fonds innovants) afin de mieux faire connaître les possibilités d'investissement sur les nouvelles approches (y compris une possible révision de l'approche initiale pour les cités Naata), l'ouverture à des</li> </ul>		

		<ul style="list-style-type: none"> <li>projets innovants (mieux intégrer les enjeux environnementaux mêmes si ce n'est pas son mandat) et de la recherche de réponse plus rapide (en référence à l'objectif 1 de la Stratégie régionale de Mobilisation des Ressources).</li> <li>Élargir l'éventail des partenaires locaux (par exemple, ministères et agences du gouvernement, ONG/ partenaires de mise en œuvre), éventuels dans la recherche de fonds répondant aux enjeux décrits dans les Plans de Développement Social, Économique et Culturel (PDSEC) et en accord avec les programmations du UNHCR. Les partenaires actuels devraient être classés par ordre de priorité au cours de la première phase de ce processus.</li> <li>Recruter du personnel spécifique pour la mobilisation des ressources (en référence aux engagements nécessaires de la Stratégie régionale de Mobilisation des Ressources).</li> <li>Rendre la participation du HCT aux différents mécanismes de coordination plus percutante—travailler sur la communication de la stratégie de pays et l'évolution des besoins, élaborer des points de discussion et des notes d'information, assumer des positions plus claires sur les secteurs ou les interventions prioritaires—par l'intermédiaire des représentants du UNHCR.</li> </ul>						
<b>Management response:</b>		<input checked="" type="checkbox"/> Agree	<input type="checkbox"/> Partially agree	<input type="checkbox"/> Disagree				
<b>Reasons (if partially agree or disagree):</b>		[add only if partially agree or disagree was selected]						
<b>Unit or function responsible:</b>		CO UNCHR Mali, RB-WCA						
<b>Top-line planned actions</b>	<b>By whom</b>	<b>Comments</b>	<b>Expected completion date</b>	<b>Progress</b>				
				<b>Status</b>	<b>Comments</b>			
1	Initiation de plusieurs rencontres avec des Ambassades basées à Bamako, Mali	External Relations	Des rencontres ont été organisées entre le Bureau Pays Mali à travers le Représentant et des Ambassades de pays donateurs (Allemagne, Belgique, Canada, l'Union Européenne). En outre, deux diners ont été organisés avec le Chargé d'Affaire de l'Ambassade des USA, accompagné de l'USAID et du Canada. Ces différentes rencontres ont été l'occasion pour le Bureau Pays de faire le plaidoyer pour davantage mobiliser de ressources pouvant permettre à l'opération de faire face aux besoins des personnes déplacées de force. Les projet de "Cités d'Espoir" ont été au centre des discussions.	Réalisé	Continu	Des initiatives vont continuer		
2	Réalisation d'une video sur la Cité Naata de Gao	External Relations	La vidéo constituera un support de plaidoyer pour la mobilisation de ressources permettant de dupliquer l'initiative des projets de "Cités d'Espoir" dans d'autres localités où le besoin de solutions durables se fait sentir, notamment à Ménaka, à Tombouctou et à Mopti.	En cours de réalisation	Planifié	NA		
3	Soumission de plusieurs notes conceptuelles aux donateurs	External Relations	Des notes conceptuelles ont été élaborées sur des propositions de projets pertinents et soumises à des donateurs notamment, Japon, Espagne, Italie, EU etc.	Réalisé	Continu	NA		
4	Organisation de visites de terrain avec les	External Relations	Dans le cadre de la visite de la AHC-P au Mali, des Ambassades ont participé à la visite terrain organisée à Kayes et à Mopti. L'objectif était de présenter les	Réalisé	Continu	NA		

	Ambassades de pays donneurs		réalisations du HCR mais aussi d'attirer l'attention sur la situation et les besoins de plus en plus croissants des personnes affectées par le déplacement forcé.			
5	Participation à l'élaboration d'un document de mobilisation de ressources et de partenariat.	External Relations	L'UNHCR Mali en tant que membre du groupe de travail des AFP des Nations Unies pour la mobilisation de ressources, a contribué à l'élaboration d'un document préparé par un Consultant sous le lead du RCO.	Le document est en cours de finalisation	En cours	NA
6	Développement d'une stratégie de relations externes et de mobilisation de ressources.	External Relations	<p>Développer une stratégie de relations externes et de mobilisation de ressources est crucial pour augmenter la visibilité, renforcer les partenariats du HCR et garantir des financements durables.</p> <p>L'approche pour développer la stratégie sera basée sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Priorisation des donateurs existants : Bien qu'il soit important d'être innovant, la stratégie commencera par donner la priorité aux donateurs actuels et à renforcer ces relations.</li> <li>• Objectifs établis : La stratégie sera fondée sur des objectifs clairement définis.</li> <li>• Analyse des données : Une analyse approfondie des données disponibles guidera le développement de la stratégie.</li> <li>• Meilleures pratiques : La stratégie intégrera les meilleures pratiques reconnues dans le domaine.</li> </ul> <p>Il s'agira de mettre l'accent sur:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le renforcement des partenariats stratégiques : Poursuivre la collaboration avec les Organisations Internationales du SNU et les alliances pour une réponse coordonnée et efficace aux crises des personnes déplacées internes et des réfugiés.</li> <li>2. Le secteur Privé et autres institutions: Engager le secteur privé en nouant des partenariats avec des entreprises et des fondations privées pour obtenir des financements, des dons en nature et des expertises techniques. Cibler les donateurs institutionnels et les gouvernementaux pour obtenir des subventions et des contributions financières stables et pluriannuelles.</li> </ol>	31 décembre 2024	Planifié	NA

			<p>3. La communication et visibilité accrues : Développer des campagnes de communication efficaces pour sensibiliser le public aux crises de réfugiés et à l'impact de l'UNHCR, en utilisant les médias traditionnels et les plateformes numériques.</p> <p>4. La transparence et responsabilité : Fournir des rapports réguliers et transparents sur l'utilisation des fonds et les résultats obtenus, afin de renforcer la confiance des donateurs et des partenaires.</p> <p>5. Les initiatives innovantes de financement : Explorer les instruments financiers comme les Obligations à Impact Social, qui permettent de lever des fonds en promettant des rendements financiers basés sur des résultats sociaux mesurables.</p> <p>6. Les investissements à impact : Attirer des investissements privés dans des projets à impact social positif pour les réfugiés.</p> <p>7. (7) La mobilisation des diasporas : Engager et travailler avec les communautés de la diaspora pour mobiliser des fonds et des ressources à destination des personnes déplacées de force.</p>		
<b>RECOMMENDATION 2:</b>			<p><b>Renforcer une intégration des enjeux environnementaux dans les activités du UNHCR</b></p> <p>Prendre en compte les questions environnementales dans sa planification stratégique, en s'alignant sur les cadres stratégiques élaborés au niveau global et national pour la protection de l'environnement, la lutte contre la désertification, les changements climatiques et le développement durable. Cela devrait permettre de définir des objectifs stratégiques clairs en matière d'environnement et de climat, qui pourraient être traduits en actions concrètes dans les plans opérationnels.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer les relations et travailler avec d'autres agences des Nations Unies pour mutualiser les ressources, solliciter l'accompagnement spécifique sur certaines thématiques et souligner l'importance de cibler les personnes sous le mandat du UNHCR. Dans les régions où les enjeux de déplacements sont importants, les projets portant sur la gestion durable des ressources naturelles doivent intégrer les personnes sous le mandat du UNHCR leur donner les moyens de s'adapter et de réduire l'impact des changements climatiques.</li> <li>• Systématiser la conduite d'études d'impact environnemental (e.g., NEAT+) et social et de plans de gestion comme condition préalable à toutes les interventions en matière d'hébergement (par exemple, les cités Naata, les solutions d'hébergement et d'installation spécifiques à la culture et à moyen et long terme), en associant les partenaires institutionnels responsables, pour répondre</li> </ul>		

	<p>correctement aux risques environnementaux et faciliter l'approche de bailleurs de fonds, faisant de ce type d'étude comme un préalable obligatoire à tout projet d'infrastructures</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Réaliser un diagnostic environnemental et social global dans l'ensemble de la planification des sites et des établissements en ce qui concerne l'eau, les abris et l'énergie (utilisation des énergies renouvelables et des technologies à haut rendement énergétique) et les moyens de subsistance (avec l'introduction de l'agriculture intelligente face au climat) afin de donner la priorité aux solutions durables en matière d'environnement (conformément à la nouvelle approche pour le Sahel 2024/2025).</li> </ul> <p>Le bureau régional peut apporter un soutien technique pour développer une expertise transversale « environnement et gestion durable des ressources » en proposant un renforcement de capacités des équipes techniques et opérationnelles pour mieux intégrer ces enjeux dans leurs activités. Le point focal environnement doit veiller à ce que les informations échangées au niveau régional soient partagées au niveau du bureau pays et que les renforcements de capacités soient adaptés aux besoins identifiés localement (ex. intégrer les enjeux d'économie verte dans la création d'AGR, développer des kits d'urgence durables, développer des projets intégrant la gestion de l'environnement de manière transversale...).</p>					
<b>Management response:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Agree <input type="checkbox"/> Partially agree <input type="checkbox"/> Disagree					
<b>Reasons (if partially agree or disagree):</b>	[add only if partially agree or disagree was selected]					
<b>Unit or function responsible:</b>	CO UNHCR Mali, RB-WCA					
Top-line planned actions	By whom	Comments	Expected completion date	Progress		
				Status	Comments	
1	Formation des partenaires opérationnels de l'UNHCR et du Shelter Cluster dans l'application du NEAT+	Senior Cluster Coordinator (Climate Action Lead) / Mali	Deux formations ont été organisées par des Experts déployés par le Global Shelter Cluster sur l'application de l'outil d'évaluation rapide d'impact environnemental (NEAT+) afin de systématiser cette exigence et développer de plans de gestion environnementale dans la mise en œuvre des projets.	Déjà réalisé	Continu	Des donateurs ont indiqué comme conditions d'éligibilité aux projets abris et infrastructures, l'application du NEAT+
2	Développement du Profil Environnemental du Mali	Senior Cluster Coordinator(Climate Action Lead) / Mali	Le Profil Environnemental du Mali est développé avec le concours de l'expertise du Global Shelter Cluster, comme outil de cadrage institutionnel et des obligations subséquentes en matière de planification et de mise en œuvre des projets en abris et infrastructures au Mali.	Déjà réalisé	Réalisé	Suivi et mise à jour au 31 décembre 2025.
3	Développement de la Stratégie Nationale sur les	Senior Cluster Coordinator	La SNAC est prévue pour être développée en collaboration avec les services techniques étatiques et notamment la DGPC (Direction Générale de la Protection	31 décembre 2025	Planifié	Discussions et TDR en cours.

	Actions Climatiques (SNAC) 2024 - 2027	(Climate Action Lead) / Mali	Civile) pour prendre en compte les cadres stratégiques élaborés au niveau global et national pour la protection de l'environnement, la lutte contre la désertification, les changements climatiques, y compris un Plan d'Action opérationnel.			
4	Etablissement et renforcement de partenariats stratégiques avec le SNU et la DGPC	Senior Cluster Coordinator (Climate Action Lead) / Mali	Elaboration d'une note de plaidoyer permettant le renforcement de partenariats stratégiques avec le SNU (PNUD en particulier) pour mutualiser les ressources et Etablir un partenariat institutionnel avec la DGPC pour un accompagnement stratégique et opérationnel.	31 décembre 2025	Planifié	Discussions et TDR en cours.
<b>RECOMMENDATION 3:</b>		<p><b>Améliorer les conditions d'accès à l'enregistrement et le cadre de protection des personnes sous le mandat du UNHCR pour assurer une standardisation et une réponse efficace et rapide</b></p> <p>Améliorer les mécanismes d'enregistrement des réfugiés dans les zones frontalières et dans le contexte des mouvements mixtes en localisant les ressources nécessaires à proximité des frontières prioritaires pour une réponse plus rapide et en effectuant systématiquement plusieurs vagues d'enregistrement MRR pour garantir que les nouveaux arrivants reçoivent une assistance pour assurer une couverture plus complète.</p> <p>Continuer l'accompagnement des institutions maliennes pour le renforcement du cadre légal pour les personnes déplacées de force et les apatrides permettant : l'adoption d'une loi sur la politique à l'égard des réfugiés qui actualise les droits et l'accès aux services dont ils disposent en vertu du cadre juridique national, la domestication de la Convention de Kampala sur les PDI, et des Conventions sur les apatrides.</p> <p>Continuer le travail d'échanges réguliers, de partenariats privilégiés et de pleine participation des institutions maliennes et renforcer les liens de coopération avec les sous-clusters VBG (UNFPA) et Protection de l'enfant (UNICEF) pour assurer un cadre de protection standardisé et adapté aux différents contextes et besoins des groupes les plus vulnérables. Une participation solide au cluster protection au niveau du terrain sera un prérequis : assurer non seulement la présence du UNHCR à chaque réunion, mais aussi qu'un représentant du UNHCR présente systématiquement une mise à jour sur les activités de protection du UNHCR et les défis auxquels il est confronté.</p> <p>Le HCR devrait apporter au CNCR l'appui nécessaire à la délivrance de titres de voyage de la convention (TVC) aux réfugiés répondant aux critères de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), c'est-à-dire à la fois lisibles par machine et biométriques. Il s'agit d'une priorité pour le HCR, afin que les réfugiés puissent voyager sans être harcelés par la police.</p> <p>Renforcer le plaidoyer pour permettre une meilleure reconnaissance des documents prouvant le statut de réfugié par les autorités locales, les FDS et l'ensemble des institutions.</p>				

<b>Management response:</b>		<input checked="" type="checkbox"/> Agree <input type="checkbox"/> Partially agree <input type="checkbox"/> Disagree								
<b>Reasons (if partially agree or disagree):</b>										
<b>Unit or function responsible:</b>		CO UNCHR Mali, RB-WCA								
Top-line planned actions	By whom	Comments	Expected completion date	Progress	Status	Comments				
1	Amélioration des mécanismes d'enregistrement des réfugiés dans les zones frontalières	Protection/ Registration Unit	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Elaboration d'une SOP sur l'enregistrement matérialisé par un plan d'action conjoint HCR/CNCR de réponse aux mouvements de réfugiés tenant compte du nombre de demandeurs d'asile, des zones d'affluence et des défis d'accès. Le partenaire étatique, la CNCR a bénéficié d'un renforcement de capacités lui permettant d'assurer un enregistrement continu des nouveaux demandeurs d'asile.</li> <li>(2) Des équipes mobiles d'enregistrement ont été constituées permettant d'assurer l'enregistrement simultané sur différents sites à la fois.</li> <li>(3) Le monitoring des frontières est systématiquement et régulièrement assuré par le partenaire CIAUD sur les frontières et les points d'entrées permettant d'alerter préocurement la CNCR des arrivés de nouveaux demandeurs d'asile et de faire un préenregistrement initial en vue de la planification et du déploiement des équipes d'enregistrement.</li> <li>(4) L'accès limité aux acteurs humanitaires et gouvernementaux est un défi majeur avec pour conséquence le retard de l'enregistrement et de l'assistance aux nouveaux arrivés.</li> <li>(5) Les blocages constants de l'enregistrement liés à l'utilisation des outils information tels BIMS, géré par le siège du HCR.</li> </ul>	Continu	Continu	Avec la CNCR				
2	Opérationnalisation du comité de recours au statut de réfugié.	Protection	Par Décision No 2024-000018/MATD-SG portant nomination des membres de la Commission de Recours au Statut de Réfugié, la commission de recours a été opérationnalisée.	31 Janvier 2024	Réalisé	NA				
3	Initiation de la visioconférence pour réaliser les interviews de DSR.	Protection	Initiation en 2023 de la visioconférence pour les interviews de DSR afin de décentraliser l'activité de DSR qui était entièrement conduite à Bamako.	2023	Réalisé	NA				

4	Renforcement des capacités des membres du comité d'éligibilité.	Protection	Renforcement des capacités des membres du comité d'éligibilité pour améliorer la qualité des interviews et l'utilisation des outils de DSR (formulaire de DSR).	Octobre 2023	Réalisé	Avec la CNCR
5	Formation d'un pool de formateurs en DSR	Protection	Formation d'un pool de formateurs au secrétariat permanent de la CNCR en Protection (droit des réfugiés et Détermination du Statut de Réfugié).	31 décembre 2024	En cours	Avec la CNCR
6	Domestication de la Convention de Kampala sur les personnes déplacées internes (PDI)	Protection	Le projet de loi portant Protection et Assistance aux personnes déplacées internes a été soumis à deux reprises au Conseil des Ministres pour son adoption. Le plaidoyer est en cours pour son adoption.	31 décembre 2025	En cours	Avec le ministère de la Santé et du Développement Social charge des Actions Humanitaires
7	Réalisation de plaidoyer auprès du Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation pour la biométrisation des TVC.	Protection	Le HCR apportera à la CNCR l'appui nécessaire à la délivrance de titres de voyage de la convention (TVC) aux réfugiés répondant aux critères de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale (OACI), c'est-à-dire à la fois lisibles par machine et biométriques.	31 décembre 2025	En cours depuis 2020	Avec le ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation et la CNCR.
8	Organisation de campagnes de sensibilisation pour la reconnaissance des documents des réfugiés.	Protection	Réalisation de plaidoyers pour permettre une meilleure reconnaissance des documents prouvant le statut de réfugié par les autorités locales, les FDS et l'ensemble des institutions.	31 décembre 2025	En cours	Avec la CNCR
9	Adoption de la loi portant statut de l'apatride	Protection	L'Etat Malien, avec la collaboration de l'UNHCR, a entrepris en 2023 l'élaboration d'un projet de loi portant statut de l'apatride, d'un guide de procédure de détermination du statut d'apatride et d'un projet de décret portant création de la commission en charge de l'apatridie. Ces documents validés par le Comité interministériel de lutte contre l'apatridie ont été insérés dans le circuit d'adoption. Ainsi, il a été organisé du 1 au 2 février 2024 l'examen des projets de textes de loi portant statut de l'apatride, du décret portant création de la commission nationale chargée des apatrides et du guide de procédure par la Commission Permanente Législative (CPL) qui a validé les textes. L'objectif est d'obtenir des textes consensuels pour le reste du processus (la réunion interministérielle, le gouvernement et le Conseil National de Transition).	31 décembre 2024	En cours	Avec le ministère de la Justice et des Droits de l'Homme
<b>RECOMMENDATION 4:</b>		<p><b>Articuler une vision stratégique claire pour améliorer l'accès à l'éducation des enfants et jeunes réfugiés au Mali en soutenant l'inclusion dans le système éducatif national.</b></p> <p>Renforcer le plaidoyer auprès des entités gouvernementales au niveau central et local, pour promouvoir l'inclusion effective des enfants et jeunes réfugiés dans le système éducatif national, ainsi qu'auprès des donateurs, afin d'attirer un financement à long terme et de favoriser la</p>				

		<p>responsabilité partagée.</p> <p>Accompagner la stratégie d'inclusion des réfugiés dans le système éducatif malien, en contribuant à l'amélioration des capacités d'accueil (pour les deux niveaux, primaire et secondaire) et en soutenant l'amélioration de l'offre de services éducatifs dans les zones d'accueil des réfugiés et les cités Naata.</p> <p>Travailler étroitement avec UNICEF (et le cluster éducation), PAM, UNESCO, le ministère de l'Éducation nationale et le Ministère de l'Entrepreneuriat national, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, mais aussi le groupe local d'éducation pour les interventions de développement et de la formation professionnelle au Mali (GIZ, LuxDev) pour une meilleure prise en compte des personnes sous le mandat du HCR.</p>				
<b>Management response:</b>		<input checked="" type="checkbox"/> Agree	<input type="checkbox"/> Partially agree	<input type="checkbox"/> Disagree		
<b>Reasons (if partially agree or disagree):</b>		[add only if partially agree or disagree was selected]				
<b>Unit or function responsible:</b>		CO UNCHR Mali, RB-WCA				
Top-line planned actions	By whom	Comments	Expected completion date	Status	Progress	
1	Organisation de "Campagnes Back to School" pour les enfants déplacés de force	Protection/ Education	Des campagnes de sensibilisation, d'inscription et de réintégration dans les écoles sont prévues dans les plans de travail validés avec tous les partenaires de mise en œuvre.	31 décembre 2024	Planifié	Le plaidoyer auprès du Ministère de l'Education nationale (MEN) et de ses services déconcentrés a été une des actions clées à poursuivre pour une meilleure inclusion des enfants déplacés de force.
2	Construction des "Espaces d'Apprentissage Temporaires" et mise en place des centres Scolarisation Stratégique Accélérés /Passerelle (SSA/P)	Protection/ Education	Pour augmenter la capacité d'accueil dans les écoles qui reçoivent les enfants déplacés de force, le HCR construit des "Espaces d'Apprentissage Temporaires" et des hangars améliorés. En plus, le HCR met en place des centres SSA/P qui permettent aux enfants non scolarisés et déscolarisés déplacés de force de bénéficier d'un apprentissage accéléré et d'être intégrer dans les écoles d'accueil.	30 Juin 2025	Planifié	Il y a eu la construction de salles de classes, la réhabilitation et aussi la construction de hangars améliorées

						permettant d'augmenter la capacité d'accueil des écoles qui reçoivent les enfants déplacés de force.	
3	Formation et insertion professionnelle des jeunes réfugiés	[Protection/ Education Unit	<p>1. Afin d'identifier les secteurs potentiels, le HCR et la GIZ, en collaboration avec les entités gouvernementales (en particulier celles chargées de l'enseignement secondaire, de l'EFTP et du travail) et le secteur privé, identifieront les secteurs confrontés à des pénuries de main-d'œuvre au cours des prochaines années et comprendront les profils recherchés.</p> <p>2. Sur la base de la première étape, le HCR et la GIZ concevront, en collaboration avec les parties prenantes susmentionnées et les instituts de formation, un programme de formation spécifiquement conçu pour former des individus correspondant aux profils recherchés.</p> <p>3. Le plaidoyer se poursuivrait ensuite pour parvenir à un accord/partenariat avec divers acteurs du secteur privé (allant des grandes entreprises aux PME) dans le but de permettre aux personnes déplacées participant aux programmes de formation d'acquérir de l'expérience professionnelle par le biais de stages.</p> <p>4. Assurer un accès des apprenants aux opportunités d'emploi sur le marché grâce à l'organisation de salons de l'emploi et à la sensibilisation aux opportunités d'emploi. Pour les apprenants qui souhaitent se lancer dans l'auto-emploi ou l'entrepreneuriat, ils peuvent bénéficier d'un financement de démarrage de la part de l'équipe ou des équipes chargée(s) des moyens de subsistance.</p>	31 décembre 2024	En cours	Une bonne synergie et coordination avec le Cluster Education et le Groupe de Dialogue Education sous le lead du MEN pour la réponse humanitaire aux enfants réfugiés.	
<b>RECOMMENDATION 5:</b>		<p><b>Renforcer le plaidoyer politique et institutionnel (niveau central et local) pour la reconnaissance de la stratégie sur les solutions durables et avancer sur une appropriation par le Gouvernement du Mali</b></p> <p>Associer les équipes opérationnelles et techniques du UNHCR au développement de cette stratégie des solutions durables pour gagner en opérationnalisation et pour permettre une meilleure acceptation par le gouvernement du Mali.</p>					

		<p>Convenir avec le Gouvernement du Mali d'un mécanisme de travail conjoint, notamment en associant les institutions étatiques (Coordination Nationale du Rapatriement, DNDS, Ministère du Plan) dans la formalisation de la stratégie sur les solutions durables ainsi que pour l'élaboration d'un plan national.</p> <p>Adopter une approche englobante pour les solutions durables où les rapatriés spontanés maliens sont pleinement intégrés. Pour cela, une bonne implication et appropriation de la part de la coordination nationale du rapatriement permettrait une bonne prise en charge des rapatriés maliens.</p> <p>Améliorer le développement, l'appropriation et la diffusion de la stratégie relative aux solutions durables en associant les différents cadres de coordination et les différentes ONG locales et internationales qui peuvent apporter leurs expertises sur des thématiques spécifiques développées dans la stratégie .</p> <p>Renforcer la dynamique de coordination et de programmation conjointe avec les autres agences des Nations Unies, les institutions financières internationales et les acteurs de développement, pour développer des projets conjoints dans le cadre des solutions durables.</p> <p>Renforcer le caractère intégral et multisectoriel des interventions de développement au Mali et d'inclusion, en mettant un accent particulier sur l'inclusion sociale et économique des personnes sous le mandat de UNHCR.</p>						
<b>Management response:</b>		<input checked="" type="checkbox"/> Agree <input type="checkbox"/> Partially agree <input type="checkbox"/> Disagree						
<b>Reasons (if partially agree or disagree):</b>		[add only if partially agree or disagree was selected]						
<b>Unit or function responsible:</b>		CO UNCHR Mali, RB-WCA						
Top-line planned actions	By whom	Comments	Expected completion date	Progress				
1	Activation du Groupe de Travail Solutions Durables	Protection / Solutions Durables	(1) Elaboration et validation des Termes de Référence pour l'opérationnalisation du Groupe de Travail Solutions Durables (GTSD). (2) Désignation d'un Point Focal pour représenter le Gouvernement au sein du GTSD. (3) Révision de la Stratégie Nationale des Solutions Durables (Cadre Opérationnel et Sommaire Exécutif Stratégie Nationale des Solutions Durables). (4) Préparatoire de la réunion inaugurale pour le lancement officiel des activités du GTSD.	31 décembre 2024	En coordination avec le Bureau du Coordinateur Résident et les Agences comme PNUD et OIM. Planifié			

2	Feuille de route du Groupe de Travail Solutions Durables	Protection / Solutions Durables	(1) Développement et validation d'un Plan d'Actions (PA) et des Résultats Collectifs (RC) Solutions Durables à l'échelle du Mali. (2) Atelier de Validation de la Stratégie Nationale des Solutions Durables 2023-2027 et du Plan d'Action GTSD. (3) Préparation d'un Plan d'Action Multisectoriel Intégré (PAMI) 2023- 2027. (4) Conférence Nationale sur les Solutions Durables avec le Gouvernement, la société civile et les donateurs.	31 décembre 2024	En cours	En coordination avec le Bureau du Coordinateur Résident et les Agences comme PNUD et OIM.				
<b>RECOMMENDATION 6:</b>		<p><b>Renforcer l'analyse et le monitoring des mouvements mixtes afin d'assurer une meilleure compréhension des mouvements mixtes et renforcer les prises de décisions fondées sur des preuves.</b></p> <p>Définir une stratégie commune du monitoring des mouvements mixtes avec les partenaires (institutions gouvernementales et partenaires internationaux).</p> <p>Évaluer l'ensemble des mécanismes de retour d'information (feed-back et plainte) afin de l'adapter aux besoins et capacités des différents groupes de personnes sous le mandat du UNHCR et des personnes vulnérables en particulier.</p> <p>Renforcer le travail avec les partenaires (ONG locales et internationales) pour garantir une bonne capacité de réaction, une planification adaptée et la mise en place de mécanismes de référencement (identification et analyse du contexte et aussi dans la mise en œuvre en adéquation avec les personnes déplacées et les communautés locales).</p> <p>Améliorer les mécanismes de référencement des personnes sous le mandat du UNHCR en renforçant les échanges portant sur les mouvements mixtes avec l'OIM.</p> <p>Améliorer les dispositifs de coordination opérationnelle au niveau des bureaux de terrain (Mopti, Gao, Kayes, Tombouctou), avec les autres agences des Nations Unies (OIM, PAM, UNFPA).</p>								
<b>Management response:</b>		<input checked="" type="checkbox"/> Agree	Partially agree	<input type="checkbox"/> Disagree						
<b>Reasons (if partially agree or disagree):</b>										
<b>Unit or function responsible:</b>		CO UNCHR Mali, RB-WCA								
<b>Top-line planned actions</b>		<b>By whom</b>	<b>Comments</b>	<b>Expected completion date</b>	<b>Progress</b>					
					<b>Status</b>	<b>Comments</b>				

Renforcement du monitoring des mouvements mixtes et des frontières	Protection	Etendre le projet de monitoring pour couvrir au moins 15 régions en dehors de Bamako, incluant des points stratégiques comme les frontières, les axes de transport et les gares routières	31 décembre 2024	Réalisé	
Renforcement de la coopération avec le ministère des Maliens établis à l'Extérieur et de l'Intégration Africaine pour sensibiliser aux dangers des migrations irrégulières.	Protection	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Signature d'un accord pour sensibiliser les populations.</li> <li>- Un guide sur les mouvements mixtes est en cours de création pour distribution aux personnes en mouvement, aux acteurs humanitaires et aux autorités.</li> <li>- Si le financement est suffisant, des structures à guichet unique seront mises en place à la frontière pour améliorer le mécanisme d'orientation.</li> </ul>	Accord déjà signé, le guide sera disponible fin 2025. Les guichets uniques sont conditionnés par la disponibilité des financements.	En cours	
Renforcement de l'identification, l'orientation, assistance et protection des personnes en mouvement	Protection	<ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Etablir avec l'OIM un mécanisme formel de référence pour les migrants ayant besoin de protection, mais qui ne demandent pas l'asile au Mali.</li> <li>(2) Offrir un soutien aux demandeurs d'asile en fournissant transport, abris et nourriture, tant dans les régions qu'à Bamako.</li> <li>(3) Elaborer une cartographie des services de protection pour les personnes en déplacement, et des mécanismes de plainte.</li> <li>(4) Former les comités de protection locaux pour améliorer la réponse en matière de protection dans le cadre des mouvements mixtes</li> </ol>	(1) 31 décembre 2024 (2) En continu (3) Clôturé (4) 31 décembre 2025	(1) En cours (2) De manière régulière (3) Réalisé (4) Réalisé	
<b>RECOMMENDATION 7:</b>		<p><b>Favoriser une implication renforcée des institutions décentralisées (ex : autorités locales, gouverneurs) et déconcentrées (ex : CNCR, DNDS) du Mali dans la planification et la mise en œuvre des solutions développées par le UNHCR</b></p> <p>Accompagner le PDSEC favorable à l'intégration des réfugiés et des PDI au niveau local, construit dans une dynamique d'adaptation et intégrant les enjeux locaux de développement pour ces groupes spécifiques.</p> <p>Renforcer les synergies et collaborations avec les acteurs de développement (par exemple : GIZ, AECID, LuxDev) pour proposer des solutions adaptées localement pour les personnes sous le mandat de UNHCR. Ceci devrait s'appuyer sur des projets lancés par ces acteurs de développement notamment dans les secteurs de l'éducation, la formation professionnelle, l'insertion socio-professionnelle, de développement économique et de</p>			

		<p>cohésion sociale.</p> <p>Mettre en œuvre la feuille de route « protection sociale » de l'opération du Mali.</p> <p>Renforcer l'implication des services techniques au niveau régional et local, notamment dans la réalisation des infrastructures pour une meilleure appropriation par ces services , dès la phase de conception et se poursuivre jusqu'à la remise du projet, en vue d'assurer la pérennité des ouvrages.</p> <p>Veiller à ce que les partenaires renforcent les capacités des leaders locaux (leaders communautaires et les autorités locales) sur les modes de gestion des ouvrages qui sont réalisés, conformément aux textes existants, afin d'assurer une gestion durable de ces ouvrages.</p>				
<b>Management response:</b>		<input checked="" type="checkbox"/> Agree <input type="checkbox"/> Partially agree <input type="checkbox"/> Disagree				
<b>Reasons (if partially agree or disagree):</b>		[add only if partially agree or disagree was selected]				
<b>Unit or function responsible:</b>		CO UNHCR Mali - Programme				
<b>Top-line planned actions</b>		<b>By whom</b>	<b>Comments</b>	<b>Expected completion date</b>	<b>Progress</b>	
1	Inviter systématiquement les structures décentralisées et décentralisées dans la planification, la mise en œuvre et le suivi de la stratégie pluriannuel 2023-2026	Programme/ Head of Field Offices	(1) Veiller à leur participation à la planification détaillée de 2025 et 2026 (2) Recueillir leur input dans le processus de revu à mi parcours de la stratégie. (3) Veiller à la prise en compte des personnes en situation de déplacement forcé dans les différents plans nationaux, régionaux et locaux. (4) Etablir un mécanisme de coordination au niveau local avec les autorités pour faciliter la rétrocession des infrastructures construites et équipements acquis par le HCR au profit des communautés.	(1) Novembre 2024 et novembre 2025 (2) 31 Décembre 2024 (3). En fonction de l'élaboration du nouveau CREED (4). Décembre 2024	(1) Plannifié (2) Plannifié (3) En cours (4) En cours	NA
2	Un mécanisme de coordination avec les acteurs de développement	Programme/Protection Units	(5) Organiser des réunions, missions, briefing avec les acteurs du développement (6) Finaliser la stratégie pluriannuelle des moyens d'existence et la vulgariser auprès des acteurs du développement.	(1) En continue (2) 31 Décembre 2024	(1) En cours (2) Plannifié	NA
<b>RECOMMENDATION 8:</b>		<b>Renforcer la cohérence dans les échanges entre le UNHCR Mali, le RBWCA et le UNHCR Mauritanie en vue d'améliorer la coordination et les actions par rapport à la situation au Sahel.</b>  Systématiser des analyses spécifiques sur les enjeux stratégiques et opérationnels des relations entre le UNHCR Mali et le UNHCR Mauritanie coordonnés par des bureaux régionaux différents (enjeux contextuels, coordination des programmes, échanges des données).  Formaliser les échanges existants entre le UNHCR Mali et UNHCR Mauritanie au travers d'un calendrier déterminé, discutant les éléments des analyses spécifiques et impliquant les niveaux opérationnels et stratégiques des deux bureaux.				

		<p>Veiller à la participation du UNHCR Mauritanie dans les forums d'échanges réguliers entre les collègues de la RBWCA et du BP afin de construire une stratégie régionale qui puisse être mise en œuvre au niveau du Mali, et tenant compte des enjeux transfrontaliers avec la Mauritanie.</p> <p>Renforcer les forums réguliers de communication entre les RBWCA et les BP au niveau stratégique et opérationnel.</p> <p>Développer des procédures spécifiques de coordination renforcées dans les situations spécifiques (situation d'urgence, enjeux sécuritaires) impliquant à la fois les opérations nationales et les bureaux régionaux pour discuter les supports spécifiques et les points de friction ou de préoccupation entre/partagés au niveau régional et pays limitrophes.</p>						
<b>Management response:</b>		<input checked="" type="checkbox"/> Agree	<input type="checkbox"/> Partially agree	<input type="checkbox"/> Disagree				
<b>Reasons (if partially agree or disagree):</b>		[add only if partially agree or disagree was selected]						
<b>Unit or function responsible:</b>		CO UNCHR Mali, RB-WCA						
<b>Top-line planned actions</b>		<b>By whom</b>	<b>Comments</b>	<b>Expected completion date</b>	<b>Progress</b>			
1	Organisation de rencontres régulières entre l'UNHCR Mali, le RBWCA et l'UNHCR Mauritanie.	Programme/Protection/Head of Field Offices	Systématiser la régularité des échanges avec la Mauritanie en vue d'améliorer la coordination et les actions en rapport avec la situation au Sahel.	31 Décembre 2024	En cours	NA		
2	Participation de la Mauritanie aux forums d'échanges réguliers entre les collègues de la RBWCA et du BP	RB-WCA-CO Mali	La Mauritanie a été intégrée à la nouvelle stratégie Sahel+ pour la période 2024-2025. Le BP de la Mauritanie a activement contribué à toutes les étapes de l'élaboration de cette stratégie, tout comme les autres pays concernés (Algérie, Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ghana, Mali, Niger, Togo). Le BP Mauritanie participe également aux mécanismes de coordination associés à cette initiative.	De manière régulière	Réalisé	NA		
<b>RECOMMENDATION 9:</b>		<p><b>Équilibrer la distribution des ressources humaines au sein de l'opération, renforcer les expertises nécessaires et répondre aux besoins de terrain.</b></p> <p>Revoir les niveaux de personnel et les profils dans ses bureaux locaux et planifier les besoins de réponse pour faire face à l'augmentation probable des besoins croissants et aux vides sectoriels qui résulteront du retrait de la MINUSMA. Reconsidérer ce que le HCR peut faire au Mali et comment avant d'envisager que le UNHCR puisse combler les lacunes (par exemple, les QUIP) laissées par la MINUSMA.</p> <p>Le UNHCR devrait élaborer des stratégies de recrutement qui permettraient d'atteindre la parité hommes-femmes dans les effectifs et de s'assurer que le UNHCR Mali s'aligne sur les engagements globaux du UNHCR en matière d'équité entre les hommes et les femmes.</p> <p>Afin de remplir ses obligations de diligence envers le personnel de ses bureaux extérieurs, le HCR devrait trouver d'urgence des structures médicales régionales capables de fournir des soins médicaux de haut niveau. Le HCR doit veiller à ce que tous les membres du personnel en poste dans des lieux d'affectation où les éléments obligatoires de soutien sanitaire sont évalués comme étant « orange » (partiellement couverts) ou « rouges » (non</p>						

		<p>couverts) puissent faire l'objet d'une évacuation médicale (par exemple, International SOS) vers un pays tiers en cas de malaise ou de blessure. L'accès aux services d'évacuation médicale internationale pour chaque bureau de terrain doit être régulièrement évalué (tous les six mois). Si cela ne peut être garanti, le HCR doit envisager de fermer ce lieu d'affectation.</p> <p>Le UNHCR devrait envisager d'organiser des formations ciblées sur l'action humanitaire neutre et indépendante (NIHA) et des sessions de renforcement des capacités en matière de négociation humanitaire afin de permettre à son personnel de terrain et à ses partenaires de mise en œuvre de négocier habilement l'accès dans le contexte post-MINUSMA.</p>						
<b>Management response:</b>		<input checked="" type="checkbox"/> Agree	<input type="checkbox"/> Partially agree	<input type="checkbox"/> Disagree				
<b>Reasons (if partially agree or disagree):</b>		[add only if partially agree or disagree was selected]						
<b>Unit or function responsible:</b>		CO UNCHR Mali, RB-WCA						
<b>Top-line planned actions</b>		<b>By whom</b>	<b>Comments</b>	<b>Expected completion date</b>	<b>Progress</b>			
1	Améliorer le processus de distribution des ressources humaines à travers un recrutement équitable.	Administration/Ressources Humaines	Renforcer les capacités des managers dans les processus de revue et de prise de décision en conformité aux textes en vigueur.	Continu	Continu	NA		
2	Elaborer une stratégie ou un Mémo sur le processus de recrutement qui tendrait vers la parité hommes-femmes dans les effectifs de l'UNHCR Mali.	Administration/Ressources Humaines]	La stratégie ou le Mémo pourrait être une synthèse des politiques et processus en vigueur sur le recrutement à l'UNHCR et qui permettrait de réaliser la parité hommes-femmes dans les effectifs de l'UNHCR Mali et qui s'alignerait sur les engagements globaux en matière d'équité entre les hommes et les femmes.	31 décembre 2026	Planifié	NA		
3	Diffuser et mettre à jour les informations et procédures en matière d'accès aux services d'évacuation médicale (national et/ou internationale) pour chaque bureau de terrain.	Administration/Ressources Humaines]	Ce partage d'information se fera tous les six mois et permettra de remplir les obligations de diligence envers tout le personnel, et de fournir des informations à jour sur les structures médicales nationales et régionales capables de fournir des soins médicaux requis.	Tous les six mois	Continu	NA		