

**Comité exécutif du Programme  
du Haut Commissaire**

Distr. restreinte  
14 juin 2021  
Français  
Original : anglais et français

**Comité permanent  
81<sup>e</sup> réunion**

---

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

*Résumé*

Le présent rapport énonce les progrès accomplis dans la réalisation des priorités stratégiques globales (PSG) de 2020-2021 pendant la première année de l'exercice biennale. Il couvre tant les PSG opérationnelles que les PSG d'appui et de gestion, et examine ce qui a été fait pour chaque priorité.

## Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Introduction.....	1-2	3
II. Les priorités stratégiques globales dans le cycle de gestion des opérations .....	3-5	3
III. Aperçu des progrès accomplis en 2020 dans les priorités stratégiques globales de 2020-2021 .....	6-22	4
A. PSG opérationnelles .....	6-15	4
B. PSG d'appui et de gestion.....	16-22	6
Annexes		
I. Progrès réalisés dans les priorités stratégiques globales opérationnelles de 2020-2021 .....	9	
II. Progrès réalisés dans les priorités stratégiques globales d'appui et de gestion de 2020-2021 .....	13	

## I. Introduction

1. Les priorités stratégiques globales (PSG) pour l'exercice biennale 2020-2021 définissent les domaines où le HCR entend améliorer la protection des personnes relevant de sa compétence et trouver des solutions à leurs problèmes. Les PSG sont divisés en deux catégories : i) les priorités opérationnelles pour les opérations sur le terrain ; et ii) les priorités d'appui et de gestion pour les principales fonctions de l'Organisation. Les PSG opérationnelles influencent la mise au point et l'application des plans nationaux par les opérations sur le terrain. Les PSG d'appui et de gestion, quant à elles, facilitent les cadres financiers et les processus opérationnels nécessaires, et mobilisent les ressources permettant au HCR de s'acquitter de son mandat. Les priorités stratégiques globales cadrent avec l'Agenda 2030 pour le développement durable, et reprennent les Orientations stratégiques du [HCR \(2017-2021\)](#) ainsi que les engagements qu'il avait pris au Sommet humanitaire mondial, notamment dans le cadre du « *Grand bargain* ».

2. Le présent document fournit une mise à jour sur les progrès accomplis par le HCR et ses partenaires dans la mise en œuvre des priorités stratégiques globales de 2020-2021, pendant la première année de l'exercice biennal. Pour la première fois, les informations relatives aux PSG figureront dans Rapport global, publication annuelle du HCR.

## II. Les priorités stratégiques globales dans le cycle de gestion des opérations

3. Les PSG de 2020-2021 ont guidé le HCR dans la mise au point des stratégies et dans la définition des priorités pour les activités prévues dans le budget disponible en 2020. Les opérations ont passé en revue les PSG s'appliquant à leur contexte, et ont mis en œuvre des stratégies et plans adaptés. Au vu des défis sans précédent, présentés par la pandémie du coronavirus (COVID-19), les objectifs liés à la collaboration stratégique, au partage de la charge et des responsabilités, ainsi qu'à l'inclusion des personnes relevant de la compétence du HCR dans les réponses nationales ont été particulièrement importants. Les progrès réalisés dans la mise en œuvre des PSG opérationnelles en 2020 résultent des efforts collectifs déployés par le HCR, ses partenaires et d'autres parties prenantes, y compris les gouvernements nationaux. Conformément au Pacte mondial sur les réfugiés, le travail du HCR a été renforcé par divers partenariats avec les acteurs humanitaires, les acteurs du développement et le secteur privé.

4. En réponse aux répercussions profondes de la pandémie, des fonds ont été réaffectés aux besoins les plus urgents, notamment pour l'appui vital dans les domaines de la santé ; de l'eau, de l'hygiène et de l'assainissement ; de la protection, de l'assistance en espèces et des abris.

5. En fin 2020, les opérations du HCR ont collecté et analysé des informations sur la mise en œuvre des programmes, et ont consigné les progrès et les résultats dans Focus<sup>1</sup> ainsi que dans le [Système intégré d'information sur la santé des réfugiés](#). Grâce à l'appui d'experts basés au Siège du HCR, les opérations ont examiné les données pour déterminer les progrès réalisés dans la mise en œuvre des PSG, et en rendre compte. Les résultats globaux en 2020 pour chaque indicateur des PSG figurent en annexe I, sous le titre « *Engagement* ».

## III. Aperçu des progrès accomplis en 2020 dans les priorités stratégiques globales de 2020-2021

### A. PSG opérationnelles

6. En 2020, le HCR a continué de plaider en faveur de l'adhésion à la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés et à son Protocole de 1967, afin de promouvoir un environnement de protection favorable. À décembre 2020, 149 États étaient parties, soit à la Convention de

<sup>1</sup> La mise en œuvre, le suivi et l'établissement de rapports en 2020 a continué dans Focus, outil de gestion axée sur les résultats du HCR. COMPASS, nouveau système de gestion axée sur les résultats du HCR, remplacera Focus pour l'année de planification de 2022 et au-delà.

1951, soit à son Protocole de 1967. L'Organisation a encouragé la transposition de ces instruments en droit interne. Elle a également fourni aux États des orientations sur l'interprétation et l'application du droit et des normes internationaux et régionaux relatifs aux réfugiés. Des partenaires et réseaux juridiques, judiciaires et académiques ont été impliqués dans ses efforts. En 2020, 9 pays ont adopté des lois ou des changements législatifs constituant des avancées pour les droits des réfugiés. Malgré le fait que la pandémie de la COVID-19 a entraîné la fermeture temporaire de nombreuses juridictions, le HCR est intervenu en tant que tierce partie dans 18 affaires devant 10 juridictions.

7. En fin 2020, le nombre de personnes déplacées à intérieur de leur propre pays par des violences et des conflits avait atteint environ 48,5 millions de personnes. Il s'agit là du nombre le plus élevé jamais atteint à ce jour, avec une augmentation de 4,7 millions de personnes par rapport à 2019. Le HCR a déployé plus d'efforts pour s'attaquer au problème de déplacements internes, en soutenant notamment la mise au point de lois et politiques nationales en Colombie, au Mali, au Mexique, aux Philippines, au Soudan du Sud et en Ukraine. Travaillant en étroite collaboration avec [Groupe de haut niveau sur les déplacements internes mis en place par le Secrétaire général de l'ONU](#), le HCR a soutenu le plaidoyer aux plans national et mondial pour les solutions aux situations de déplacement interne et a renforcé le dialogue avec les déplacés internes.

8. Malgré les défis présentés par la pandémie, des progrès ont été accomplis dans la sensibilisation à la situation des apatrides et pour l'atteinte des résultats en matière de prévention et de solution au problème d'apatridie. Les engagements pris en 2019 au Segment de haut niveau sur l'apatridie, lors de la soixante-dixième session du Comité exécutif, et pendant le Forum mondial sur les réfugiés ont permis d'accélérer les efforts à cet égard. Des 270 engagements pris par les États, plus de 30 ont été, soit totalement, soit partiellement mis en œuvre à fin 2020. Avec l'appui technique du HCR, 19 pays ont réformé pendant l'année leurs lois, politiques et procédures relatives à la nationalité, afin de combler les lacunes conduisant à l'apatridie. La Côte d'Ivoire, le Kazakhstan et l'Ukraine ont mis au point des procédures de détermination de l'apatridie afin d'identifier et de protéger les apatrides, tandis que bon nombre d'États ont levé les obstacles à l'enregistrement des naissances. Au Turkménistan, une nouvelle loi sur l'enregistrement des actes d'état civil est entrée en vigueur, garantissant l'enregistrement des naissances pour tous les enfants nés dans le pays. Le Congo (République du) a supprimé les frais liés à l'enregistrement des naissances et a mis en place des centres auxiliaires d'état civil dans des centres de santé. En Jordanie, le Gouvernement a suspendu le délai pour l'enregistrement des naissances et a dispensé du paiement des frais relatifs à l'enregistrement tardif.

9. Concernant les processus de protection équitable et l'établissement de documents, le HCR a renforcé sa capacité d'enregistrement, d'établissement de profils et de gestion de l'identité. Ce travail a été facilité par l'[Écosystème d'enregistrement de population et de gestion de l'identité](#) de l'Organisation qui inclut le Système d'enregistrement global des profils (*proGres*), le Système biométrique de gestion de l'identité (BIMS) et l'Outil global de distribution (GDT) pour l'assistance en nature aux réfugiés enregistrés. En fin 2020, 27 autres opérations utilisaient *proGres*, ce qui a porté à 100, le nombre total d'opérations utilisant cet outil. Cela signifie que 15 millions de personnes sont couvertes, ce qui représente une augmentation de 44 %. Pour ce qui est de l'élargissement de l'utilisation de la biométrie pour l'enregistrement des réfugiés, le HCR a exécuté l'engagement pris dans le cadre du « *Grand bargain* », en appliquant en 2020 le BIMS dans 75 opérations au total, c'est-à-dire dans six pays de plus par rapport à l'année antérieure. Le nombre de dossiers biométriques individuels dans le BIMS a atteint 9,2 millions, alors qu'il était de 8,8 millions. Pour l'assistance en nature en faveur des réfugiés enregistrés, le GDT avait été déployé dans 20 opérations en fin d'année, contre 14 opérations en 2019. Le recours à l'outil biométrique permet de veiller à ce que l'aide atteigne rapidement et effectivement les bénéficiaires visés, réduisant ainsi les risques de fraude.

10. Les enfants représentent 50 % des réfugiés et 40 % des déplacés internes dans le monde, et 31 % de la population générale. La pandémie de la COVID-19 a exacerbé les défis ainsi que les risques spécifiques de protection. Elle a limité l'accès à l'éducation et à d'autres possibilités de développement, et augmenté le niveau de pauvreté, d'isolement et de violence contre les enfants. En Grèce et au Mexique, des progrès ont été réalisés dans l'intégration des réfugiés dans les systèmes nationaux de protection de l'enfant. Le HCR a intensifié ses efforts pour la mise en

œuvre du plan d'action commun intitulé « *Blueprint for joint action for refugee children* », lancé en 2020 avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfant (UNICEF). Le premier groupe de 11 pays, abritant les 20 % d'enfants réfugiés dans le monde, a mis au point des plans pour l'inclusion de ces enfants dans les systèmes nationaux de protection de l'enfant, l'amélioration des procédures de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant, l'enregistrement des naissances, l'amélioration de la protection communautaire, de la santé mentale et de la prise en charge psychosociale. Des quelque 10 millions de réfugiés pris en charge en 2020 par le HCR, 7,1 millions sont d'âge scolaire. Ceux inscrits à l'école pendant l'année ont été négativement affectés par la fermeture des écoles à cause de la pandémie, et les conséquences pourront se faire sentir sur les taux d'inscription dans les années à venir, car les élèves éprouvent beaucoup de difficultés pour pallier les perturbations. Face à la fermeture des écoles, le HCR a fourni à 934 000 élèves dans 74 pays la possibilité d'apprendre grâce aux cours en ligne et à des approches innovantes d'enseignement. Grâce à l'appui de *Educate A Child*, programme de la Fondation *Education Above All*, 15 opérations ont amélioré leurs programmes d'enseignement primaire.

11. Le HCR a renforcé les structures communautaires de leadership et responsabilisé les femmes, en leur faisant acquérir les compétences nécessaires pour participer activement à la prise de décisions. En 2020, l'Organisation a publié un [ensemble d'outils pour l'égalité entre les sexes](#), et a fourni un appui opérationnel en vue de promouvoir l'égalité entre les sexes et la responsabilisation des femmes. Au Tchad, en Inde, au Nigéria et en Ouganda, il a mis l'accent, avec ses partenaires, sur l'importante participation sur un pied d'égalité des femmes et des filles au processus décisionnel. La participation des femmes et filles déplacées internes aux structures de leadership et de gestion a été renforcée au Burkina Faso, en République centrafricaine, au Myanmar, au Soudan du Sud et au Yémen.

12. La [Politique du HCR sur la prévention, l'atténuation des risques et la prise en charge en matière de violence basée sur le genre](#) a été publiée en octobre 2020. Elle prévoit neuf principales actions pour améliorer la qualité de ses programmes dans ce domaine. En réponse à la COVID-19, le HCR a adapté ses activités de prévention et de réponse aux violences liées au genre, en renforçant la collaboration avec les organisations communautaires et les organisations dirigées par des femmes, des partenaires locaux, en multipliant les services de traitement à distance des cas et en mettant à jour les voies d'orientation qui tiennent compte des effets de la pandémie sur les besoins des personnes ayant survécu à ce type de violence. Beaucoup d'opérations ont créé ou élargi les canaux de communication pour les survivants, comme des lignes d'assistance d'urgence ouvertes 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, notamment au Kenya, au Pakistan, au Soudan du Sud et en Zambie. En collaboration avec les partenaires, le HCR a assisté 2 millions de femmes et de filles grâce à ces canaux. Dans plus de trois quarts des 63 pays faisant partie du [Plan mondial de réponse humanitaire contre la COVID-19](#), les opérations ont indiqué avoir maintenu ou élargi les services de prévention et de lutte contre les violences liées au genre afin d'atténuer les effets de la pandémie. Le HCR a déployé des spécialistes de haut niveau dans 12 opérations, grâce au programme « *Safe from the start* », notamment au Burkina Faso, au Mali, au Soudan et au Yémen.

13. Concernant les besoins et services essentiels, le nombre d'abris d'urgence fournis aux personnes relevant de la compétence du HCR a augmenté de 58 % en 2020, ce qui a permis de faciliter les mesures de lutte contre la COVID-19, comme à la distanciation physique, l'isolement et la mise en quarantaine. Le HCR a fourni à environ 362 690 personnes des produits de première nécessité et des matériels d'abris, et a aidé ces personnes à apporter des modifications à leurs maisons afin de créer des espaces supplémentaires. Au total, 268 centres d'isolement ont été construits, ce qui a permis de renforcer la capacité nationale de triage. En plus, 9 000 unités de logement de réfugiés et 10 160 tentes ont été fournies, ce qui a permis d'abriter d'urgence environ 100 000 personnes, et de décongestionner des centres collectifs et des zones d'installation afin de réduire les risques de transmission de la COVID-19 et d'améliorer la protection par de meilleures options en matière d'abris.

14. Pour ce qui est des solutions durables, le HCR a renforcé ses efforts en vue de soutenir les activités de moyens d'existence, et a mobilisé des ressources et des partenariats pour atténuer les effets socio-économiques de la pandémie. Il a davantage plaidé en faveur de l'inclusion des réfugiés dans les plans nationaux de développement économique et de protection sociale, ainsi que dans les statistiques socio-économiques. Au Brésil, en Colombie, au Congo (République du), en Équateur, en Mauritanie, au Mexique, au Panama, en Afrique du Sud et en Uruguay, les

personnes relevant de sa compétence ont été incluses dans les programmes d'assistance sociale contre la COVID-19. De plus, le HCR et ses partenaires ont assisté environ 1,26 million de personnes à travers le monde, grâce à diverses activités pour les moyens d'existence comme la formation, l'octroi de financements pour faciliter la reprise et la création d'entreprise, l'appui à l'emploi salarié et au travail agricole. À Djibouti, en Éthiopie, au Kenya, au Maroc et en Ouganda, les bureaux nationaux de la statistique et la Banque mondiale ont inclus les réfugiés dans les études sur l'impact socioéconomique de la COVID-19.

15. Pendant la pandémie, le rapatriement volontaire a été un défi. Toutefois, environ 250 900 réfugiés sont volontairement rentrés chez eux, contre environ 317 000 en 2019. Ce chiffre tient compte des rapatriements facilités par le HCR ainsi que des retours spontanés. En dépit de la complexité de la situation sécuritaire et de la fragilité de la paix, le HCR a observé des retours organisés par des réfugiés et des déplacés internes eux-mêmes au Soudan du Sud, en République arabe syrienne et au Yémen. La pandémie a souligné l'importance de la réinstallation et des voies complémentaires, comme outils de protection et mécanismes de solution et comme une manifestation tangible du partage de la charge et des responsabilités. En 2020, la disponibilité de solutions de cette nature a diminué. A connu un sérieux revers, la mise en œuvre de la Stratégie triennale (2019-2021) sur la réinstallation et les voies complémentaires, qui prévoyait la réinstallation de 70 000 personnes et l'admission de 140 000 réfugiés dans le cadre de voies complémentaires pendant l'année. À cause de la COVID-19, le HCR a présenté plus de 39 500 réfugiés (chiffre inférieur de 48 % par rapport à celui de 2019) à 25 pays pour la réinstallation, et 22 800 réfugiés (chiffre inférieur de 64 % par rapport à celui de 2019) sont partis pour la réinstallation dans 22 pays.

## B. PSG d'appui et de gestion

16. L'annexe II donne un aperçu des progrès réalisés pour les PSG d'appui et de gestion au titre de la première année de l'exercice biennal 2020-2021.

17. Au cours de l'année écoulée, la transformation organisationnelle du HCR a connu des avancées. Le nouveau modèle décentralisé est entré en vigueur en janvier 2020, avec la mise en place de sept bureaux régionaux. Le HCR a outillé les bureaux pour qu'ils puissent accomplir diverses fonctions comme la protection et l'appui opérationnel, la conception des programmes et la gestion des ressources, le suivi, le contrôle interne et la gestion des risques. En rapprochant les fonctions et les capacités y relatives des opérations sur le terrain, il a rendu l'appui plus rapide et plus efficace, ce qui a été vérifié lors la réponse de l'Organisation à la COVID-19. Le nouveau modèle décentralisé a également facilité l'engagement externe avec les principales organisations régionales et les mécanismes intergouvernementaux. La mise en place d'une capacité dédiée a permis une collaboration plus cohérente et plus fiable. Le HCR a soutenu la plateforme de l'Autorité intergouvernementale pour le développement. En outre, il a signé un mémorandum d'entente avec la Banque africaine de développement pour mobiliser les ressources et les orienter vers la région du Sahel en vue de soutenir les réponses en soins de santé primaires et la résilience des communautés vulnérables au Burkina Faso, au Tchad et au Mali, en Mauritanie et au Niger.

18. Dans le cadre de sa transformation organisationnelle, le HCR met en œuvre sa nouvelle approche de gestion axée sur les résultats. En 2020, la conception de nouveaux processus et du cadre des résultats ainsi que la configuration du logiciel de gestion axée sur les résultats ont été achevées. La nouvelle approche a été lancée en janvier 2021 afin de contribuer à la planification stratégique pour 2022 et au-delà. L'approche prévoit : i) un cycle de programmation stratégique pluriannuelle ; ii) un cadre des résultats simplifié et contextualisé, mettant l'accent sur les changements dans le bien-être des personnes relevant de la compétence du HCR ; iii) un nouveau cadre global des résultats. La nouvelle approche aligne également les résultats du HCR sur les objectifs de développement durable des Nations Unies. Ces changements, notamment le passage au cycle pluriannuel, faciliteront l'engagement de l'Organisation dans les cadres nationaux de développement et avec les partenaires du développement en vue de l'atteinte des objectifs de développement durable.

19. En 2020, le HCR a accru son appui opérationnel dans le contexte de la crise de la COVID-19 et d'autres situations d'urgence. Il a activé 10 nouvelles réponses d'urgence dans 23 pays, et déclaré une situation d'urgence de niveau 2 pour la pandémie. En dépit des multiples

crises, sa chaîne d'approvisionnement a été en mesure de réagir efficacement, expédiant des produits de première nécessité d'une valeur de 36,2 millions de dollars E.-U. à partir de ses stocks mondiaux, dont 1 000 tonnes par air, 2 100 tonnes par mer et 4 800 tonnes par route. Le HCR a effectué 22 ponts aériens (dont 11 à partir des stocks mondiaux) pour ses opérations au Bangladesh, au Burkina Faso, au Tchad, en République islamique d'Iran, au Libéria, en Somalie et au Soudan. Une fourniture efficace et souple des services aux opérations d'urgence était indispensable, ce d'autant plus que la pandémie avait créé des pénuries dans le monde et poussé les réseaux de transport au bord de l'effondrement. Le HCR a agi tôt pour procurer des matériels de protection personnelle, des médicaments, de l'oxygène, des kits de test rapide et d'autres services et fournitures d'urgence d'une valeur de 186,1 millions de dollars E.-U. dans 95 opérations. L'Organisation a participé à la création de l'[Équipe spéciale des Nations Unies pour la chaîne d'approvisionnement contre la COVID-19](#), mise en place en avril 2020 pour rationaliser et accélérer l'approvisionnement conjoint des fournitures courantes pour la lutte contre la pandémie.

20. En 2020, le HCR a fourni de l'assistance en espèces d'une valeur de 695 millions de dollars E.-U. à environ 8,5 millions de personnes, ce qui a porté le montant total de l'assistance en espèces fournies depuis 2016 à 3 milliards de dollars E.-U. au bénéfice de plus de 25 millions de personnes relevant de la compétence du HCR dans plus de 100 pays. Dans 47 pays, les réfugiés ont reçu des paiements numériques, dont 32 % sous forme de paiement mobile. En réponse à la pandémie, plus de 65 opérations ont lancé de nouvelles initiatives d'assistance en espèces et élargi les initiatives existantes. Le HCR a aligné son assistance en espèces sur les systèmes gouvernementaux, notamment en Arménie, en Azerbaïdjan, au Costa Rica, en Mauritanie, au Maroc, au Pakistan, au Pérou, et dans une certaine mesure au Rwanda et en Ouganda. Le système de gestion [CashAssist](#) de l'Organisation a été utilisé dans 14 opérations (Brésil, Burkina Faso, Cameroun, Costa Rica, République démocratique du Congo, Éthiopie, Ghana, Grèce, Guatemala, Jordanie, Kenya, Mexique, Rwanda et Zambie), tandis que l'outil de contrôle après la distribution a été utilisé dans 60 opérations.

21. La pandémie a souligné l'importance de la collaboration stratégique, du partage de la charge et des responsabilités et de l'inclusion des personnes déplacées dans les réponses nationales, concepts clés qui sous-tendent le Pacte mondial sur les réfugiés. Des 1 400 engagements pris en 2019 au Forum mondial sur les réfugiés, bon nombre ont été adaptés ou accélérés pour soutenir la réponse à la pandémie. En fin 2020, le HCR avait reçu des mises à jour pour près de la moitié de ces engagements. Il était indiqué que plus de 70 % des engagements étaient en cours d'exécution et que 15 % étaient en phase de planification. Il est encourageant de constater que 71 engagements ont été exécutés pendant l'année. Plus de 230 bonnes pratiques, directement liées aux objectifs du Pacte mondial sur les réfugiés, ont été partagées sur la [Plate-forme numérique du Pacte mondial sur les réfugiés](#), en particulier dans les domaines de l'emploi et des moyens d'existence, de l'éducation et des solutions.

22. Le HCR a participé aux processus interorganisations des Nations Unies visant à mettre au point des cadres de suivi, comme le cadre de suivi mondial multisectoriel et interorganisations pour la lutte contre la COVID-19. Ce cadre a été mis en place en collaboration avec diverses entités comme le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (OCHA), l'UNICEF, l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA), l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), le Programme alimentaire mondial (PAM) et l'Organisation mondiale de la santé (OMS). Le HCR a codirigé plusieurs initiatives sur la mise en commun des données visant à renforcer la capacité des Nations Unies à collecter des informations stratégiques, à y avoir accès et à les gérer afin d'améliorer l'analyse et la transmission des données. Le HCR a contribué au rapport intitulé « [Data disaggregation of SDG indicators by forced displacement](#) ». À l'initiative des Rapporteurs spéciaux des Nations Unies sur les droits des personnes en situation de handicap et sur les droits humains des déplacés internes, il a dirigé l'évaluation technique de deux rapports sur l'inclusion des personnes en situation de handicap.

## Annexe I

### Progrès réalisés dans les priorités stratégiques globales opérationnelles de 2020-2021

<i>PSG opérationnelles 2020-2021</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à mi-parcours de l'exercice biennal</i>
<b>Environnement de protection favorable</b>		
1. Assurer l'accès aux procédures de protection territoriale et d'asile ; protection contre le refoulement ; et adoption de lois sur la nationalité permettant de prévenir et/ou de réduire les cas d'apatriodie.	<p>Chercher à améliorer les lois et les politiques dans 80 pays pour qu'elles répondent aux normes internationales sur les réfugiés et les demandeurs d'asile.</p> <p>Chercher à améliorer les lois et les politiques dans 17 pays pour qu'elles répondent aux normes internationales sur les déplacés internes.</p> <p>Chercher à améliorer la législation sur la nationalité dans 40 pays pour qu'elle réponde aux normes internationales sur la prévention de l'apatriodie.</p> <p>Chercher à augmenter le pourcentage d'apatriides qui acquièrent la nationalité ou voient leur nationalité confirmée dans 14 situations.</p>	<p>Des changements positifs de lois pour améliorer la protection des demandeurs d'asile et des réfugiés ont été effectués dans 9 pays.</p> <p>Des lois et politiques nationales sur les déplacés internes ont été améliorées dans 14 pays. Des mesures ont ainsi été adoptées pour encourager l'adoption de lois et politiques mettant l'accent sur les solutions durables.</p> <p>Dans 19 pays, les lois relatives à la nationalité ont été amendées pour prévenir plus efficacement l'apatriodie ou pour protéger les droits des apatriides.</p> <p>Un certain nombre d'États ont pris d'importantes mesures pour accorder la nationalité aux apatriides, ce qui a permis à environ 63 200 apatriides, ou personnes dont la nationalité n'était pas déterminée, d'acquérir la nationalité ou de voir leur nationalité confirmée.</p>
<b>Processus équitable de protection et établissement de documents</b>		
2. Enregistrer les naissances, établir les profils et délivrer des documents aux individus sur la base de l'enregistrement.	<p>Chercher à augmenter la délivrance systématique d'actes de naissance aux nouveau-nés dans 53 situations.</p> <p>Maintenir ou augmenter le niveau d'enregistrement de personnes dans 96 situations de réfugiés.</p>	<p>Le niveau de délivrance systématique d'actes de naissance aux nouveau-nés a augmenté dans 20 situations.</p> <p>Le niveau d'enregistrement s'est accru dans 12 situations de réfugiés, et s'est maintenu dans 45 autres situations de réfugiés.</p>
<b>Sécurité face à la violence et à l'exploitation</b>		
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.	<p>Fournir de l'appui et chercher à l'améliorer pour les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans 95 opérations en faveur de réfugiés</p> <p>Fournir de l'appui et chercher à l'améliorer pour les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans</p>	<p>L'appui a été fourni aux personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans 37 situations de réfugiés.</p> <p>La fourniture de l'appui aux personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre a été améliorée dans</p>

<i>PSG opérationnelles 2020-2021</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à mi-parcours de l'exercice biennal</i>
	10 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes.	3 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes.
	Fournir de l'appui et chercher à l'améliorer pour les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans 3 situations de personnes retournées.	La fourniture de l'appui aux personnes ayant survécu aux violences sexuelles et de genre a été améliorée dans 2 situations de personnes retournées.
	Chercher à améliorer la participation des communautés à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans 58 situations de réfugiés.	Des progrès ont été accomplis dans 14 situations de réfugiés pour la mobilisation des communautés afin qu'elles soient actives dans la prévention des violences sexuelles et de genre et la protection centrée sur le survivant.
	Chercher à améliorer la participation des communautés à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans 8 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes.	Des progrès ont été accomplis dans 7 situations, où le HCR intervient auprès des déplacés internes, pour la mobilisation des communautés afin qu'elles soient actives dans la prévention des violences sexuelles et de genre et la protection centrée sur le survivant.
	Chercher à améliorer la participation des communautés à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans 4 situations de personnes retournées.	Aucun progrès n'a été signalé dans aucune situation de personnes retournées concernant la mobilisation des communautés pour qu'elles soient actives dans la prévention des violences sexuelles et de genre et la protection centrée sur le survivant.
	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.	Le pourcentage d'enfants réfugiés séparés et non accompagnés, pour lesquels le processus de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant a été achevé ou entamé, s'est accru dans 25 situations de réfugiés, et s'est maintenu dans 9 autres situations de réfugiés.
	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 s'est accru dans 15 situations de réfugiés, et s'est maintenu dans 8 autres 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 intervient auprès des déplacés internes.	L'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux s'est maintenu dans 2 situations où le HCR intervient 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 retournées.	L'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux ne s'est accru dans aucune situation de personnes retournées.

PSG opérationnelles 2020-2021	Engagement	Progrès à mi-parcours de l'exercice biennal
<b>Besoins et services essentiels</b>		
4. Réduire la mortalité, la morbidité et la malnutrition par des interventions multisectorielles.	Maintenir les normes du HCR ou réduire le niveau général de malnutrition aigüe dans 36 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installation.  Maintenir les normes du HCR ou réduire le niveau de mortalité chez les enfants de moins de 5 ans dans 44 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installation.	Les normes du HCR pour le niveau général de malnutrition aigüe ( $\leq 10\%$ ) ont été respectées dans 27 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installation.  Les normes du HCR sur le taux de mortalité chez les enfants de moins de 5 ans ( $< 1,5/1000/\text{mois}$ ) ont été respectées dans 159 sites dans 19 pays. Le taux moyen de mortalité chez les enfants de moins de cinq ans est de 0,19 pour 1000 personnes de moins de cinq ans par mois (une diminution de 37 % par rapport à 0,3 en 2019).
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.  Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent dans 15 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes.  Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent dans 7 situations de personnes retournées.	Le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent s'est accru dans 37 situations de réfugiés, et s'est maintenu dans 9 autres situations de réfugiés.  Le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent a augmenté dans 14 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes.  Le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent a augmenté dans 5 situations de personnes retournées.
	Maintenir ou augmenter le niveau d'approvisionnement en eau dans 46 situations de réfugiés.	Le niveau d'approvisionnement en eau s'est accru ou s'est maintenu dans 32 situations de réfugiés.
<b>Responsabilisation et autonomie des communautés</b>		
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 aux structures de gestion/leadership dans 54 situations de réfugiés.  Chercher à augmenter la participation des femmes aux structures de gestion/leadership dans 4 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.	La participation des femmes aux structures de gestion/leadership s'est accrue ou s'est maintenue dans 36 situations de réfugiés.  La participation des femmes aux structures de gestion/leadership s'est accrue ou s'est maintenue dans 5 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes.  Le niveau de tolérance par les communautés locales de la présence continue des réfugiés s'est amélioré dans 26 situations.
7. Promouvoir le potentiel humain par l'accroissement des possibilités d'accès à une	Maintenir ou augmenter le pourcentage de personnes prises en charge qui bénéficient de l'aide à amélioration des possibilités	Le pourcentage des personnes prises en charge (âgées entre 18 et 59 ans) ayant bénéficié de l'aide à la création d'entreprise/à

<i>PSG opérationnelles 2020-2021</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à mi-parcours de l'exercice biennal</i>
éducation de qualité et d'appui pour les moyens d'existence.	d'entreprise/d'auto-emploi dans 38 opérations.  Chercher à augmenter le taux d'inscription d'enfants d'âge scolaire du primaire dans 95 situations de réfugiés.	l'auto-emploi s'est accru dans 27 opérations, et s'est maintenu dans 6 autres opérations.  Le pourcentage d'enfants d'âge scolaire du primaire inscrits s'est accru dans 33 situations de réfugiés, et s'est maintenu dans 14 autres situations de réfugiés.
<b>Solutions durables</b>		
8. Accroître les possibilités de solutions durables pour les personnes prises en charge, particulièrement dans les situations prolongées, notamment en ayant de plus en plus recours aux approches globales et en contribuant à la réintégration durable, à l'installation sur place et à la réinstallation avec succès dans des pays tiers.	Aider les réfugiés à rentrer de plein gré, en sécurité et dans la dignité, dans 42 situations, lorsque les conditions le permettent.  Aider les personnes retournées dans 11 situations à se réintégrer durablement et à avoir accès aux droits au même titre que les autres citoyens.  Favoriser l'intégration locale dans 42 situations de réfugiés, lorsque les conditions le permettent.  Chercher à maintenir ou accroître le pourcentage de personnes, parmi celles identifiées comme ayant besoin d'être réinstallées, qui ont vu leurs dossiers être présentés pour la réinstallation, et ce faisant, favoriser les solutions dans 74 situations.	Les réfugiés ont bénéficié de l'aide au retour volontaire, en sécurité et dans la dignité, dans 41 situations, lorsque les conditions le permettaient.  Les personnes retournées ont bénéficié de l'aide à la réintégration durable dans 9 situations.  L'intégration locale s'est améliorée dans 11 situations de réfugiés.  Le HCR a présenté les cas de 39 500 réfugiés pour la réinstallation dans 25 pays, ce qui représente une diminution de 48 % par rapport à l'année précédente.

## Annexe II

### Progrès réalisés dans les priorités stratégiques globales d'appui et de gestion de 2020-2021

<i>PSG d'appui et de gestion de 2020-2021</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à mi-parcours de l'exercice biennal</i>
1. Les programmes du HCR sont exécutés dans un contexte de saine responsabilité financière et de contrôle adéquat.	<p>La gestion et les rapports financiers sont améliorés au Siège du HCR et sur le terrain par des systèmes rationalisés et renforcés, et des orientations efficaces sur les contrôles financiers sont fournies et appliquées.</p> <p>Les comptes sont tenus et présentés dans le strict respect des normes IPSAS, et le HCR bénéficie au maximum des normes appliquées.</p> <p>Les interventions en espèces sont assorties d'un cadre solide de contrôle financier et de procédures opérationnelles intégrées dans le système d'intervention.</p> <p>En collaboration avec les parties prenantes, notamment d'autres entités des Nations Unies, les mécanismes de partenariat sont simplifiés et harmonisés, et la part de ressources confiée aux partenaires locaux s'est accrue.</p>	<p>Pour la première fois, l'état des contrôles internes de 2019 a été publié en 2020, et le travail a débuté pour la publication de celui de 2020. La standardisation de l'autoévaluation des contrôles internes a ainsi été facilitée, rendant possible les rapports globaux.</p> <p>À cause de la pandémie de la COVID-19, l'audit externe est passé à un modèle virtuel. L'Organisation a clôturé ses comptes de 2019 cadrant avec l'audit, et a obtenu une opinion sans réserve sur ses états financiers.</p> <p>Le HCR a continué de valider l'accessibilité des services financiers pour qu'ils répondent aux normes de distribution des paiements mobiles et numériques. Il a soutenu la numérisation et la mise en œuvre de nouveaux mécanismes et modalités de paiement en vue d'améliorer la fourniture directe et sécurisée de l'assistance en espèces aux personnes relevant de sa compétence.</p> <p>Le HCR a simplifié les mécanismes de partenariat en raccourcissant et en rendant moins complexes les documents requis et en augmentant le niveau de souplesse budgétaire auquel les partenaires sont astreints dans le cadre d'un accord. Il a collaboré étroitement avec d'autres entités des Nations Unies, notamment dans le cadre du portail des partenaires des Nations Unies, pour harmoniser les procédures, concernant en particulier l'évaluation des risques et des capacités.</p>

<i>PSG d'appui et de gestion de 2020-2021</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à mi-parcours de l'exercice biennal</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.	<p>Au plan mondial, la capacité et la réponse pour la protection et les solutions sont renforcées grâce à un appui opérationnel direct, à un meilleur suivi et à des partenariats.</p> <p>La promotion de l'égalité entre les sexes est renforcée, ainsi que la redevabilité envers les personnes relevant de la compétence du HCR au plan mondial et opérationnel.</p>	<p>Etant la première année de mise en œuvre des engagements pris en 2019 au Forum mondial sur les réfugiés, 2020 a présenté des opportunités pour développer davantage la capacité d'asile, aider les États à faire face aux circonstances difficiles, notamment liées à l'urgence de santé publique. Un plus grand engagement des communautés – notamment par des outils innovants introduits par le HCR et au niveau interinstitutions – a rendu possible la participation active des personnes déplacées de force et facilité leur rôle de prestataires en première ligne. La prise en compte des critères d'âge, de genre et de diversité dans toutes les interventions opérationnelles, politiques et de plaidoyer a revêtu une importance primordiale dans la réponse à l'urgence de la COVID-19.</p> <p>Le fait de mettre l'accent sur l'égalité entre les sexes est essentiel à la lutte contre les violences liées au genre, qui se sont multipliées de manière significative pendant la pandémie. Les défis liés à l'identification en temps voulu des personnes en situation de handicap et des personnes âgées en situation de déplacement ont été aggravés par la pandémie. Au total, 85 % des pays disposaient de mécanismes fonctionnels de plainte et de retour de l'information pour les réfugiés, les déplacés internes et d'autres personnes prises en charge.</p>
3. Le HCR facilite les réponses efficaces aux déplacements forcés et à l'apatriodie au moyen de cadres renforcés de protection et de solutions, du plaidoyer, de partenariats opérationnels et de la promotion de l'inclusion dans les systèmes nationaux.	<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 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>Pour promouvoir les droits et la protection juridique des réfugiés et d'autres personnes déplacées de force dans le cadre de ses responsabilités en matière de supervision, le HCR continuera de plaider en faveur de l'adhésion des États à la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés et à son Protocole de 1967, et de leur transposition en droit interne. À décembre 2020, 149 États étaient parties, soit à la Convention de 1951, soit à son Protocole de 1967.</p>

<i>PSG d'appui et de gestion de 2020-2021</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à mi-parcours de l'exercice biennal</i>
		<p>Parmi ces États, 70 avaient émis des réserves et des déclarations sur l'un ou les deux instruments.</p> <p>Le HCR a fourni aux États des orientations sur l'interprétation et l'application au plan interne du droit et des normes internationaux et régionaux relatifs aux réfugiés. Il collabore également avec des entités des Nations Unies et des partenaires et réseaux juridiques, judiciaires et académiques. Même si la COVID-19 a contraint bon nombre de juridictions à fermer temporairement, le HCR est intervenu en tant que tierce partie dans 18 affaires devant 10 juridictions.</p>
<p>La protection des déplacés et des apatrides est renforcée, et les voies de solutions sont élargies 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>Le HCR plaide en faveur d'un accès accru aux solutions dans des pays tiers pour les réfugiés dans les mouvements mixtes. Il a poursuivi ses efforts visant à empêcher les personnes relevant de sa compétence se déplaçant dans le cadre de flux mixtes d'être victimes de violations et d'abus, et à leur fournir l'assistance et la protection appropriées. En tant que coprésident de l'Équipe spéciale du Groupe mondial chargé de la protection pour la lutte contre le trafic d'êtres humains dans l'action humanitaire, le HCR a mis au point et appliqué le guide intitulé</p>
		<p><a href="#"><i>« Introductory guide to anti-trafficking action in internal displacement contexts »</i></a>. Le HCR et l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) ont publié la mise à jour du Document-cadre conjoint sur la mise au point des procédures opérationnelles permanentes en vue de faciliter l'identification et la protection des victimes de la traite d'êtres humains.</p>
<p>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.</p>	<p>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 de programmes et de la prise de décisions en</p>	<p>Le HCR a contribué au rapport intitulé <a href="#"><i>« Data disaggregation of SDG indicators by forced Displacement »</i></a>. À l'initiative des Rapporteurs spéciaux des Nations Unies sur les droits des personnes handicapées et sur les droits</p>

<i>PSG d'appui et de gestion de 2020-2021</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à mi-parcours de l'exercice biennal</i>
	<p>matière de ressources pour des résultats de qualité en matière de protection.</p>	<p>humains des déplacés internes, il a dirigé l'évaluation technique de deux rapports sur l'inclusion des personnes en situation de handicap. Le HCR a également mis au point un modèle démographique pour estimer les données distinctes par âge et par sexe aux plans régional et mondial, afin d'améliorer la programmation et le plaidoyer basés sur des preuves.</p>
	<p>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.</p>	<p>Le HCR a dirigé des processus interinstitutions visant à mettre au point des cadres de suivi comme le cadre global de suivi multisectoriel et interinstitutions de la COVID-19, en collaboration avec l'OCHA, l'UNICEF, l'OIM, l'UNRWA, l'UNESCO, le PAM et l'OMS, entre autres.</p>
	<p>Les approches de gestion des données et des informations, y compris le stockage et le partage des données personnelles, respectent la vie privée et les pratiques en matière de protection.</p>	<p>Le HCR a soutenu l'opérationnalisation du Centre conjoint PAM-HCR d'excellence et de ciblage des programmes, mettant en place une capacité conjointe de ciblage et soutenant la collaboration interinstitutions. En collaboration avec le PAM, il a aussi assuré l'interopérabilité des systèmes de données dans les situations de réfugiés. Le HCR a assuré la direction technique du groupe de travail des Nations Unies sur les états de caisse communs.</p>
<p>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.</p>	<p>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>	<p>Le HCR a dirigé 29 des 32 groupes sectoriels chargés de la protection sur le terrain et d'autres mécanismes similaires. L'équipe du Groupe mondial chargé de la protection a entrepris des missions au Burkina Faso, en Éthiopie, en Iraq et au Soudan. Elle a apporté de l'appui technique et partager les bonnes pratiques aux groupes sectoriels de la protection sur le terrain, ce qui a permis au Groupe mondial chargé de la protection de travailler avec plus de 1 000 partenaires diversifiés à travers le monde.</p> <p>En 2020, le Groupe mondial chargé de la coordination et de la gestion</p>

<i>PSG d'appui et de gestion de 2020-2021</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à mi-parcours de l'exercice biennal</i>
		<p>des camps a soutenu 23 groupes sectoriels nationaux et structures apparentées, le HCR ayant dirigé ou codirigé 19 d'entre eux. Le HCR a mis au point le guide intitulé « <a href="#"><u>Camp/site management interim operational guidance for COVID-19 readiness and response</u></a> », contenant les principaux éléments à prendre en compte dans la préparation à la pandémie et la planification opérationnelle y relative.</p>
		<p>Le HCR a dirigé 16 des 30 groupes sectoriels nationaux chargés des abris, et 19 des 37 mécanismes de coordination y relatifs. Il a fourni des abris et des articles de première nécessité à plus de 12 millions des déplacés internes, par le biais de 535 partenaires dans des situations de conflit, ce qui représente 81,6 % des personnes déplacées ayant bénéficié de l'aide pour les abris à travers le monde. Environ 2,2 millions de personnes ont été atteintes par des activités spécifiques d'abris pour la COVID-19 dans 12 des 16 groupes sectoriels dirigés par le HCR.</p>
	<p>Le HCR fournit son expertise et fait des analyses en matière de protection pour guider et éclairer l'action humanitaire conjointe.</p>	
		<p>Le HCR a associé le leadership de coordination aux opérations sur le terrain. Il a rapproché ses services des personnes relevant de sa compétence, amélioré sa crédibilité auprès des partenaires des groupes sectoriels et renforcé ses relations avec les autorités publiques, surtout au plan local. L'engagement par des réseaux de protection communautaire, des lignes d'assistance d'urgence et d'autres moyens virtuels a permis de contourner les mesures de distanciation physique prises pour lutter contre la COVID-19.</p>
<p>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 et les cadres</p>	<p>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.</p>	<p>Grâce au projet de révision du système de gestion axée sur les résultats, le HCR a adopté en 2020 une approche stratégique de planification pluriannuelle impliquant les parties prenantes dans tout le cycle de planification. La nouvelle approche aligne la</p>

<i>PSG d'appui et de gestion de 2020-2021</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à mi-parcours de l'exercice biennal</i>
<p>nationaux de développement, pour l'atteinte des objectifs de développement durable.</p>		<p>chaîne de résultats du système des Nations Unies et le cadre global des résultats sur les objectifs de développement durable. Elle introduit également de la souplesse, en permettant aux opérations de formuler leurs résultats et leurs indicateurs. Ces changements, ainsi que le passage à un cycle pluriannuel, faciliteront l'engagement du HCR dans les cadres nationaux de développement et le cadre de développement des Nations Unies pour l'atteinte des objectifs de développement durable.</p>
	<p>Le système de gestion axée sur les résultats du HCR soutient une planification et un suivi de collaboration, basés sur des preuves.</p>	<p>La nouvelle approche de gestion axée sur les résultats du HCR introduit : i) un cycle de programmation stratégique pluriannuel ; ii) un cadre simplifié et contextualisé des résultats mettant l'accent sur les changements dans le bien-être des personnes prises en charge ; iii) un nouveau cadre global des résultats ; et iv) un nouveau logiciel. En 2020, le HCR a finalisé la conception de nouveaux processus et du nouveau cadre des résultats, ainsi que la configuration du logiciel pour la planification stratégique de 2022 et au-delà. La nouvelle approche facilite la collaboration avec les parties prenantes pour un ensemble commun de résultats, et met l'accent sur le suivi, notamment par un ensemble d'indicateurs principaux.</p>
<p>7. En collaboration avec ses partenaires, le HCR offre aux réfugiés, et à d'autres personnes relevant de sa compétence, la possibilité de satisfaire leurs besoins, de renforcer leur protection et de suivre la transition vers des solutions, grâce à un recours étendu aux interventions en espèces.</p>	<p>Dans l'ensemble, l'équilibre entre les deux sexes est atteint. Le HCR est équipé de systèmes, d'outils, de compétences et de processus nécessaires pour appliquer et étendre les programmes d'assistance en espèces d'une manière responsable.</p>	<p>Malgré les difficultés liées aux transactions en personne en 2020, le HCR a atteint son but et a exécuté l'engagement qu'il avait pris dans le cadre du « <i>Grand bargain</i> », en distribuant 695 millions de dollars E.-U. à 8,5 millions de personnes, soit au total environ 3 milliards de dollars E.-U. à plus de 25 millions de personnes dans plus de 100 pays depuis 2016. En 2020, les réfugiés ont reçu dans 47 pays des paiements numériques, dont 32 % sous forme de paiement mobile. La pandémie</p>

<i>PSG d'appui et de gestion de 2020-2021</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à mi-parcours de l'exercice biennal</i>
		<p>a poussé le HCR à élargir rapidement ses programmes d'assistance en espèces. En collaboration avec les gouvernements et d'autres partenaires, plus de 65 opérations du HCR ont lancé de nouvelles initiatives pour l'assistance en espèces, ou ont élargi les programmes existants.</p>
<p>Le HCR cherche à atteindre l'objectif d'arrangements communs avec les partenaires pour le transfert des espèces, conformément à sa politique et à sa stratégie en matière d'interventions en espèces.</p>		<p>Pour résoudre certains des principaux problèmes liés à l'efficacité de l'assistance en espèces à l'échelle du système, le HCR a travaillé à la mise en place de l'état de caisse commun des Nations Unies, et s'est inspiré des progrès accomplis dans 7 pays visés, à savoir : Afghanistan, Bangladesh, République centrafricaine, République démocratique du Congo, Équateur, Niger et Yémen. Ces opérations-pays ont lancé des opérations communes d'approvisionnement pour les prestataires de services financiers, d'étude de faisabilité pour les espèces et d'appréciation des risques, ainsi que d'évaluation après distribution.</p>
<p>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.</p>	<p>Une capacité de réserve active est maintenue, et les personnels du HCR et des partenaires, avec un leadership, une coordination et des compétences en matière de protection appropriées, sont disponibles pour un déploiement immédiat dans les opérations d'urgence.</p>	<p>La pandémie de la COVID-19 a, dans une large mesure, empêché le HCR de déployer son personnel dans de nouvelles situations d'urgence. Toutefois, le rythme des déploiements d'urgence a augmenté au cours de la seconde moitié de l'année. Certains déploiements ont commencé à distance jusqu'à ce que le voyage soit possible. Il a été demandé aux partenaires de réserve d'identifier les experts internationaux dans les pays. Le HCR a facilité 319 déploiements, notamment de 150 membres de son personnel et de 169 personnes travaillant pour les partenaires de réserve d'urgence.</p>
	<p>Des articles de première nécessité sont stockés pour fournir l'assistance d'urgence à un nombre de personnes</p>	<p>Le système de gestion de la chaîne d'approvisionnement du HCR a expédié des articles de première nécessité d'une valeur de</p>

<i>PSG d'appui et de gestion de 2020-2021</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à mi-parcours de l'exercice biennal</i>
	<p>pouvant atteindre 600 000. Ils sont expédiés dans un délai de 72 heures.</p>	<p>36,2 millions de dollars E.-U. à partir de ses stocks mondiaux localisés de manière stratégique. De ces articles, 1 000 tonnes ont été expédiées par voie aérienne, 2 100 tonnes par voie maritime et 4 800 tonnes par voie terrestre. Le HCR a effectué 22 ponts aériens (11 à partir de stocks mondiaux) pour des bénéficiaires au Bangladesh, au Burkina Faso, au Tchad, en République islamique d'Iran, au Libéria, en Somalie et au Soudan. Les stocks mondiaux ont été régulièrement reconstitués pour couvrir les besoins urgents de populations pouvant atteindre 600 000 personnes en 72 heures. Afin de renforcer la réponse d'urgence dans les Amériques, le HCR a ajouté un huitième stock mondial au Panama.</p>
	<p>La représentation des communautés et partenaires locaux et nationaux est accrue dans la planification des actions de préparation.</p>	<p>Au total, 722 membres du personnel du HCR et des partenaires ont été formés à la gestion/au leadership en situation d'urgence, notamment aux exercices pratiques, à la gestion de la sécurité et à la sensibilisation.</p>
	<p>Une approche proactive de gestion de la sécurité est appliquée, grâce à un personnel de sécurité qualifiée, à la formation à la sécurité et à l'appui aux interventions d'urgence.</p>	<p>Des missions de sécurité ont été entreprises dans plusieurs pays, notamment en Éthiopie et au Mozambique ainsi que dans la région du Sahel. En 2020, plus de 3 000 membres du personnel du HCR et près de 500 membres du personnel de partenaires ont été formés sur des thèmes liés à la sécurité, comme le Programme d'apprentissage à la gestion de la sécurité et la Formation à la sensibilisation pour la sécurité des femmes. Le personnel de sécurité du HCR a réagi à 298 incidents et a aidé les responsables et le personnel à gérer 13 cas graves.</p>
<p>9. Le HCR est préparé d'une manière optimale à répondre aux défis mondiaux 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 et des soins globaux de l'Organisation.</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 de compétences.</p>	<p>L'accent a davantage été mis sur la planification stratégique des effectifs et une prise de décisions axée sur les données concernant les ressources humaines. L'analyse des effectifs a permis le suivi des progrès accomplis dans l'accroissement de la diversité et de la parité entre les sexes, et a</p>

<i>PSG d'appui et de gestion de 2020-2021</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à mi-parcours de l'exercice biennal</i>
		<p>facilité la définition future des priorités. Ces efforts ont été complétés par la création d'un catalogue des compétences du HCR, comprenant près de 1 400 compétences correspondant aux domaines actuels et nouveaux de travail du HCR ainsi que des défaillances et des besoins actuels et futurs en talents.</p>
<p>La gestion des carrières est soutenue par l'offre de possibilités d'apprentissage et la revue des performances, et est éclairée par la demande de compétences au niveau de l'Organisation.</p>		<p>Pendant l'année, 15 000 membres du personnel ont pris part à au moins une activité d'apprentissage, avec plus de 1000 activités d'apprentissage en ligne et 300 programmes d'apprentissage en anglais et en français. Plus de 4 000 membres du personnel ont pris part à 80 séminaires en ligne sur la carrière, 400 se sont engagés à se faire entraîner ou encadrer, et 400 responsables ont pris part au dialogue de réflexion sur le leadership concernant l'inclusion et la mise en place d'un milieu de travail favorable.</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>Pendant l'année, 1 700 postes vacants ont été traités, dont 110 pour des situations à procédure accélérée. Parmi les candidats externes recrutés dans la catégorie des administrateurs, 52 % étaient de sexe féminin. Au total, 33 pools de talents ont été gérés, avec 1 300 demandes reçues par mois.</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>La capacité de prise en charge psychosociale a été renforcée grâce à un réseau de pairs conseillers, aux conseillers régionaux du personnel, et un appui supplémentaire externe pour la santé mentale a été fourni au personnel du HCR. L'Organisation a continué d'être l'un des dirigeants des efforts</p>
		<p>interinstitutions sur la santé mentale et la sécurité. Elle a contribué de façon active à l'Équipe spéciale du système des Nations Unies sur les évacuations sanitaires et la stratégie des Nations Unies pour la vaccination, ce qui a permis de mieux prendre en compte les problèmes</p>

<i>PSG d'appui et de gestion de 2020-2021</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à mi-parcours de l'exercice biennal</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 preuves et des campagnes ciblées, en sensibilisant le public et en suscitant son empathie, en fixant les contours d'un dialogue au plan mondial sur les déplacements forcés.</p>	<p>Les stratégies de mobilisation des ressources sont renforcées pour accroître les financements issus des secteurs public et privé, grâce aux approches créatives existantes et nouvelles.</p>	<p>rencontrés sur le terrain en vue des plans de réponse et de préparation des Nations Unies.</p>
	<p>Les partenariats avec les États membres du Comité exécutif, les organismes des Nations Unies, les organisations non gouvernementales et d'autres partenaires sont maintenus et renforcés grâce à un dialogue de fond régulier.</p>	<p>Les efforts déployés par le HCR pour la collecte des fonds dans le secteur privé ont permis d'obtenir un niveau sans précédent de revenus en 2020. Il a pu collecter, en collaboration avec ses partenaires nationaux, 537,5 millions de dollars E.-U., dont plus de 256,4 millions de dollars E.-U. de financements non affectés. Ce type de revenus a ainsi augmenté de 27 % par rapport à 2019, pour se situer au-dessus de l'objectif ambitieux qui était de 500 millions de dollars E.-U pour l'année.</p>
	<p>Les activités de communication stratégique externe sont renforcées grâce à des campagnes multimédia ciblées, des mises à jour publiques en temps voulu et une sensibilisation accrue du public visé, en vue de mettre en place une forte communauté de soutiens.</p>	<p>Conformément aux Pacte mondial sur les réfugiés, le HCR a redoublé d'efforts pour élargir la collaboration avec les banques multilatérales de développement et renforcer son engagement systématique avec les organismes et institutions bilatéraux de développement. Il a soutenu l'Organisation internationale du travail dans son initiative visant à créer des possibilités d'emploi décents pour les réfugiés et les communautés d'accueil. Il a renforcé son partenariat avec l'UNICEF pour rationaliser la collaboration au plan national et a travaillé avec le Programme des Nations Unies pour le développement sur les moyens d'intégrer le déplacement dans les initiatives de développement.</p>
		<p>Lors de la Journée mondiale du réfugié en juin 2020, la Coalition #Ensemble avec les réfugiés – soutenue par des organisations confessionnelles, des entreprises, des universités, des ONG, des partenaires du secteur privé et plus de 200 villes – a envoyé un message d'inclusion avec des récits positifs sur les réfugiés dans des communautés, aidant ainsi le HCR à mobiliser de nouveaux publics. Au total, 55,2 millions d'abonnés</p>

<i>PSG d'appui et de gestion de 2020-2021</i>	<i>Engagement</i>	<i>Progrès à mi-parcours de l'exercice biennal</i>
	<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>de la Coalition ont pu être atteints grâce aux posts sur les réseaux sociaux à l'occasion de la Journée mondiale du réfugié. Les ambassadeurs de bonne volonté du HCR ont inclus les réfugiés dans leur plaidoyer, mettant de la puissance et de l'authenticité dans leurs messages. En collaboration avec des soutiens de renom, ils ont pu collecter des millions de dollars et susciter une importante couverture médiatique. Ayant pu atteindre plus de 177 millions d'abonnés, ils ont permis au HCR de bénéficier d'un engagement record sur les réseaux sociaux.</p> <p>Le HCR continue d'entretenir des relations positives et stratégiques avec ses 9 partenaires nationaux. En 2020, un nouveau partenaire national a été établi en Suisse, tandis que UNO-Flüchtlingshilfe (partenaire national du HCR en Allemagne) célébrait son 40<sup>e</sup> anniversaire. España con ACNUR (partenaire national du HCR en Espagne) a continué d'être le contributeur le plus important avec un chiffre record de 103 millions de dollars E.-U. transférés au HCR.</p>