



# Gestion et appui aux opérations

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

En 2016, les divisions et les bureaux du Siège ont continué 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 générale
- Formulation des orientations stratégiques
- Hiérarchisation 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 de la gestion et du développement de l'organisation
- Suivi, mesure et rédaction de rapports (dont gestion axée sur les résultats)
- Contrôle (inspections, évaluations, enquêtes et audits)
- Gestion de la collecte de fonds et 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
- Appui aux relations interorganisations et aux partenariats stratégiques

Outre ses opérations d'envergure nationale ou régionale, le HCR entreprend un éventail de projets et d'activités à caractère mondial, regroupés sous le nom de « programmes globaux ». Destinés à être exécutés sur le terrain, ces programmes sont néanmoins budgétisés et gérés au niveau du Siège.

Les tableaux et les graphiques présentés dans les pages suivantes, montrent les budgets, les dépenses et les contributions volontaires de 2016 pour les Programmes globaux et pour le Siège.

Des informations complémentaires sur les fonctions du Siège sont disponibles sur le site internet Global Focus (<http://reporting.unhcr.org/resources>)

*Les camions et les véhicules du HCR sont chargés à bord d'un bac traversant le fleuve Cavalla entre le Libéria et la Côte d'Ivoire.*

## BUDGETS ET DÉPENSES POUR LES PROGRAMMES GLOBAUX | USD

ACTIVITÉS	PILIER 1 Programme pour les réfugiés	
	Budget	Dépenses
<b>ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>		
Aides en espèces	400 433	350 879
Solutions durables	2 583 265	2 345 334
Projets liés à l'éducation	11 588 519	10 129 716
Projets liés aux urgences (y compris les stocks)	37 569 827	25 250 770
Projets liés à l'environnement	903 966	837 016
Groupes sectoriels globaux	2 837 882	2 487 004
Projets liés à la santé (y compris VIH et sida, anémie, eau et assainissement)	3 249 705	2 817 836
Projets d'innovation	8 022 708	1 953 781
Projets liés à la protection	3 984 496	3 752 842
Collecte de fonds du secteur privé	98 387 471	94 259 345
Projets liés à l'information publique et aux médias	8 063 937	7 377 410
Femmes, enfants et adolescents réfugiés	6 208 474	4 631 818
Enregistrement, gestion des données et des connaissances	5 314 449	4 983 559
Recherche, évaluation et documentation	340 386	261 194
Réinstallation	22 236 996	13 818 613
Projets liés aux abris	9 674 450	9 480 864
Projets liés à la formation	1 291 785	1 167 805
Divers	3 686 445	3 129 286
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>226 345 193</b>
		<b>189 035 072</b>
<b>ACTIVITÉS D'APPUI AUX PROGRAMMES</b>		
Direction exécutive et gestion		
Projets d'innovation	1 340 875	1 113 743
Bureau de l'Inspecteur général – activités de terrain	1 512 017	857 385
Section des affaires juridiques – activités de terrain	343 881	295 362
Connectivité pour les réfugiés	2 180 442	691 300
Division des Relations extérieures		
Division des relations extérieures	9 111 461	7 505 116
Collecte du secteur privé (fonds d'investissement et activités)	10 896 774	8 834 531
Division de la Protection internationale		
Division des systèmes d'information et des télécommunications	31 323 562	26 961 583
Division de la gestion et de l'appui aux programmes	10 587 042	9 385 829
Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement		
Section de la gestion des capacités dans les situations d'urgence	7 256 640	5 764 336
Section de la sûreté sur le terrain – appui à la sécurité sur le terrain	12 583 785	12 263 736
Gestion de l'approvisionnement – renforcement et appui au terrain	20 557 866	16 234 273
Division de la gestion des ressources humaines		
Soutien global au logement du personnel	1 134 123	439 958
Coûts spéciaux relatifs au personnel	20 256 929	20 129 036
Formation du personnel du HCR	8 665 487	7 433 853
Division de la gestion administrative et financière		
Appui global	392 950	207 407
Audit et service de gestion des partenariats opérationnels	5 000 000	5 000 000
Centre de services globaux (Budapest)		
Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement	1 594 540	1 536 171
Centre de services globaux de Copenhague		
Division de la Protection internationale	482 456	409 264
Division de la gestion et de l'appui aux programmes	6 263 158	5 234 451
Division des systèmes d'information et des télécommunications	356 902	190 633
Division des Relations extérieures	7 953 040	7 224 354
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>189 206 476</b>
		<b>148 556 277</b>
<b>TOTAL</b>	<b>415 551 670</b>	<b>337 591 349</b>

BUDGET ET DÉPENSES AU SIÈGE<sup>1</sup> | USD

DIVISIONS/ DÉPARTEMENTS	PILIER 1 Programme pour les réfugiés	
	Budget	Dépenses
<b>DIRECTION EXÉCUTIVE ET GESTION</b>		
Bureau exécutif	4 893 472	4 893 472
Bureau de New York	5 200 046	5 116 476
Bureau de l'Inspecteur général	5 608 832	5 368 711
Section des Affaires juridiques	3 607 621	3 539 903
Bureau du Médiateur	839 420	701 154
Bureau de la déontologie	1 983 792	1 950 166
Gestion des risques au sein de l'entreprise	522 232	491 838
Service de l'élaboration de la politique générale et de l'évaluation	2 628 996	2 276 210
Service du développement et de la gestion organisationnels	1 816 282	1 782 020
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>27 100 694</b>
		<b>26 119 951</b>
<b>DIVISION DES RELATIONS EXTÉRIEURES</b>		
Bureau du Directeur	3 880 007	3 876 588
Service des relations avec les donateurs et de la mobilisation des ressources	6 827 297	6 827 297
Service de la collecte de fonds du secteur privé	963 074	955 589
Service de gouvernance, de partenariat et de coordination interorganisations	3 062 194	3 062 194
Service des communications et d'information publique	3 883 556	3 883 556
Section des archives et des documents	1 673 313	1 673 313
Service de la coordination interorganisations	1 164 885	1 164 785
Utilisation des technologies numériques	583 456	583 358
Événements, campagnes et Ambassadeurs de bonne volonté	1 236 625	1 222 279
Contributions aux activités communes des Nations Unies	1 204 809	1 204 809
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>24 479 217</b>
		<b>24 453 769</b>
<b>DIVISION DE LA PROTECTION INTERNATIONALE</b>		
Bureau du Directeur	2 258 830	2 147 920
Sections spécialisées	16 242 071	14 625 023
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>18 500 902</b>
		<b>16 772 942</b>
<b>DIVISION DE L'APPUI ET DE LA GESTION DES PROGRAMMES</b>		
Bureau du Directeur	2 954 171	2 954 171
Sections spécialisées	4 182 032	4 182 032
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>7 136 202</b>
		<b>7 136 202</b>
<b>DIVISION DES URGENCES, DE LA SÉCURITÉ ET DE L'APPROVISIONNEMENT</b>		
Bureau du Directeur	1 714 945	1 493 911
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>1 714 945</b>
		<b>1 493 911</b>
<b>BUREAUX RÉGIONAUX</b>		
Bureau du Directeur pour l'Afrique	11 767 118	11 755 410
Bureau du Directeur pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord	7 709 417	7 197 874
Bureau du Directeur pour l'Asie et le Pacifique	5 193 937	5 192 570
Bureau du Directeur pour l'Europe à Bruxelles	2 178 478	1 849 438
Bureau du Directeur adjoint pour l'Europe à Genève	3 757 527	3 638 754
Réponse d'urgence pour l'Europe	5 092 528	3 644 984
Bureau du Directeur pour les Amériques	3 046 730	3 037 386
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>38 745 736</b>
		<b>36 316 416</b>
<b>DIVISION DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DES TÉLÉCOMMUNICATIONS</b>		
Bureau du Directeur et des coûts fixes des technologies de l'information et de la communication	17 103 342	17 037 788
Service des télécommunications et des infrastructures	2 367 128	2 367 128
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>19 470 470</b>
		<b>19 404 915</b>

<sup>1</sup> Inclut les allocations du Budget ordinaire des Nations Unies suivantes : 41 044 664 USD (Budget) et 41 044 664 USD (Dépenses).



DIVISIONS/ DÉPARTEMENTS	PILIER 1 Programme pour les réfugiés	
	Budget	Dépenses
<b>DIVISION DES RESSOURCES HUMAINES</b>		
Bureau du Directeur	3 982 796	3 432 792
Sections spécialisées	12 681 984	11 556 765
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>16 664 780</b>	<b>14 989 557</b>
<b>DIVISION DE LA GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE</b>		
Bureau du Contrôleur et Directeur	8 532 365	8 520 744
Services et sections spécialisés	6 124 674	6 060 571
Audit	6 347 201	6 239 744
Division des finances des Nations Unies	1 123 000	1 122 999
Coûts de fonctionnement au Siège (y compris la sécurité et la sûreté au Siège)	14 955 851	14 946 180
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>37 083 091</b>	<b>36 890 238</b>
<b>CENTRE DE SERVICES GLOBAUX (BUDAPEST)</b>		
Groupe de gestion	4 110 535	3 827 857
Bureau du Médiateur	98 717	98 718
Division de la gestion administrative et financière	3 570 871	3 522 623
Division de la gestion des ressources humaines	17 587 144	16 462 608
Division des systèmes d'information et des télécommunications	2 892 862	2 474 580
Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement	6 222 230	5 936 828
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>34 482 359</b>	<b>32 323 213</b>
<b>CENTRE DE SERVICES GLOBAUX (COPENHAGUE)</b>		
Groupe de gestion	4 436 276	4 436 202
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>4 436 276</b>	<b>4 436 202</b>
Conseil du Personnel	1 174 919	1 174 918
<b>TOTAL</b>	<b>230 989 589</b>	<b>221 512 234</b>

**DÉPENSES POUR LES PROGRAMMES GLOBAUX ET POUR LE SIÈGE (PILIER 1) | 2012-2016**



**CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES POUR LES PROGRAMMES | USD**

DIVISIONS/ DÉPARTEMENTS	DONATEURS	PILIER 1		TOTAL
		Programme pour les réfugiés	TOUS PILIERS	
<b>DIVISION DES URGENCES, DE LA SÉCURITÉ ET DE L'APPROVISIONNEMENT</b>				
Déploiement d'experts de réserve	Conseil danois pour les réfugiés	254 000		<b>254 000</b>
Déploiement d'experts de réserve	Irlande	206 500		<b>206 500</b>
Centre régional de préparation aux situations d'urgence	Japon	119 900		<b>119 900</b>
eCentre du HCR	Japon	219 962		<b>219 962</b>
Réponse et préparation aux situations d'urgence	Luxembourg		329 670	<b>329 670</b>
Déploiement d'experts de réserve	Conseil norvégien pour les réfugiés	1 010 000		<b>1 010 000</b>
Déploiement d'experts de réserve	Suède	366 000		<b>366 000</b>
Déploiement d'experts de réserve	Suisse	2 077 500		<b>2 077 500</b>
Réponse et préparation aux situations d'urgence	Émirats arabes unis		2 562 598	<b>2 562 598</b>
Déploiement d'experts de réserve	Royaume-Uni	196 500		<b>196 500</b>
Gestion de la capacité d'urgence	États-Unis d'Amérique	700 000		<b>700 000</b>
Sûreté et sécurité sur le terrain	États-Unis d'Amérique	1 700 000		<b>1 700 000</b>
Gestion globale du parc de véhicules	Fondation UPS	66 000	21 000	<b>87 000</b>
<b>SOUS-TOTAL</b>		<b>6 916 362</b>	<b>2 913 269</b>	<b>9 829 630</b>
<b>DIVISION DES RELATIONS EXTÉRIEURES</b>				
Éducation pour tous	Loterie nationale néerlandaise	454 691		<b>454 691</b>
Distinction Nansen pour les réfugiés	Fondation IKEA	100 000		<b>100 000</b>
Communication du service des partenariats privés	Fondation IKEA	20 337		<b>20 337</b>
Sommet mondial sur l'action humanitaire	Japon	21 680		<b>21 680</b>
Distinction Nansen pour les réfugiés	Norvège	100 307		<b>100 307</b>
Déploiement d'experts de réserve	Conseil norvégien pour les réfugiés	182 500		<b>182 500</b>
Distinction Nansen pour les réfugiés	Suisse	221 371		<b>221 371</b>
<b>SOUS-TOTAL</b>		<b>1 100 886</b>	-	<b>1 100 886</b>
<b>DIVISION DES RESSOURCES HUMAINES</b>				
Groupe sectoriel global de protection	Union européenne	279 224		<b>279 224</b>
<b>SOUS-TOTAL</b>		<b>279 224</b>	-	<b>279 224</b>
<b>DIVISION DE LA PROTECTION INTERNATIONALE</b>				
Réinstallation	Australie	3 712 900		<b>3 712 900</b>
Proposition de projet Quartet	Australie	1 091 863		<b>1 091 863</b>
Réinstallation	Canada	7 485 030		<b>7 485 030</b>
Déploiement d'experts en réinstallation	Danemark	516 000		<b>516 000</b>
Groupe sectoriel global de protection	Union européenne	383 219		<b>383 219</b>
Initiative académique allemande Albert Einstein pour les réfugiés (DAFI)	Allemagne	9 906 218		<b>9 906 218</b>
Établissement et détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant	Norvège	911 271		<b>911 271</b>
Éducation supérieure (Initiative académique allemande Albert Einstein pour les réfugiés – DAFI)	Said Foundation	1 077 661		<b>1 077 661</b>
Protection communautaire	Suisse	198 413		<b>198 413</b>
Rapport sur le rôle institutionnel du HCR et son engagement dans les situations de déplacement liées à des catastrophes naturelles ou au changement climatique	Suisse	60 000		<b>60 000</b>
Réinstallation	Royaume-Uni	3 169 443		<b>3 169 443</b>
Projet pour une intégration de qualité – Réinstallation	Royaume-Uni	242 857		<b>242 857</b>
Relocalisation des résidents du camp de Hurriya hors de l'Iraq	Département des affaires politiques des Nations Unies	50 000		<b>50 000</b>
Violence basée sur le genre	Fonds des Nations Unies pour la population	94 795		<b>94 795</b>
Déploiement d'experts en réinstallation	États-Unis d'Amérique	7 140 000		<b>7 140 000</b>
Renforcement de la réinstallation des réfugiés	États-Unis d'Amérique		13 778 000	<b>13 778 000</b>
Projet <i>Safe from the Start</i>	États-Unis d'Amérique	5 470 470		<b>5 470 470</b>
Femmes réfugiées, enfants et adolescents	États-Unis d'Amérique	375 000		<b>375 000</b>
<b>SOUS-TOTAL</b>		<b>41 885 139</b>	<b>13 778 000</b>	<b>55 663 139</b>





DIVISIONS/ DÉPARTEMENTS	DONATEURS	PILIER 1		TOTAL
		Programme pour les réfugiés	TOUS PILIERS	
<b>DIVISION DE LA GESTION ET DE L'APPUI AUX PROGRAMMES</b>				
Logiciel pour l'unité des abris	Fondation Autodesk	3 074 450		<b>3 074 450</b>
Eau et assainissement	Fondation Bill et Melinda Gates	177 697		<b>177 697</b>
Projet Sauver les nouveaux-nés	Fondation Bill et Melinda Gates	225 659		<b>225 659</b>
Solutions globales	Danemark	1 700 000		<b>1 700 000</b>
Renforcement des capacités et coordination des programmes d'assistance en espèces, d'abris et de réponse en matière de protection	Union européenne	1 400 698		<b>1 400 698</b>
Déploiement d'expert – Projet Innovation	Fondation IKEA	385 876		<b>385 876</b>
Projet de garantie de crédit pour aider l'accès aux services financiers des réfugiés micro-entrepreneurs	Suède	162 044		<b>162 044</b>
Déploiement d'experts de réserve	Suisse	1 023 651		<b>1 023 651</b>
Déploiement d'experts de réserve	Royaume-Uni	129 000		<b>129 000</b>
Santé publique, VIH et sida	Programme des Nations Unies sur le VIH/sida		1 380 000	<b>1 380 000</b>
Service commun de profilage des déplacés internes	États-Unis d'Amérique	577 586		<b>577 586</b>
Projets relatifs à la santé	États-Unis d'Amérique	600 000		<b>600 000</b>
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>9 456 661</b>	<b>1 380 000</b>	<b>10 836 661</b>
<b>BUREAU EXÉCUTIF</b>				
Innovation	Fondation IKEA	1 669 117		<b>1 669 117</b>
Éducation dans les situations d'urgence	Royaume-Uni		1 636 325	<b>1 636 325</b>
Recherche, évaluation et documentation	Groupe des Nations Unies pour l'évaluation		10 000	<b>10 000</b>
Innovation	Fondation des Nations Unies	50 000	293 457	<b>343 457</b>
Recherche, évaluation et documentation	États-Unis d'Amérique	50 000		<b>50 000</b>
Innovation	Fondation UPS	150 770		<b>150 770</b>
Connectivité pour les réfugiés	USA for UNHCR	382 300		<b>382 300</b>
Innovation	Fondation Vodafone	28 767		<b>28 767</b>
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>2 330 954</b>	<b>1 939 783</b>	<b>4 270 737</b>
<b>PROGRAMMES GLOBAUX</b>				
Ensemble des Programmes globaux	États-Unis d'Amérique		30 500 000	<b>30 500 000</b>
Éducation pour tous	Fondation Education Above All (EAA)	719 847		<b>719 847</b>
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>719 847</b>	<b>30 500 000</b>	<b>31 219 847</b>
<b>TOTAL</b>		<b>62 689 073</b>	<b>50 511 051</b>	<b>113 200 125</b>

## CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES POUR LE SIÈGE | USD

DIVISIONS/ DÉPARTEMENTS	DONATEURS	PILIER 1		TOTAL
		Programme pour les réfugiés	TOUS PILIERS	
<b>DIVISION DES RELATIONS EXTÉRIEURES</b>				
	Australie	777 219		<b>777 219</b>
	Japon	2 858		<b>2 858</b>
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>780 077</b>	<b>-</b>	<b>780 077</b>
<b>DIVISION DE LA PROTECTION INTERNATIONALE</b>				
	Danemark	207 250		<b>207 250</b>
	Norvège	144 300		<b>144 300</b>
	Donateurs privés – Qatar	719 847		<b>719 847</b>
	Royaume-Uni	222 131		<b>222 131</b>
	États-Unis d'Amérique	437 500		<b>437 500</b>
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>1 731 028</b>	<b>-</b>	<b>1 731 028</b>
<b>DIVISION DE LA GESTION ET DE L'APPUI AUX PROGRAMMES</b>				
	Australie	252 340		<b>252 340</b>
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>252 340</b>	<b>-</b>	<b>252 340</b>
<b>DIRECTION EXÉCUTIVE ET GESTION</b>				
	Australie	299 784		<b>299 784</b>
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>299 784</b>	<b>-</b>	<b>299 784</b>
<b>CENTRES DE SERVICES GLOBAUX</b>				
	Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination	40 000		<b>40 000</b>
	Union européenne	134 475		<b>134 475</b>
	Hongrie		2 537 746	<b>2 537 746</b>
	Donateurs privés – États Unis d'Amérique	44 000		<b>44 000</b>
	Danemark		2 016 891	<b>2 016 891</b>
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>218 475</b>	<b>4 554 637</b>	<b>4 773 111</b>
<b>SIÈGE</b>				
	Allemagne		104 535	<b>104 535</b>
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>104 535</b>	<b>104 535</b>
<b>BUREAUX RÉGIONAUX</b>				
	Département des affaires politiques (Nations Unies)	50 046		<b>50 046</b>
	<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>50 046</b>	<b>-</b>	<b>50 046</b>
<b>TOTAL</b>		<b>3 331 750</b>	<b>4 659 172</b>	<b>7 990 922</b>