



Gestion et appui aux opérations

Dans le camp de Buramino (Éthiopie), des techniciens formés, issus de la communauté réfugiée et de la communauté d'accueil, assurent l'entretien d'un panneau solaire qui était cassé.

© HCR/Diana Diaz

SIÈGE

Le personnel du Siège, basé à Genève, à Budapest, à Copenhague et dans d'autres capitales régionales, veille à ce que le HCR s'acquitte de son mandat de manière efficace, cohérente et transparente.

Tout au long de l'année 2019, les divisions et les bureaux du Siège continueront à guider et à soutenir les opérations sur le terrain, notamment en assumant les fonctions clés suivantes :

- Élaboration de la doctrine et de la politique de protection.
- Formulation des orientations stratégiques au niveau régional.
- Sélection des priorités et allocation des ressources.
- Gestion des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement à l'échelle de l'organisation.
- Contrôle financier conformément aux règles et règlements des Nations Unies et du HCR.
- Direction du développement et de la gestion de l'organisation.
- Suivi, mesure et rédaction de rapports (dont gestion axée sur les résultats).
- Contrôle (inspections, évaluations, enquêtes et audits).
- Appui à une meilleure compréhension de l'innovation et renforcement des compétences et capacités correspondantes dans l'ensemble du HCR.
- Gestion de la collecte de fonds et de la mobilisation des ressources.
- Coordination et gestion de la communication et des relations extérieures.
- Appui au Comité exécutif et aux autres organes de gouvernance, pour leur permettre d'assumer leurs fonctions de contrôle.
- Soutien aux relations interorganisations et aux partenariats stratégiques.
- Renforcement de la résilience et de la recherche de solutions.

Nouvelles initiatives

En juin 2017, le HCR a lancé un processus de réforme biennal prévoyant un certain nombre de changements au Siège afin d'appuyer les opérations du HCR dans le monde. Dans le cadre du processus de réforme et des efforts déployés par le HCR pour adopter une stratégie plus holistique et plus globale de recherche de solutions, allant au-delà des approches traditionnelles et visant à renforcer la résilience, une Division de la résilience et des solutions a été créée. La nouvelle Division est responsable de l'opérationnalisation et de l'intégration du Cadre d'action global pour les réfugiés (CRRF), ainsi que du développement des partenariats, des stratégies, du plaidoyer et de la mobilisation des ressources qui y sont liés.

En outre, un Service global des partenariats, réunissant l'actuel service des partenariats et les fonctions existantes de coordination interorganisations, est désormais en place. Le nouveau Service des partenariats travaille avec les autres entités en charge des partenariats, notamment la Division de la résilience et des solutions, le Service de gestion des partenariats d'exécution et le Service des partenariats avec le secteur privé. L'objectif est de créer, au sein du HCR, une approche plus cohérente en matière de partenariats.

La revue de la Division des ressources humaines du HCR a également été menée à terme. Dans le cadre des efforts plus amples de changement organisationnel et de décentralisation, la Division reconfigure actuellement son modèle de gestion des ressources humaines pour le rendre plus stratégique et davantage orienté sur les besoins du terrain, et veiller ainsi à ce que le HCR soit suffisamment flexible et apte à répondre rapidement, grâce à un personnel de qualité, bien traité.

Le principal objectif du processus de changement en cours au HCR est de donner aux opérations l'espace nécessaire pour déterminer les priorités pour l'usage des fonds de manière optimale, collecter les connaissances propres au contexte et les transposer en programmes viables, avec des gains d'efficacité et d'efficience, dans le cadre de l'effort collectif visant à protéger et à aider les personnes déracinées et les apatrides. Dans le cadre de ce processus, le HCR élabore une nouvelle structure organisationnelle destinée à améliorer l'exécution des activités sur le terrain, avec des bureaux de pays flexibles, innovants et réactifs, en première ligne. Les Représentants du HCR et leurs équipes auront le pouvoir nécessaire, et les responsabilités correspondantes, pour assurer la protection et trouver des solutions conformément aux normes mondiales, et pour mobiliser des partenaires et des ressources.

PROGRAMMES GLOBAUX

Outre ses opérations d'envergure nationale ou régionale, le HCR entreprend un vaste éventail d'activités à caractère global, gérées par les divisions du Siège. Les objectifs de ces programmes sont de coordonner et de soutenir les opérations sur le terrain dans plusieurs domaines prioritaires à l'échelle mondiale, au niveau opérationnel et par l'élaboration de politiques. Destinés à être exécutés sur le terrain, les programmes globaux sont néanmoins budgétisés et gérés au Siège. Les interventions sont guidées par les stratégies globales à cinq ans définies en 2014 pour la santé publique, les installations et les abris, les moyens de subsistance et l'accès sûr aux combustibles et à l'énergie, ainsi que par une politique quinquennale sur l'aide en espèces lancée en 2016. Ces programmes sont décrits de manière plus détaillée dans les chapitres thématiques de cet Appel global.

Nouvelles initiatives

Conformément aux objectifs de développement durable et au CRRF, les programmes seront exécutés en étroite collaboration avec des partenaires, dans le but de faire le lien entre les programmes humanitaires du HCR et les efforts de développement à plus long terme, au bénéfice des personnes relevant de la compétence de l'organisation.

En conséquence, la nouvelle Division de la résilience et des solutions veille à ce que tous les efforts déployés par l'organisation pour améliorer la protection et l'aide offertes aux réfugiés, aux apatrides et aux déplacés internes soient fondés sur le renforcement de la résilience et la recherche de solutions. La nouvelle Division offre aux opérations sur le terrain des conseils et un appui technique dans des domaines cruciaux, comme l'éducation, l'autonomie et l'inclusion économique, la consolidation de la paix et la prévention des conflits, le rapatriement volontaire et la réintégration, l'état de droit et la gouvernance — concernant notamment le logement, les terres et la propriété — et les possibilités d'intégration locale. En outre, elle soutient la réalisation des buts du pacte mondial sur les réfugiés en facilitant la mise en œuvre des objectifs du CRRF par les opérations du HCR concernées. Enfin, la Division de la résilience et des solutions s'attache à produire des analyses et des données socio-économiques afin de guider les efforts des gouvernements, du HCR et de ses partenaires pour cibler les personnes les plus vulnérables au sein des populations déplacées et pour optimiser l'emploi des ressources.

Cap sur l'innovation

Pour progresser et s'adapter aux changements, une organisation doit faire preuve d'inventivité et s'appuyer sur les enseignements tirés de l'expérience. Le Service de l'innovation facilite et encourage l'innovation dans le travail quotidien des collaborateurs du HCR. Il aide les membres du personnel à déterminer comment l'innovation peut améliorer l'efficacité de l'organisation,

tout en leur fournissant des ressources et des méthodologies pour lancer des approches inventives dans leurs opérations. Dans le cadre du processus d'innovation, le HCR peut promouvoir des systèmes et des changements organisationnels qui renforceront l'impact de son action auprès des personnes relevant de sa compétence et qui prépareront mieux l'organisation à faire face aux déplacements à venir.



Une description plus détaillée des fonctions et des activités du siège est accessible sur le site Global Focus. Plus de détails sur les objectifs et les résultats des programmes globaux sont également donnés dans les chapitres régionaux et thématiques de cet Appel Global.

© HCR/Muhammad Saeed



Le projet d'analyse prédictive du HCR marque un tournant, en révélant l'impact possible qu'une prise de décisions fondée sur des données pourrait avoir sur les personnes déplacées de force.



Pour en savoir plus
(en anglais)

Utiliser l'intelligence artificielle pour prévoir les déplacements

Le Service de l'innovation du HCR s'est efforcé de comprendre la relation intrinsèque entre les changements climatiques, les conflits violents et les déplacements. À l'aide de techniques d'apprentissage machine, le Service a conçu « Jetson », un moteur qui intègre des données et utilise des modèles établis pour prévoir les déplacements de population en Somalie, en fonction de variables comme la météorologie, les conflits et les cours du marché. L'expérience menée dans le cadre de ce projet vise à mieux déterminer comment l'intelligence artificielle et l'apprentissage machine peuvent être utilisés pour prévoir les mouvements de population en Afrique subsaharienne. Associant la science des données, des processus statistiques, des techniques de conception et des méthodes de recherche qualitative, Jetson offre au HCR et aux autres organismes humanitaires la possibilité de devenir plus proactifs dans leurs efforts de réponse — une transformation qui pourrait améliorer considérablement les services de secours sur le terrain, et, de manière plus importante, la vie des personnes déplacées. Pour que des projets comme Jetson continuent d'évoluer, il faudra que les organisations humanitaires créent davantage d'espaces d'expérimentation sécurisés et améliorent le mode de collecte, d'utilisation et de partage des données dans le secteur.



BUDGETS 2018-2019 POUR LE SIÈGE¹ | USD

PILIER 1 - PROGRAMME POUR LES RÉFUGIÉS

DIVISIONS/ DÉPARTEMENTS	2018 Budget actuel (au 30 juin 2018)	2019
DIRECTION EXÉCUTIVE ET GESTION		
Bureau exécutif	5 407 214	5 001 001
Bureau de liaison à New York	4 522 408	4 683 116
Bureau de l'Inspecteur général	11 101 459	11 350 649
	4 339 842	4 901 285
Service de la gouvernance	2 103 247	2 412 721
Bureau du Médiateur	516 244	538 036
Bureau du Directeur pour la gestion des changements	2 331 931	2 331 932
Bureau de la déontologie	1 526 600	2 107 561
Gestion des risques au sein de l'entreprise	1 193 356	1 369 715
Service de l'évaluation	2 122 307	3 689 443
Service de la gestion et du développement de l'organisation	1 044 661	2 571 506
SOUS-TOTAL	36 209 269	40 956 966
DIVISION DES RELATIONS EXTÉRIEURES		
Bureau du Directeur	2 607 441	2 761 603
Sections et services spécialisés	19 491 463	19 176 558
SOUS-TOTAL	22 098 904	21 938 161
DIVISION DE LA PROTECTION INTERNATIONALE		
Bureau du Directeur	3 289 676	2 430 825
Sections et services spécialisés	13 960 398	11 565 616
SOUS-TOTAL	17 250 075	13 996 441
DIVISION DE LA GESTION ET DE L'APPUI AUX PROGRAMMES		
Bureau du Directeur	2 295 286	6 754 785
Sections et services spécialisés	8 960 975	3 857 881
SOUS-TOTAL	11 256 261	10 612 666
DIVISION DES URGENCES, DE LA SÉCURITÉ ET DE L'APPROVISIONNEMENT		
Bureau du Directeur au siège	1 564 299	1 616 046
SOUS-TOTAL	1 564 299	1 616 046
BUREAUX RÉGIONAUX AU SIÈGE		
Bureau pour l'Afrique	10 393 808	9 457 614
Bureau pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord	7 669 854	6 046 989
Envoyé spécial pour la situation de la Méditerranée centrale	1 588 973	
Bureau pour l'Asie et le Pacifique	5 838 561	5 311 040
Réponse d'urgence pour l'Europe	3 927 110	2 379 400
Bureau pour l'Europe (y compris le Bureau à Bruxelles jusqu'en 2018)	3 799 088	4 346 164
Bureau pour les Amériques	3 336 402	4 297 569
SOUS-TOTAL	36 553 797	31 838 775
DIVISION DE LA RÉSILIENCE ET DES SOLUTIONS		
Bureau du Directeur	983 060	3 052 059
SOUS-TOTAL	983 060	3 052 059
DIVISION DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DES TÉLÉCOMMUNICATIONS		
Bureau du Directeur (y compris coûts pour les TIC)	18 570 391	18 136 467
Sections et services spécialisés	6 737 300	6 736 150
SOUS-TOTAL	25 307 691	24 872 617

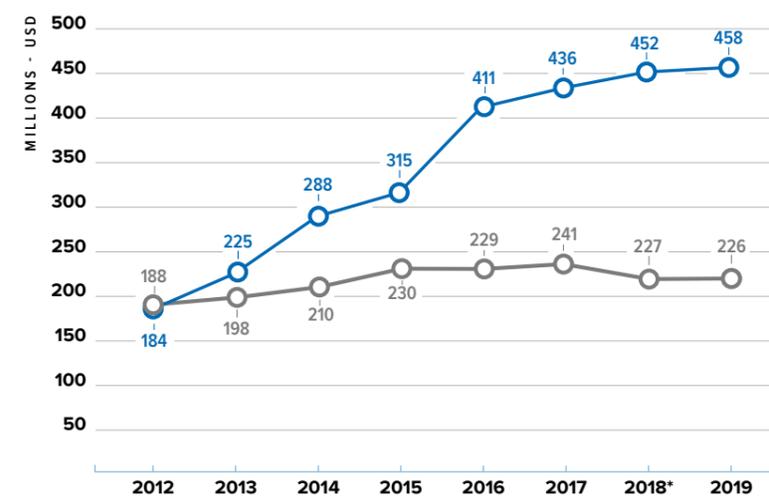
BUDGETS 2018-2019 POUR LE SIÈGE¹ | USD

PILIER 1 - PROGRAMME POUR LES RÉFUGIÉS

DIVISIONS/ DÉPARTEMENTS	2018 Budget actuel (au 30 juin 2018)	2019
DIVISION DES RESSOURCES HUMAINES		
Bureau du Directeur	2 557 568	2 691 921
Sections et services spécialisés	9 651 834	10 717 594
SOUS-TOTAL	12 209 402	13 409 515
DIVISION DE LA GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE		
Bureau du Directeur	4 435 378	4 655 427
Sections et services spécialisés	22 464 780	21 993 172
SOUS-TOTAL	26 900 157	26 648 599
CENTRE DE SERVICES GLOBAUX (BUDAPEST)		
Unité de gestion	3 589 447	4 177 696
Sections et services spécialisés	27 357 847	28 210 666
SOUS-TOTAL	30 947 294	32 388 362
CENTRE DE SERVICES GLOBAUX (COPENHAGUE)		
Unité de gestion	4 630 004	4 357 690
SOUS-TOTAL	4 630 004	4 357 690
Conseil du Personnel	696 259	706 537
TOTAL	226 606 472	226 394 435

¹ Le Budget-programme annuel inclut le Budget ordinaire des Nations Unies comme suit: 42,9 millions de dollars USD pour 2018 et 43,3 millions de dollars USD pour 2019. Les données sont provisoires, sous réserve de l'approbation du Budget-programme final des Nations Unies et d'une réactualisation ultérieure des coûts.

BUDGETS POUR LES PROGRAMMES GLOBAUX ET LE SIÈGE (PILIER 1) | 2012-2019



* Au 30 juin 2018

● Programmes globaux
○ Siège

BUDGETS POUR LES PROGRAMMES GLOBAUX 2018-2019 | USD

ACTIVITÉS	PILIER 1 - PROGRAMME POUR LES RÉFUGIÉS	
	2018 Budget actuel (au 30 juin 2018)	2019
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
Aides en espèces incitatives	800 000	1 129 784
Solutions durables	3 193 013	4 055 960
Projets liés à l'éducation	20 779 786	24 401 273
Projets liés aux urgences	32 208 381	36 872 653
Projets liés à l'environnement	250 000	750 000
Groupes sectoriels globaux	3 331 975	3 428 661
Projets liés à la santé	5 350 000	5 852 979
Projets d'innovation	2 513 374	3 118 732
Collecte de fonds du secteur privé	118 578 042	129 211 401
Projets liés à la protection	7 522 404	6 032 192
Projets liés à l'information publique et aux médias	8 822 355	9 214 995
Femmes, enfants et adolescents réfugiés	1 958 971	1 601 686
Enregistrement, gestion des données et des informations	5 316 000	8 312 450
Recherche, évaluation et documentation	4 500 000	4 069 436
Réinstallation	13 223 168	8 698 136
Projets liés aux abris	24 255 000	21 815 000
Projets liés à la formation	1 150 273	1 372 500
Divers	773 600	647 800
SOUS-TOTAL	254 526 342	270 585 638

ACTIVITÉS D'APPUI AUX PROGRAMMES

DIRECTION EXÉCUTIVE ET GESTION		
Projet d'innovation	2 146 990	1 267 700
Bureau de l'Inspecteur général- activités de terrain	1 826 709	1 943 181
Section des affaires juridiques- activités de terrain	709 133	920 705
Gestion des risques 2.0	1 656 834	3 193 782
DIVISION DES RELATIONS EXTÉRIEURES		
Sections et services spécialisés	9 351 737	9 814 736
Collecte de fonds du secteur privé - fonds d'investissement et activités	14 271 658	15 592 764
DIVISION DE LA PROTECTION INTERNATIONALE		
Sections et services spécialisés	6 488 704	4 080 301
DIVISION DE LA GESTION ET DE L'APPUI AUX PROGRAMMES		
Groupes sectoriels globaux - appui au terrain	260 000	474 813
Appui technique au terrain	14 078 702	14 420 602
DIVISION DES URGENCES, DE LA SÉCURITÉ ET DE L'APPROVISIONNEMENT		
Section de la gestion des capacités dans les situations d'urgence	5 187 661	4 569 680
Section de la sûreté sur le terrain - appui au terrain	11 840 133	12 111 767
Gestion de l'approvisionnement - renforcement et appui au terrain	16 771 248	17 698 656



BUDGETS POUR LES PROGRAMMES GLOBAUX 2018-2019 | USD

ACTIVITÉS	PILIER 1 - PROGRAMME POUR LES RÉFUGIÉS	
	2018 Budget actuel (au 30 juin 2018)	2019
DIVISION DE LA RÉSILIENCE ET DES SOLUTIONS		
Sections et services spécialisés	17 486 929	12 114 337
DIVISION DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DES TÉLÉCOMMUNICATIONS		
Technologies de l'information et télécommunications - appui au terrain	37 050 048	27 189 018
DIVISION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES		
Soutien global au logement du personnel	722 033	1 420 326
Coûts spéciaux relatifs au personnel (y compris séparation volontaire)	21 966 432	18 245 989
Formation du personnel du HCR	7 881 681	11 406 991
DIVISION DE LA GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE		
Sections et services spécialisés	5 000 000	4 500 000
CENTRE DES SERVICES GLOBAUX (BUDAPEST)		
Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement	1 716 574	1 617 988
CENTRE DES SERVICES GLOBAUX (COPENHAGUE)		
Division des Relations extérieures	8 293 528	9 204 069
Division de la protection internationale	700 420	2 280 569
Division des systèmes d'information et des télécommunications	9 466 582	11 510 829
Division de la gestion et de l'appui aux programmes	819 980	
Partenariats avec le secteur privé	1 586 824	1 610 996
SOUS-TOTAL	197 280 541	187 189 799
TOTAL	451 806 883	457 775 437

