

**Comité exécutif du
Programme du Haut Commissaire**

Distr. restreinte
6 juillet 2020
Français
Original : anglais et français

Comité permanent
78^e réunion

**Rapport sur les priorités stratégiques globales du
HCR**

Résumé

Ce rapport expose les progrès accomplis dans la mise en œuvre des priorités stratégiques globales (PSG) du HCR pour 2018-2019 au cours de la deuxième année de la période biennale. Il couvre à la fois les priorités stratégiques opérationnelles et les priorités stratégiques en matière d'appui et de gestion, et passe en revue les résultats obtenus pour chaque priorité stratégique globale.

Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction	1-2	3
II. Priorités stratégiques globales (PSG) dans le cycle de gestion des opérations.....	3-5	3
III. Aperçu des progrès réalisés en 2019 en direction des priorités stratégiques globales 2018-2019	6-23	3
A. Priorités stratégiques globales opérationnelles	6-17	3
B. Priorités stratégiques globales en matière d'appui et de gestion.....	18-23	6
Annexe		
I. Progrès relatifs aux priorités stratégiques globales opérationnelles 2018-2019.....		8
II. Progrès relatif aux priorités stratégiques globales en matière d'appui et de gestion 2018-2019.....		13

I. Introduction

1. Les priorités stratégiques globales (PSG) pour la période biennale 2018-2019 définissent les secteurs dans lesquels le HCR cible ses efforts de manière à améliorer la protection des personnes relevant de sa compétence et à trouver des solutions en leur faveur. Elles sont divisées en deux catégories : i) les priorités opérationnelles pour les opérations du terrain ; et ii) les priorités en matière d'appui et de gestion pour les fonctions essentielles de l'Organisation. Les premières influent sur l'élaboration et la mise en œuvre des plans menés par les opérations du terrain au niveau des pays et sont conformes au Programme de développement durable à l'horizon 2030. Les secondes reflètent les Orientations stratégiques 2017-2021 du HCR, ainsi que les engagements pris lors du Sommet humanitaire mondial, y compris dans le cadre du *Grand Bargain*. Conformément au [Pacte mondial sur les réfugiés](#), le travail du HCR continuera à être renforcé par un large éventail de partenariats humanitaires, de développement et avec le secteur privé.

2. Ce document fournit une actualisation des progrès réalisés par le HCR et ses partenaires dans la mise en œuvre des priorités stratégiques globales 2018-2019 au cours de la deuxième année de la période biennale. Le « [Rapport intérimaire 2019 sur les priorités stratégiques globales](#) », qui fournit des informations et des analyses plus détaillées sur les bonnes pratiques et les initiatives en cours, peut être consulté sur *Global Focus*, outil du HCR pour les rapports et la gestion de programme basée sur les résultats.

II. Priorités stratégiques globales dans le cycle de gestion des opérations

3. Les PSG ont continué à guider le HCR dans l'élaboration de stratégies et la hiérarchisation des activités prévues dans le cadre de l'allocation budgétaire disponible en 2019. Comme les années précédentes, les progrès accomplis en direction des PSG opérationnelles ont été le résultat d'efforts collectifs déployés par le HCR, ses partenaires et d'autres parties prenantes, y compris les gouvernements nationaux.

4. En 2019, les opérations du HCR ont examiné quelles PSG s'appliquaient à leur contexte spécifique, mis en œuvre des stratégies et des plans adaptés à leur situation et pris des dispositions budgétaires en conséquence. Dans certains cas, une évolution imprévue, comme un afflux soudain de réfugiés ou la détérioration des conditions pour les réfugiés et autres personnes relevant de la compétence du HCR, ont conduit les opérations à revoir leurs priorités en matière de ressources, afin de fournir une protection et une assistance vitales. Cette révision des priorités a parfois abouti à privilégier un besoin impératif plutôt qu'un autre, à cause de la disponibilité limitée des ressources.

5. Les opérations du HCR ont collecté et analysé des informations sur la mise en œuvre du programme et ont communiqué les progrès accomplis et les résultats obtenus via Focus¹, ainsi que par le [Système intégré d'information sur la santé des réfugiés](#) mis en place par l'Organisation. Avec l'appui des experts du Siège, les opérations ont examiné les données afin de déterminer les progrès réalisés par rapport aux engagements globaux du HCR.

III. Aperçu des progrès réalisés en 2019 en direction des priorités stratégiques globales 2018-2019

A. Priorités stratégiques globales opérationnelles

6. Les opérations du HCR ont réalisé des progrès continus en direction de la plupart des priorités stratégiques globales, bien que les avancées soient restées problématiques dans certains

¹ Focus est l'outil de gestion basé sur les résultats du HCR.

domaines prioritaires. Les résultats agrégés de 2019 pour chaque indicateur de PSG sont regroupés dans l'Annexe I sous « Engagement ».

7. Le HCR a continué à encourager l'adhésion aux instruments internationaux relatifs aux réfugiés, aux personnes déplacées et aux apatrides, afin de promouvoir un environnement de protection favorable. Fin 2019, 149 États étaient parties à la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés, à son Protocole de 1967 ou aux deux. Le premier [Forum mondial sur les réfugiés](#), qui s'est tenu en décembre 2019, a vu de nombreux États s'engager à prendre en charge la protection des réfugiés de manière plus globale et progressive. Plusieurs États se sont engagés à modifier leur législation afin de la mettre en conformité avec les normes internationales. En 2019, le HCR a principalement axé son engagement sur le renforcement des activités d'enregistrement des demandeurs d'asile, les services d'assistance juridique, le logement et les interventions en faveur de la liberté de mouvement.

8. Le HCR a renforcé ses actions visant à lutter contre le déplacement interne, notamment en soutenant les évolutions législatives et politiques nationales en Éthiopie, au Mali, aux Philippines, en République arabe syrienne et en Somalie. Conformément au [thème de l'Union africaine \(UA\)](#) relatif aux réfugiés, aux rapatriés et aux personnes déplacées, le HCR a travaillé étroitement avec l'UA afin de promouvoir la ratification, l'introduction dans le droit national et la mise en œuvre de la Convention sur la protection et l'assistance aux personnes déplacées en Afrique (Convention de Kampala), commémorant son dixième anniversaire.

9. L'Angola a adhéré à la Convention de 1954 relative au statut des apatrides et à la Convention de 1961 sur la réduction des cas d'apatridie, tandis que la Colombie et Malte ont adhéré à la Convention de 1954. Ces adhésions ont respectivement porté à 94 et 75 le nombre d'États parties à la Convention de 1954 et à la Convention de 1961. En outre, le Kirghizistan est devenu le premier pays à mettre fin à l'apatridie en accordant la nationalité aux 50 derniers apatrides connus se trouvant sur son territoire. Depuis le lancement de la [Campagne #J'appartiens visant à mettre fin à l'apatridie](#) en 2014, le Kirghizistan a résolu en tout 13 700 cas d'apatridie. Pour marquer le mi-parcours de la Campagne #J'appartiens et mettre en lumière les principaux résultats obtenus, un Segment de haut niveau sur l'apatridie a été organisé dans le contexte de la soixante-dixième session du Comité exécutif du Programme du Haut Commissaire en octobre 2019. Sur les 250 engagements pris par les États, 50 visaient à renforcer l'accès à l'enregistrement des naissances afin de prévenir l'apatridie.

10. Concernant les processus de protection justes et l'établissement de papiers, le HCR a maintenu des niveaux élevés d'enregistrement individuel dans ses opérations. À la fin de l'année, plus de 8,8 millions de réfugiés étaient enregistrés dans l'écosystème numérique d'enregistrement de la population et de gestion de l'identité du HCR (PRIMES). Le HCR a continué à renforcer sa capacité de gestion de l'identité et a atteint une augmentation de la couverture de 38 % par rapport à l'année précédente. ProGres v4 (base de données d'enregistrement et de gestion des dossiers du HCR basée sur le web) a été déployé dans 28 1000 opérations supplémentaires, portant à 73 le nombre total de pays utilisant cet outil. Une composante majeure de PRIMES, le système de gestion biométrique de l'identité (BIMS), a été mis en place dans neuf pays supplémentaires, portant à 69 le nombre de pays utilisant ce système.

11. Tout au long de l'année, le HCR a continué à travailler avec les gouvernements et les partenaires au renforcement des systèmes de protection nationaux pour les enfants et les jeunes réfugiés, déplacés internes et apatrides, ainsi que pour les enfants des communautés d'accueil. Cette action a notamment consisté à soutenir les réformes juridiques et politiques ; à évaluer les politiques et les services ; à mener des activités de plaidoyer et à fournir un appui technique afin de combler les lacunes ; à assurer une formation et un renforcement des capacités ; et à renforcer la coordination multisectorielle entre les acteurs nationaux pour répondre aux besoins des enfants relevant de sa compétence. En Colombie, le HCR a travaillé étroitement avec les autorités nationales de protection de l'enfant afin de prodiguer une assistance à plus de 100 000 nouveaux arrivants du Venezuela (République bolivarienne du). Lors du Forum mondial sur les réfugiés, le HCR, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et le Conseil national pour la prise en charge des enfants et des jeunes ont contribué à l'élaboration [d'engagements](#) visant à inclure les enfants réfugiés dans les systèmes de protection de l'enfant et à renforcer les effectifs de la protection sociale dans le monde entier.

12. L'accès des personnes ayant survécu à des violences sexuelles et de genre (SGBV) aux services médicaux, psychosociaux et juridiques a été amélioré et le HCR a continué à promouvoir l'accès de tous les survivants à ces services, y compris des hommes et des garçons, et d'autres groupes à risque. Des espaces sûrs supplémentaires ont été créés pour les femmes et les filles au Nigéria, permettant à 4 760 d'entre elles de recevoir un soutien psychosocial et à 420 de suivre une formation professionnelle. Au Bangladesh, le HCR a mené des activités visant à réduire le risque de SGBV. L'Organisation a notamment installé 2 500 réverbères, distribué 86 700 cadenas pour les abris et fourni à 85 000 ménages des jerrycans de gaz de pétrole liquéfié pour réduire les risques liés au ramassage du bois de chauffage. Le HCR a soutenu la mise en œuvre de programmes tels que « *Engaging men through accountable practice* » (Mobiliser les hommes par des pratiques responsables), les adaptant aux nombreux contextes et opérations.

13. Dans le domaine des besoins et des services élémentaires, 15 200 unités de logement de réfugiés ont été déployées dans 15 opérations, dont 70 % en Afrique. Fin 2019, 219 000 personnes relevant de la compétence du HCR (dont 90 020 personnes déplacées) vivaient dans des unités de logement de réfugiés dans le monde entier. Concernant l'eau, l'hygiène et l'assainissement (EHA), la collecte de données par [le Système de surveillance EHA du HCR](#) a indiqué qu'en moyenne, 8 litres d'eau supplémentaires par personne et par jour avaient été mis à la disposition des réfugiés dans les opérations qui avaient vu leur production d'eau s'améliorer. En outre, un total de 25 trous de forage ont été équipés de pompes solaires hybrides ou entièrement solaires dans sept pays.

14. Le HCR a lancé une nouvelle [stratégie d'éducation des réfugiés](#), destinée à promouvoir l'inclusion des enfants et des jeunes réfugiés dans une éducation équitable de qualité et à les préparer à participer à des sociétés cohésives. Le HCR a aussi soutenu le lancement du *Tertiary Refugee Student Network*, réseau mondial d'étudiants réfugiés déterminés à permettre à 15 % de tous les étudiants réfugiés à avoir accès à l'enseignement supérieur d'ici à 2030.

15. Pour soutenir la responsabilisation et l'autonomie des communautés, le HCR a continué à investir dans les qualifications et les capacités des personnes relevant de sa compétence. L'Organisation a étendu son appui à l'initiative [MADE51](#) mise en place par de multiples parties prenantes afin de donner aux réfugiés artisans l'accès aux marchés internationaux. En partenariat avec 22 entreprises sociales du monde entier et plus de 2 600 réfugiés artisans, le HCR a aidé à créer des lignes de produits faits par des réfugiés dans 15 pays. Ces lignes de produits ont été commercialisées et présentées dans le monde entier à l'occasion de six événements, afin de promouvoir l'initiative et la marque. En outre, le HCR, avec le Partenariat de la Banque mondiale pour l'inclusion économique et 13 organisations non gouvernementales (ONG), a lancé la Coalition pour l'atténuation de la pauvreté, avec pour objectif d'atténuer la pauvreté dans 35 000 ménages de 15 pays au cours des cinq prochaines années, en étendant l'« approche graduée² ».

16. Concernant les solutions durables, le rapatriement volontaire est resté une entreprise ambitieuse, avec environ 317 000 réfugiés qui sont rentrés, contre 593 800 en 2018. Ce chiffre comprend le rapatriement facilité par le HCR ainsi que les retours spontanés. Pour les rapatriés, l'assistance en espèces a joué un rôle crucial en fournissant un répit aux familles qui cherchaient d'autres formes de soutien. Le HCR a également plaidé pour l'intégration des rapatriés dans les plans de développement nationaux et autres cadres. Les besoins de réinstallation globaux ont été estimés à 1,4 million de personnes relevant de la compétence du HCR en 2019. Quelque 63 730 réfugiés dont le dossier a été transmis par le HCR ont été réinstallés dans 29 pays, soit une légère hausse par rapport à 2018. Ce chiffre a été supérieur de 60 000 à l'objectif fixé par le HCR dans la « [Stratégie triennale \(2019-2021\) du HCR sur la réinstallation et les voies d'admission complémentaires](#) ». Néanmoins, il représente moins de 5 % des 1,4 million de réfugiés qui ont besoin d'être réinstallés selon les estimations.

17. Les priorités stratégiques opérationnelles étant alignées sur les objectifs de développement durable, y compris dans les domaines de l'égalité entre les sexes, de la paix et de la justice, de la sécurité alimentaire, de la santé, de l'éducation et des moyens d'existence, ainsi que de l'eau, hygiène et assainissement, le HCR a pu participer activement au débat sur les

² L'approche graduée vise à apporter un bénéfice pour les réfugiés et les communautés du pays d'accueil en assurant la sécurité alimentaire et des moyens d'existence durables par des initiatives innovantes reposant sur le marché.

objectifs de développement durable au niveau des opérations dans les pays et plaider pour l'inclusion des personnes relevant de sa compétence dans les plans nationaux. Dans l'esprit du Pacte mondial sur les réfugiés, les programmes du HCR ont été renforcés par un élargissement des partenariats dans les secteurs humanitaire, du développement et du secteur privé.

B. Priorités stratégiques globales en matière d'appui et de gestion

18. En 2019, dans le cadre du processus de transformation organisationnelle du HCR, tout un éventail d'activités ont été menées pour renforcer l'appui apporté aux opérations et assurer une supervision effective, conformément aux priorités stratégiques globales en matière d'appui et de gestion fixées pour la période biennale 2018-2019. L'Annexe II donne un résumé des progrès accomplis en direction de ces priorités stratégiques globales.

19. Le HCR et ses partenaires ont répondu aux besoins de 16,7 millions de personnes déplacées dans le monde victimes de situations d'urgence multiples et simultanées. En mobilisant des ressources financières, humaines et matérielles et en facilitant la conclusion de partenariats, le HCR a pu apporter une réponse efficace à ces situations d'urgence, malgré des conditions de sécurité difficiles. Afin de pouvoir prendre en charge les besoins croissants, l'Organisation a activé six nouvelles situations d'urgence touchant huit pays, dont quatre de niveau 3 et quatre de niveau 2. Trois d'entre elles concernaient des réfugiés et cinq des déplacés internes. Trois des situations d'urgence de déplacés internes visaient à faire face aux dommages et aux déplacements provoqués par le cyclone Idai. Les actions mises en place par le HCR dans le cadre des 14 situations d'urgence activées l'année précédente ont été poursuivies. Toutefois, compte tenu du ralentissement des taux de déploiements d'urgence, les situations d'urgence activées en 2018, qui couvraient 32 pays, ont été désactivées en 2019. Le HCR a fourni un soutien rapide et d'un bon rapport coût-efficacité dans les situations d'urgence nouvelles et en cours, expédiant des articles de première nécessité d'une valeur de 30 millions de dollars E.-U. dans 23 pays, à partir de sept stocks mondiaux.

20. Lors du Forum mondial sur les réfugiés, le lancement officiel du Groupe d'appui à la capacité d'asile, mécanisme de coordination visant à développer les capacités d'asile nationales et à promouvoir la responsabilité de l'État dans les pays d'accueil, a créé une dynamique dans ce domaine. En consultation avec les États, les organisations de la société civile et autres parties prenantes, le HCR a élaboré des orientations et des outils pratiques pour faciliter la formulation d'engagements en matière d'asile. Dans la perspective du Forum mondial sur les réfugiés, plusieurs États ont fait des efforts louables pour rationaliser leur système d'asile en utilisant les orientations du HCR. En 2019, le HCR a produit et commandé un certain nombre de rapports importants d'informations sur les pays d'origine et a publié des orientations sur l'Iraq, le Mali, la République démocratique du Congo, le Soudan du Sud et le Venezuela (République bolivarienne du).

21. L'année 2019 a marqué la fin de la « [Stratégie mondiale du HCR : Au-delà de la détention 2014-2019](#) ». Des progrès importants ont été accomplis dans les 20 pays cibles couverts par la stratégie au cours des cinq dernières années. Ce travail a été sous-tendu par trois objectifs, à savoir : mettre fin à la détention d'enfants ; garantir l'existence d'alternatives à la détention ; et promouvoir des conditions de détention conformes aux normes internationales. La majorité des 20 pays couverts par la stratégie ont adopté des lois ou introduit des réformes politiques limitant ou mettant fin à la détention d'enfants demandeurs d'asile et réfugiés. De telles interdictions sont désormais inscrites dans la loi au Canada, à Malte, au Mexique et au Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord. Israël, la Lituanie et la Zambie ont également pour pratique de ne pas détenir des enfants. La Bulgarie, la Malaisie et le Mexique ont eux aussi fait des progrès vers l'apport d'une protection et d'une assistance spéciales aux enfants non accompagnés ou séparés, y compris avec l'instauration de dispositifs de prise en charge appropriés et l'introduction de procédures de filtrage et d'orientation tenant compte des enfants.

22. Le HCR a fourni environ 650 millions de dollars E.-U. d'assistance en espèces au cours de l'année, soit une augmentation de 13 % par rapport à 2018, et de 50 % par rapport à 2015. Sur la somme versée par le HCR, 95 % n'étaient pas liés à un usage spécifique. [CashAssist](#), le système de gestion de l'assistance en espèces du HCR, a été mis en place dans 10 pays et son déploiement dans 50 pays supplémentaires est prévu ces deux prochaines années. Ce système offre une plateforme transparente permettant au HCR et aux partenaires d'envoyer des instructions de paiement sécurisées aux prestataires de services financiers, garantissant ainsi la

traçabilité totale de l'assistance en espèces. Le HCR utilise de plus en plus son assistance en espèces pour promouvoir l'inclusion financière des réfugiés. L'Organisation a facilité leur accès aux comptes bancaires officiels et aux comptes d'argent mobile dans des pays tels que le Cameroun, l'Éthiopie, l'Iraq, la Jordanie, le Kenya, le Niger, l'Ouganda, la République démocratique du Congo, le Rwanda et la Zambie.

23. Le HCR a mobilisé 4,217 milliards de dollars E.-U. de contributions de donateurs. Les donateurs privés ont fourni 422 millions de dollars E.-U., dont 57 % (242 millions) non liés à une affectation spéciale et 17 % (71 millions) liés à une affectation de manière non contraignante. Les revenus du secteur privé sont restés au même niveau que l'année précédente (423 millions) en raison de plusieurs facteurs, dont les changements dans les problématiques auxquelles s'intéresse le public et l'effet des taux de change. Les financements flexibles sont essentiels pour que le HCR puisse répondre rapidement aux crises et soutenir les opérations qui ne suscitent pas suffisamment l'attention des donateurs. Cette forme de financement a représenté 30 % du revenu total, soit une légère diminution en 2018, par rapport aux 33 % de l'année précédente. Sur l'ensemble des contributions reçues, 659,5 millions de dollars E.-U. (16 %) n'étaient pas liés à une affectation spéciale et 597,2 millions (14 %) étaient liés à une affectation de manière non contraignante. Le HCR a continué à élargir sa base de donateurs en renforçant ses actions de plaidoyer et son engagement auprès de nouveaux donateurs. L'Organisation a également exploré les possibilités offertes par des sources de financement innovantes dans le secteur privé.

Annexe I

Progrès relatifs aux priorités stratégiques globales opérationnelles 2018-2019

<i>PSG opérationnelles 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
Environnement de protection favorable		
1. Assurer l'accès à la protection territoriale et aux procédures d'asile ; protection contre le refoulement ; et adoption de lois sur la nationalité permettant de prévenir et/ou de réduire les cas d'apatridie	Chercher à améliorer la législation et la politique nationales dans 80 pays pour qu'elles soient conformes aux normes internationales sur les réfugiés et les demandeurs d'asile	L'adoption d'améliorations législatives visant à renforcer la protection des demandeurs d'asile et des réfugiés a été signalée dans 16 pays.
	Chercher à améliorer la législation et la politique nationales dans 17 pays pour qu'elles soient conformes aux normes internationales sur les déplacés internes	Des améliorations de la législation et de la politique nationales sur les déplacés internes ont été signalées dans cinq pays, avec notamment des mesures visant à promouvoir des lois et des politiques axées sur les solutions durables.
	Chercher à améliorer la législation sur la nationalité dans 40 pays pour qu'elle soit conforme aux normes internationales sur la prévention de l'apatridie	Neuf pays ont amendé leur législation sur la nationalité afin de prévenir plus efficacement l'apatridie ou de protéger les droits des apatrides.
	Chercher à augmenter le pourcentage d'apatrides qui acquièrent la nationalité ou voient leur nationalité confirmée dans 14 situations	Un certain nombre d'États ont pris des mesures importantes pour accorder la nationalité aux apatrides, quelque 81 000 apatrides ou personnes dont la nationalité était indéterminée ayant acquis une nationalité ou vu leur nationalité confirmée.
Processus de protection équitable et établissement de documents		
2. Garantir l'enregistrement des naissances, l'établissement de profils et l'établissement de documents individuels sur la base de l'enregistrement	Chercher à augmenter la délivrance systématique de certificats de naissance aux nouveau-nés dans 53 situations	Une augmentation de la délivrance systématique de certificats de naissance aux nouveau-nés a été signalée dans 21 situations.
	Maintenir ou augmenter le niveau des enregistrements individuels dans 96 situations de réfugiés	Une augmentation du niveau des enregistrements individuels a été signalée dans 30 situations de réfugiés, tandis que les niveaux ont été maintenus dans 52 situations de réfugiés supplémentaires.

Sécurité face à la violence et à l'exploitation

3. Réduire les risques de protection auxquels sont exposées les personnes relevant de la compétence du HCR, en particulier, la discrimination, les violences sexuelles et de genre et les risques spécifiques auxquels sont exposés les enfants	Fournir un soutien et chercher à l'améliorer pour les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans 95 opérations en faveur de réfugiés	Des améliorations dans l'apport d'un soutien aux personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre ont été signalées dans 50 situations de réfugiés.
	Fournir un soutien et chercher à l'améliorer pour les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans 10 situations où le HCR intervenait auprès des déplacés internes	Des améliorations dans l'apport d'un soutien aux personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre ont été signalées dans six situations où le HCR intervenait auprès des déplacés internes.
	Fournir un soutien et chercher à l'améliorer pour les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans 3 situations de personnes de retour	Des améliorations dans l'apport d'un soutien aux personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre ont été signalées dans 1 situation de personnes de retour
	Chercher à améliorer la participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans 58 situations de réfugiés	Des progrès dans la mobilisation des communautés afin qu'elles soient actives dans la prévention des violences sexuelles et de genre et la protection axée sur les survivants ont été accomplis dans 24 situations de réfugiés.
	Chercher à améliorer la participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans 8 situations où le HCR intervenait auprès des déplacés internes	Des progrès dans la mobilisation des communautés afin qu'elles soient actives dans la prévention des violences sexuelles et de genre et la protection axée sur les survivants ont été accomplis dans 7 situations où le HCR intervenait auprès des déplacés internes.
	Chercher à améliorer la participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans 4 situations de personnes de retour	Des progrès dans la mobilisation des communautés afin qu'elles soient actives dans la prévention des violences sexuelles et de genre et la protection axée sur les survivants ont été accomplis dans 3 situations de personnes de retour.
	Maintenir ou augmenter le pourcentage d'enfants non accompagnés ou séparés pour lesquels le processus de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant a été achevé ou entamé dans 74 situations de réfugiés	Une augmentation du pourcentage d'enfants non accompagnés ou séparés pour lesquels le processus de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant a été achevé ou entamé a été signalée dans 25 situations de réfugiés, tandis que ce pourcentage a été maintenu dans 10 autres.

<i>PSG opérationnelles 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
	Chercher à accroître l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux dans 37 situations de réfugiés	L'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux a été augmenté ou maintenu dans 22 situations de réfugiés.
	Chercher à accroître l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux dans 4 situations où le HCR intervenait auprès des déplacés internes	Une augmentation de l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux a été signalée dans 1 situation où le HCR intervenait auprès des déplacés internes.
	Chercher à accroître l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux dans 3 situations de personnes de retour	Aucune augmentation de l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux n'a été signalée dans une situation de personnes de retour.
Besoins et services essentiels		
4. Réduire la mortalité, la morbidité et la malnutrition par des interventions multisectorielles	Maintenir les normes du HCR ou réduire le niveau de malnutrition aigüe globale dans 36 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installation	Les normes du HCR en matière de malnutrition aigüe globale ($\leq 10\%$) ont été respectées dans 47 des 77 camps et zones d'installation où des études nutritionnelles ont été menées.
	Maintenir les normes du HCR ou réduire le niveau de mortalité chez les moins de 5 ans dans 44 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installation	Les normes du HCR en matière de taux de mortalité des moins de 5 ans ($< 1,5/1000/\text{mois}$) ont été respectées dans 177 des 179 sites ayant fait l'objet d'un suivi. La moyenne du taux de mortalité des moins de 5 ans était de $0,3/1000/\text{mois}$.
5. Respecter les normes internationales en matière d'abris, d'énergie domestique, d'eau, d'assainissement et d'hygiène	Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent dans 48 situations de réfugiés	Une augmentation du pourcentage de ménages vivant dans un logement décent a été signalée dans 45 situations de réfugiés, tandis que ce pourcentage a été maintenu dans trois autres situations.
	Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent dans 15 situations où le HCR intervenait auprès des déplacés internes	Une augmentation du pourcentage de ménages vivant dans un logement décent a été signalée dans 15 situations où le HCR intervenait auprès des déplacés internes.
	Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent dans 7 situations de personnes de retour	Une augmentation du pourcentage de ménages vivant dans un logement décent a été signalée dans 7 situations de personnes de retour.

<i>PSG opérationnelles 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
	Maintenir ou augmenter le niveau d'approvisionnement en eau dans 46 situations de réfugiés	Une augmentation du niveau d'approvisionnement en eau a été signalée dans 19 situations de réfugiés, tandis que ce niveau a été maintenu dans 7 autres.
Responsabilisation et autonomie des communautés		
6. Promouvoir la participation active des personnes prises en charge aux processus décisionnels et favoriser la coexistence avec les communautés hôtes	Chercher à augmenter la participation des femmes dans les structures de gestion/leadership dans 54 situations de réfugiés	La participation des femmes dans les structures de gestion/leadership a été augmentée ou maintenue dans 24 situations de réfugiés
	Chercher à augmenter la participation des femmes dans les structures de gestion/leadership dans 4 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes	La participation des femmes dans les structures de gestion/leadership a été augmentée ou maintenue dans 2 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes
	Chercher à améliorer les relations entre les personnes prises en charge et les communautés locales dans 65 situations de réfugiés	Des améliorations de la mesure dans laquelle les communautés locales ont supporté la présence continue des réfugiés ont été signalées dans 27 situations.
7. Promouvoir le potentiel humain par des possibilités accrues d'accès à une éducation de qualité et d'appui pour les moyens d'existence	Maintenir ou augmenter le pourcentage de personnes prises en charge qui reçoivent une aide pour améliorer leurs possibilités de créer leur propre entreprise/d'être employées à titre indépendant dans 38 opérations	Une augmentation du pourcentage de personnes prises en charge (de 18 à 59 ans) qui ont reçu une aide pour créer leur propre entreprise/être employées à titre indépendant a été signalée dans 25 opérations, tandis que ce niveau a été maintenu dans 6 autres.
	Chercher à augmenter le taux d'inscription d'enfants d'âge scolaire dans le primaire dans 95 situations de réfugiés	Une augmentation du pourcentage d'enfants d'âge scolaire inscrits dans le primaire a été signalée dans 46 situations de réfugiés, tandis que ce pourcentage a été maintenu dans 6 autres.
Solutions durables		
8. Accroître les possibilités de solutions durables pour les personnes prises en charge, particulièrement dans les situations prolongées, y compris par le recours accru aux approches globales et la contribution à la réintégration durable, à l'installation sur place et à la réinstallation réussie dans des pays tiers.	Aider les réfugiés à rentrer de plein gré, dans la sécurité et la dignité, dans 40 situations, lorsque les conditions le permettent	Quelque 317 300 personnes sont rentrées dans leur pays d'origine, notamment en Afghanistan, au Burundi, en République centrafricaine et en Somalie. Certains de ces retours ont été organisés par les réfugiés eux-mêmes, tandis que d'autres ont été facilités dans le contexte du rapatriement librement consenti, dans la sécurité et la dignité.
	Aider les personnes de retour à se réintégrer durablement et à bénéficier du même accès aux droits que les autres citoyens dans 11 situations	Les personnes de retour ont reçu une aide pour se réintégrer durablement dans 11 situations.

<i>PSG opérationnelles 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
	Soutenir l'intégration locale dans 42 situations de réfugiés, lorsque les conditions le permettent	Des améliorations dans l'intégration locale ont été signalées dans 20 situations de réfugiés.
	Chercher à maintenir ou à accroître le pourcentage de personnes dont le dossier a été soumis en vue de la réinstallation parmi celles identifiées comme ayant besoin d'être réinstallées, appuyant ainsi la mise en œuvre de solutions dans 74 situations	Le HCR a soumis le dossier de 81 671 réfugiés en vue de leur réinstallation dans 29 pays, soit une légère augmentation par rapport à l'année précédente. Les trois quarts de ces cas étaient originaires des cinq pays suivants : Afghanistan, Érythrée, République arabe syrienne, République démocratique du Congo et Somalie.

Annexe II

Progrès relatifs aux priorités stratégiques globales 2018-2019 en matière d'appui et de gestion

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
1. Les programmes du HCR sont exécutés dans un contexte de saine responsabilité financière et de contrôle adéquat	<p>La gestion financière et l'établissement des rapports sont renforcés au Siège du HCR et sur le terrain par des systèmes rationalisés et renforcés, des orientations efficaces sur les contrôles financiers étant fournies et appliquées</p> <p>Les comptes sont tenus et présentés dans le plein respect des Normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) et le HCR bénéficie au maximum des normes appliquées</p>	<p>Le HCR a révisé son Manuel des finances et publié six politiques et instructions financières.</p> <p>Une auto-certification électronique a été déployée dans le monde entier, aboutissant à une nette augmentation du respect des modalités dans la soumission des attestations de voyage et des demandes de remboursement.</p> <p>Les cadres du Comité de gestion des actifs et du Comité des contrats ont été actualisés, reflétant les pouvoirs et les responsabilités accrus qui ont été délégués aux nouvelles structures de gestion régionales dans le contexte de la régionalisation et de la décentralisation.</p> <p>Les états financiers conformes aux IPSAS ont été publiés en 2019. Dans les efforts qu'il déploie actuellement pour rationaliser les processus financiers, le HCR a amélioré le processus de paiement en utilisant des techniques de robotique.</p> <p>Le projet de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA) s'est achevé avec le déploiement d'une solution de publication automatisée, plaçant le HCR parmi les premières organisations en matière de publication. Pour la première fois, le HCR a fourni des données pour l'opération de collecte du Conseil des chefs de secrétariat des Nations Unies, conformément à la nouvelle norme du Cube de données des Nations Unies. Cette norme établit un cadre de reporting des données financières comparables dans toutes les entités des Nations Unies.</p>

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
2. Les opérations du HCR fournissent une protection de qualité, facilitent les solutions en faveur des personnes prises en charge et défendent efficacement leurs droits	Les interventions en espèces reposent sur un cadre solide de contrôle financier et de procédures opérationnelles intégrés au système d'intervention	Les interventions en espèces, de quelque 646 millions de dollars E.-U. en 2019, ont continué d'être distribuées.
	Les mécanismes de partenariat sont simplifiés et harmonisés en collaboration avec les parties prenantes, notamment d'autres entités des Nations Unies, et la part de ressources confiée aux partenaires locaux est augmentée	Une nouvelle politique relative à la capacité d'intégrité du programme et aux dépenses d'appui a été publiée, fournissant aux ONG internationales une plus grande souplesse pour faire face à leur frais généraux et à leurs dépenses indirectes.
	La capacité et la réponse en matière de protection et de solutions au plan mondial est renforcée grâce à un appui opérationnel direct, à un meilleur suivi et à des partenariats	Le HCR a continué à aider les États et a collaboré étroitement avec ses partenaires afin de mettre en œuvre les principes de protection. Le Groupe d'appui à la capacité de protection, lancé lors du Forum mondial sur les réfugiés, a encouragé plus de 50 États à renforcer leur système d'asile ou à aider d'autres États à le faire. Le HCR a fourni des orientations et des outils pratiques afin d'encourager le respect des normes internationales et a facilité l'engagement d'un large éventail d'acteurs.
		Le HCR a financé 18 projets dirigés par des jeunes dans 16 pays dans le cadre du Fonds d'initiative de la jeunesse et a étendu la prévention, l'atténuation des risques et l'intervention en matière de SGBV par le déploiement de cadres de haut niveau en matière de lutte contre la SGBV dans 11 opérations, dont 6 comptant d'importantes populations de déplacés internes.
	La promotion de l'égalité entre les sexes est renforcée, ainsi que l'obligation de rendre des comptes aux personnes relevant de la compétence du HCR au plan mondial et opérationnel	Un audit du Forum mondial sur les réfugiés portant sur l'égalité entre les sexes a été mené par des femmes réfugiées, attirant l'attention sur l'inégalité entre les sexes parmi les réfugiés. Le HCR a également relevé et communiqué des pratiques prometteuses dans toutes les opérations et a publié une boîte à outils sur l'égalité entre les sexes.

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
<p>3. Le HCR facilite les réponses efficaces aux déplacements forcés et à l'apatridie par des cadres renforcés de protection et de solutions, le plaidoyer, des partenariats opérationnels et la promotion de l'intégration dans les systèmes nationaux</p>	<p>Les capacités et cadres nationaux, régionaux et mondiaux de protection sont renforcés par une mise en œuvre efficace de la responsabilité en matière de supervision et par le plaidoyer, en étroite collaboration avec les États et d'autres acteurs concernés, y compris les entités intervenant dans le développement international et la consolidation de la paix</p>	<p>Au Burkina Faso, en Jordanie, en Ouganda et au Yémen, des services de garderie dans les camps et les centres communautaires ont permis aux mères de suivre des études et d'exercer une activité professionnelle.</p> <p>Le HCR a renforcé son cadre de redevabilité envers les populations affectées et a activement contribué à l'élaboration de la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap et des orientations pertinentes de l'IASC.</p> <p>Le HCR a renforcé sa coopération avec les partenaires du développement afin d'améliorer la résilience et l'autonomie des communautés de réfugiés et d'accueil, afin d'assurer l'apport de services pleinement inclusifs fournis au plan national. Le Groupe de la Banque mondiale et la Banque interaméricaine de développement se sont engagés à fournir une assistance technique et financière importante pour soutenir les efforts nationaux visant à inclure les réfugiés et autres personnes déplacées dans les services publics et les programmes de développements nationaux.</p> <p>En partenariat avec les États et divers autres acteurs, le HCR a lancé ou développé trois plateformes d'appui pour renforcer les réponses régionales existantes en faveur des réfugiés : le Cadre régional global de protection et de solutions pour l'Amérique centrale et le Mexique (MIRPS) ; la Plateforme d'appui de l'IGAD dans l'Afrique de l'Est et la Corne de l'Afrique ; et la Stratégie de solutions pour les réfugiés afghans.</p> <p>Le Pacte mondial sur les réfugiés a reconnu que les voies d'admission complémentaires – y compris l'admission des réfugiés</p>

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
<p>La protection des déplacés et des apatrides est renforcée, et les possibilités d'apport de solutions sont étendues par de nouveaux mécanismes de partenariat, l'appui au renforcement des institutions et systèmes nationaux et la mise en œuvre des réponses globales</p>	<p>dans des dispositifs de migration de main-d'œuvre, ou à des fins éducatives ou de regroupement familial, via l'admission humanitaire ou autres dispositifs d'entrée et de séjour – pouvaient faciliter l'accès à la protection et aux solutions, et servir d'expression d'une solidarité avec les pays et les communautés hôtes. À cette fin, le HCR a maintenu et renforcé les partenariats externes sur les voies d'admission complémentaires, notamment avec <i>Talent Beyond Boundaries</i>, l'Organisation internationale du travail, l'Entraide universitaire mondiale du Canada et l'Organisation coopération et de développement économiques.</p>	<p>Le principe de partage des responsabilités dans l'apport d'une protection et de solutions a sous-tendu le Segment de haut niveau sur l'apatridie à la soixante-dixième session du Comité exécutif du Programme du Haut Commissaire. À mi-parcours de la Campagne #J'appartiens, les États se sont engagés à renforcer la prévention et la réduction de l'apatridie.</p>
		<p>Une politique actualisée sur l'engagement du HCR dans les situations de déplacement interne a été publiée en septembre 2019. Elle promeut la clarté et la prévisibilité dans la participation du HCR à des réponses humanitaires coordonnées et à la protection des déplacés internes, à l'appui de la responsabilité première qui incombe aux États. Le HCR a intensifié son approche de la protection des déplacés internes, y compris par l'appui au Groupe de haut niveau sur les déplacements internes, créé par le Secrétaire général, et aux institutions régionales. Cette action a notamment porté sur la promotion de la ratification et de l'application de la Convention de Kampala, avec l'adhésion de trois nouveaux États en 2019.</p>

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
4. Le HCR facilite une utilisation responsable et globale des données et des informations pour la prise de décisions et le plaidoyer, y compris par les partenaires et les personnes relevant de sa compétence	Le HCR et ses partenaires gèrent et utilisent les données et les informations selon une approche de collaboration systématisée et basée sur des principes en vue d'actions axées sur des preuves, de la conception des programmes et de la prise de décisions en matière de ressources pour des résultats de qualité en matière de protection	Le HCR a élaboré conjointement les « Principes du Grand bargain pour une éthique de l'évaluation coordonnée des besoins », qui expose les valeurs, les principes et le comportement éthique requis dans le contexte des évaluations et des analyses coordonnées des besoins dans les situations humanitaires. Le HCR a continué à participer au Groupe conjoint d'analyse intersectorielle (JIAG) afin de renforcer l'analyse intersectorielle en fournissant un appui technique et en transmettant des connaissances pratiques aux opérations pour les aider à élaborer des approches réalistes, tenant compte des réalités du terrain.
	Les informations et les analyses sur la situation des réfugiés et d'autres personnes relevant de la compétence du HCR sont rendues disponibles pour soutenir leur intégration dans les cadres internationaux et nationaux de développement	Le Centre des données conjoint du HCR et de la Banque mondiale sur le déplacement forcé a été lancé. Le Groupe d'experts en statistiques sur les réfugiés et les déplacés internes a finalisé les Recommandations internationales sur les statistiques relatives aux personnes déplacées (IRIS). Une consultation mondiale sur l'IRIS a aussi été menée, en collaboration avec la Division de la statistique des Nations Unies. L'indicateur 10.7.4 des ODD sur le nombre de réfugiés par pays d'origine a été inclus dans le cadre des indicateurs pour le Programme de développement durable à l'horizon 2030. Le HCR a alimenté et encore développé son Portail de données opérationnelles, qui a attiré 725 000 visiteurs en 2019, soit une augmentation de 20 % par rapport à 2018.
	Les approches de gestion des données et des informations, y compris le stockage et le partage des données personnelles, respectent les pratiques en matière de protection et la vie privée	Le HCR a codirigé l'Initiative de gestion des informations sur la protection et produit des orientations sur la protection et le suivi. L'Organisation a aussi soutenu la mise en place d'une formation permanente dans le monde entier, ainsi que la

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
5. Le HCR fait un usage efficace des mécanismes de coordination humanitaire interinstitutions et contribue à leur amélioration. Il stimule les efforts visant à placer la protection au centre de l'action humanitaire	Une coordination et un leadership efficaces sont assurés pour les réponses en faveur des réfugiés et pour les groupes sectoriels dirigés par le HCR au plan mondial et opérationnel	<p>préparation et la fourniture de matériel de formation.</p> <p>Le HCR a dirigé 23 des 24 groupes sectoriels/secteurs de la protection au niveau des pays. Il a aussi codirigé 5 groupes sectoriels de la protection nationaux avec un homologue gouvernemental ou un organisme des Nations Unies, et 15 ou plus cofacilités par des ONG internationales, en plus de diriger les groupes de travail sur la protection dans le cadre de 8 autres mécanismes de coordination interinstitutions sur la protection des déplacés internes. Un appui à distance, comportant des conseils techniques, la communication des bonnes pratiques et un examen des stratégies de l'Équipe humanitaire de pays a été fourni à de nombreux pays, dont l'Afghanistan, l'Éthiopie, la Libye, l'État de Palestine, le Soudan et la République arabe syrienne.</p> <p>Le Groupe sectoriel mondial de la coordination des camps et de la gestion des camps (CCCM) est codirigé par le HCR et l'OIM. Le HCR a dirigé 6 groupes sectoriels nationaux, en a codirigé 4 avec l'OIM et codirigé 1 avec ACTED et l'OIM. Le HCR a effectué 7 missions de déploiement rapide au Burkina Faso, en Colombie, en République démocratique du Congo, au Tchad, au Venezuela (République bolivarienne du) et au Yémen.</p> <p>Le Groupe sectoriel mondial des abris est dirigé par le HCR dans les situations de conflit et par la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (FICR) dans les catastrophes naturelles. En 2019, le HCR a dirigé 15 des 30 groupes sectoriels des abris activés au niveau national, aidant à coordonner l'action de 364 partenaires afin de fournir une aide à la construction d'abris</p>

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
6. Les stratégies pluriannuelles et multipartites en matière de protection et de solutions, soutenues par des approches de gestion axée sur les résultats, facilitent la collaboration et l'intégration effective des personnes relevant de la compétence du HCR dans les systèmes nationaux et les cadres de développement, pour atteindre les objectifs de développement durable	Le HCR fournit son expertise et fait des analyses en matière de protection pour guider et éclairer l'action humanitaire conjointe	et des articles non alimentaires à plus de 10 millions de personnes. Le HCR a continué à se mobiliser au côté des États et des partenaires afin d'améliorer la qualité de la réponse globale en matière de protection. Il a publié des orientations juridiques qui font autorité, coopéré avec les instances judiciaires et la communauté juridique, et fourni des conseils et des commentaires spécifiques à chaque situation sur la législation et les politiques relatives à la protection internationale, à l'apatridie et aux solutions durables.
	Les stratégies pluriannuelles et multipartites sont éclairées par une meilleure évaluation conjointe des besoins. Elles sont élaborées et appliquées en consultation avec les principales parties prenantes, notamment les autorités nationales, la société civile, les partenaires du développement et les représentants du secteur privé	La mise en œuvre de stratégies pluriannuelles et multipartites (MYMP) dans 22 opérations a permis au HCR de continuer à appliquer des réponses globales au niveau des pays. Les enseignements retirés du processus des MYMP ont été pleinement intégrés à la révision en cours du système de gestion axée sur les résultats, qui intégrera plusieurs changements majeurs dans les processus de gestion des opérations, y compris l'introduction d'une planification stratégique pluriannuelle et de processus de gestion axée sur les résultats. Grâce à l' Initiative « capital pour les solutions » , le HCR a instauré une planification pluriannuelle au Costa Rica, en Équateur, au Ghana, au Kenya et au Malawi pour trois ans, à compter de 2019.
	Les systèmes de gestion axée sur les résultats du HCR soutiennent une planification et un suivi menés en collaboration et basés sur des éléments concrets	Le processus de renouvellement de la gestion axée sur les résultats est l'un des 8 domaines de la transformation institutionnelle du HCR. La structure du nouveau cadre en matière de résultats a été entérinée en 2019 et correspond mieux à celle des autres organismes des Nations Unies et des ODD. Parallèlement, les principales caractéristiques des futurs processus de gestion des opérations ont été définies. Le processus comprend un horizon

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
7. En collaboration avec ses partenaires, le HCR offre aux réfugiés et autres personnes relevant de sa compétence la possibilité de satisfaire leurs besoins, de renforcer leur protection et de faire la transition vers des solutions, grâce à un recours étendu aux interventions en espèces	Le HCR est équipé des systèmes, outils, compétences et processus nécessaires pour mettre en œuvre et étendre les programmes d'assistance en espèces d'une manière responsable	stratégique pluriannuel, avec une flexibilité permettant aux opérations du terrain de choisir leur cycle pluriannuel. Le HCR a fourni quelque 2,4 milliards de dollars E.-U. d'assistance en espèces depuis 2016 dans plus de 100 pays, concrétisant par là-même son engagement pris au titre du Grand compromis, avec quelque 646 millions de dollars E.-U. distribués au cours de la seule année 2019. Ce chiffre représente une augmentation de 13 % par rapport aux prévisions de 2018, et de près de 50 % depuis 2015 (325 millions de dollars E.-U.). L'assistance en espèces dépasse à présent l'assistance en nature. Les pays qui ont bénéficié des plus importants programmes d'assistance en espèces en 2019 étaient l'Afghanistan, l'Égypte, la Grèce, l'Iraq, la Jordanie, le Liban, le Mexique, la République arabe syrienne, la Turquie et le Yémen.
	Le HCR cherche à avoir des arrangements communs avec les partenaires en matière de transfert des espèces, conformément à sa politique et à sa stratégie en matière d'interventions en espèces	Le HCR, avec l'OCHA, l'UNICEF et le PAM, s'est engagé à accroître l'utilisation de systèmes communs de distribution d'espèces dans les opérations de pays. Entre autres réalisations, le HCR, l'UNICEF et le PAM ont lancé les « Guidance for collaborative procurement for humanitarian cash transfers » et défini un ensemble de données essentielles minimums pour les populations vulnérables. Ces orientations ont été adoptées par d'autres partenaires, dont la FICR, l'OIM et la Plateforme commune de fourniture d'espèces. Le HCR et le PAM utilisent le même mécanisme de transfert dans plus de 20 pays.
8. Le HCR renforce sa préparation aux situations d'urgence, et maintient et renforce sa capacité de se mobiliser rapidement et efficacement pour répondre aux crises	Une capacité de réserve active est maintenue, et du personnel du HCR et des partenaires, avec un leadership, une coordination et des	Le HCR a déployé un total de 269 collaborateurs contre 420 en 2018, soit une diminution de 36 %, en partie liée à la stabilisation d'opérations

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
	compétences de protection appropriés, est disponible pour un déploiement immédiat dans les opérations d'urgence	d'urgence de grande ampleur, comme au Bangladesh et en Ouganda. Quelque 167 déploiements ont été effectués à partir de diverses listes de réserve et ressources internes du HCR, et 102 ont été des déploiements externes faits par des partenaires de réserve en cas d'urgence. Les opérations d'urgence qui ont reçu le plus grand nombre de déploiements ont été l'Afrique du Sud, le Bangladesh, le Burkina Faso, la Colombie, l'Iraq, le Mexique, le Mozambique, le Nigér, le Nigéria, la République démocratique du Congo, le Soudan du Sud et le Zimbabwe. Au total, 106 personnes inscrites au fichier de l'Équipe de réponse d'urgence ont été formées dans les trois ateliers sur la gestion de l'urgence, avec l'appui de l'Allemagne, de la Norvège et du Sénégal.
	Des articles de première nécessité sont stockés pour fournir une assistance d'urgence à un nombre de personnes pouvant atteindre 600 000 et sont expédiés dans un délai de 72 heures	Le HCR a fourni un appui rapide et d'un bon rapport coût-efficacité lorsqu'il s'est agi de répondre à des situations d'urgence nouvelles ou en cours, expédiant 30 millions de dollars E.-U. d'articles de première nécessité à partir de 7 stocks mondiaux, dans 23 pays touchés par une crise. Les principaux bénéficiaires de cette assistance ont été la République démocratique du Congo et le Yémen (900 tonnes chacun), et l'Éthiopie, le Nigéria et le Soudan du Sud (500 tonnes chacun). Les stocks mondiaux ont été utilisés lors de 8 largages aériens d'urgence, répondant à 122 demandes. Outre les 7 stocks mondiaux d'Accra, Amman, Copenhague, Douala, Dubaï, Kampala et Nairobi, des travaux ont été entamés pour établir un huitième stock à Panama.
	La représentation des communautés et partenaires locaux et nationaux est accrue dans la planification des actions de préparation	Les formations aux situations d'urgence ont été facilitées en Arménie, en Éthiopie, au Pérou et au Rwanda, avec la participation des pouvoirs publics locaux et des

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
<p>9. Le HCR est préparé d'une manière optimale à répondre aux défis mondiaux en matière de déplacement forcé grâce à un effectif diversifié, composé de personnes talentueuses et très compétentes, souple et prêt à être déployé en temps voulu, et bénéficiant de l'appui de l'ensemble de l'Organisation</p>	<p>Une approche proactive de gestion de la sécurité est appliquée, grâce à un personnel de sécurité qualifié, à la formation à la sécurité et à l'appui aux interventions d'urgence</p> <p>La planification stratégique des effectifs, qui tient compte de la diversité et de l'équilibre entre les sexes, est améliorée grâce à l'analyse des besoins actuels et futurs en talents</p>	<p>ONG partenaires. Trois représentants des partenaires locaux ont participé au programme interorganisations de l'Équipe de leadership d'urgence organisé au Sénégal. En 2019, sur 23 nouveaux plans d'intervention d'urgence, 74 % ont inclus la participation des autorités locales et des gouvernements nationaux ; 78 % celle des ONG locales et nationales ; et 9 % la participation active des communautés locales.</p> <p>Quelque 750 collaborateurs du HCR et des partenaires ont été formés à des sujets liés à la sécurité, avec notamment une sensibilisation à la sécurité des femmes. Le HCR a adapté fourniture de services au nouveau modèle organisationnel décentralisé, mettant l'accent sur l'apport d'un appui effectif au terrain par les bureaux régionaux. Le HCR en outre été représenté dans les principaux forums, dont le Réseau interorganisations pour la gestion des mesures de sécurité. Le HCR a aussi participé à l'élaboration d'orientations de l'IASC et du HCR sur la coordination civilo-militaire.</p> <p>Une Section de la planification stratégique des effectifs et des structures a été créée au sein du HCR, afin de renforcer la constitution et la planification d'un effectif stratégique. Parallèlement, l'introduction de la Section d'analyse des effectifs et des systèmes des ressources humaines a été essentielle de par son soutien au travail de l'ensemble des sections et des services au Siège et en tant qu'équipes au niveau régional et des pays, fournissant des analyses de qualité sur les personnes, lesquelles permettent de faciliter les prises de décision et d'améliorer les prévisions. Le Centre mondial d'apprentissage et de développement a été reconfiguré afin d'intégrer l'apprentissage à une gestion des talents conforme aux meilleures pratiques. L'accent a été</p>

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
<p>La gestion des carrières est soutenue par l'offre des possibilités d'apprentissage et la revue des performances, et dépend de la demande de compétences au niveau de l'Organisation</p>		<p>davantage placé sur le développement de la capacité à diriger afin de renforcer les compétences d'encadrement des dirigeants actuels et futurs.</p> <p>Un total de 16 200 activités d'apprentissage ont été suivies par le personnel du HCR dans le Centre mondial d'apprentissage et de développement. En outre, plus de 5 000 partenaires externes ont eu accès à au moins une activité d'apprentissage. Les activités relatives à la préparation aux situations d'urgence et au devoir de diligence ont continué à être très demandées, 14 ateliers sur les situations d'urgence ayant été organisés tout au long de l'année. Plus de 3 600 participants sont inscrits à au moins un programme de développement de la capacité à diriger. Une série d'activités d'appui aux carrières a été organisée pour aider le personnel lors du processus de régionalisation et de décentralisation. L'objectif était d'assurer une transition en douceur pour le personnel directement concerné comme pour l'ensemble du personnel. Les activités ont inclus 14 ateliers sur la transition concernant les carrières et la gestion du changement et 100 webinaires sur le thème des carrières, qui ont été suivis par plus de 3 200 fonctionnaires.</p>
<p>Un cadre équitable et transparent des affectations garantit la diversité et l'équilibre entre les sexes dans le déploiement du personnel qualifié, grâce à des systèmes efficaces de gestion des ressources humaines, surtout dans le contexte des crises et des opérations à haut risque</p>		<p>Fin 2019, le HCR avait un effectif total de 17 464 personnes, dont 12 833 fonctionnaires et 4 631 membres du personnel associé. Les femmes représentaient 44 % de l'effectif global du HCR (41 % de fonctionnaires et 52 % de membres du personnel associé). La ventilation de l'effectif national et international était respectivement de 71 % et</p>

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
<p>10. Le HCR mobilise l'appui politique, financier et opérationnel des secteurs public et privé par des partenariats stratégiques et des stratégies de collecte de fonds efficaces, ainsi que par des communications multimédia axées sur des éléments factuels et des campagnes ciblées, en sensibilisant le public et en suscitant son empathie, et</p>	<p>Les normes minimales de santé en milieu professionnel et de sécurité pour le personnel du HCR sont appliquées dans toutes les opérations</p>	<p>29 %, et 90 % de l'effectif était en poste sur le terrain. Le HCR était présent dans 130 pays ou territoires et sur 507 sites.</p> <p>Le HCR a continué à améliorer la diversité de ses effectifs en menant des actions de sensibilisation ciblées pour attirer les talents de pays sous représentés. Il a augmenté le nombre de viviers de talents à 31, permettant à l'Organisation de mieux répondre aux besoins de recrutement. En 2019, le HCR a commencé à utiliser l'intelligence artificielle dans la présélection de viviers de talents.</p> <p>En collaboration avec le PAM, un outil de réservation de logements pour le personnel humanitaire a été élaboré, rendant disponibles à une réservation en ligne près de 100 pensions du HCR. Les collègues étaient donc mieux informés de leurs conditions de vie potentielles. Cette initiative s'est accompagnée d'un renforcement des orientations et du suivi des conditions de vie, dans les pensions, conformément aux normes minimales et aux procédures de gestion révisées des Nations Unies. La « Stratégie pour la santé mentale sur les lieux de travail du système des Nations Unies » a été lancée en septembre 2019 et le HCR a affirmé son engagement ferme en faveur de cette stratégie par des promesses de contribution pour appuyer sa mise en œuvre.</p>
	<p>Les stratégies de mobilisation des ressources sont renforcées pour accroître les financements issus des secteurs public et privé, grâce aux approches existantes et à de nouvelles approches créatives</p>	<p>En 2019, le HCR a mobilisé plus de 4,15 milliards de dollars E.-U., soit le montant le plus élevé collecté à ce jour. Cette somme se composait d'environ 422 millions de dollars E.-U. provenant de donateurs privés, dont 57 % n'étaient pas liés à une affectation spéciale. Quelque</p>

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
en fixant les contours d'un dialogue mondial sur le déplacement forcé	Les partenariats avec les États membres du Comité exécutif, les organismes des Nations Unies, les ONG et d'autres partenaires sont maintenus et renforcés grâce à un dialogue de fond régulier	305 millions de dollars E.-U. (72 %) ont été recueillis auprès de particuliers et 117 millions (28 %) auprès d'entreprises, de fondations et de personnes très fortunés. Le HCR a touché plus de 2,4 millions de donateurs individuels, dont 1,4 million de donateurs réguliers qui fournissent un appui mensuel aux opérations du HCR dans le monde entier. Le réseau mondial des opérations de collecte de fonds auprès du secteur privé du HCR s'est aussi étendu, avec deux nouveaux partenaires nationaux en Argentine et au Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord.
		Le HCR a continué à mobiliser un appui politique et opérationnel pour les réfugiés et autres personnes déplacées en renforçant les partenariats avec des acteurs majeurs, dont le Conseil danois des réfugiés, le Comité international de secours, l'OIM, Oxfam, Save the Children, l'UNICEF et le PAM. De nouveaux mémorandums d'accord ont été signés avec ONU-Habitat et la FAO. Quelque 460 participants ont pris part aux Consultations annuelles de 2019 avec les ONG, représentant 243 organisations de 76 pays. En outre, des consultations régionales avec les ONG ont été organisées dans les Amériques, dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord et en Afrique australe.
		Le HCR a également élaboré des Lignes directrices pour l'inclusion du handicap dans l'action humanitaire et a fourni des contributions à la position commune de l'OCDE, notamment sur le financement des situations de réfugiés.
		Le Comité exécutif du HCR

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2018-2019</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à la fin de la période biennale</i>
<p>Les activités de communication stratégique externe sont renforcées grâce à des campagnes multimédia ciblées, des mises à jour rapides à l'intention du public et une sensibilisation accrue du public visé, pour constituer une forte communauté de soutiens</p>		<p>est passé à 106 membres, reflet de l'intérêt et de l'appui croissants manifestés pour son travail dans le monde entier.</p>
<p>L'appui politique et opérationnel des secteurs public et privé est renforcé pour améliorer le bien-être des populations déplacées et des communautés d'accueil</p>		<p>Profitant de la dynamique de la campagne #Aveclesréfugiés, le HCR a souligné le rôle des villes, des entreprises, des universités, des organisations confessionnelles et des groupes de jeunes pour soutenir l'accès des réfugiés, des déplacés internes et des apatrides à des possibilités éducatives et d'emploi. Des manifestations de solidarité ont été organisées dans plus de 190 pays. La Coalition #Aveclesréfugiés compte à présent plus de 500 membres.</p>
		<p>Le rôle de plus en plus important du secteur privé dans l'apport d'un appui aux réfugiés a été illustré lors du Forum mondial sur les réfugiés, auquel ont participé plus de 100 entreprises et fondations, et plus de 30 organisations du secteur privé, comme le Groupe Ingka, la Fondation LEGO et la Fondation Vodafone, annonçant des contributions se montant à plus de 250 millions de dollars E.-U..</p>