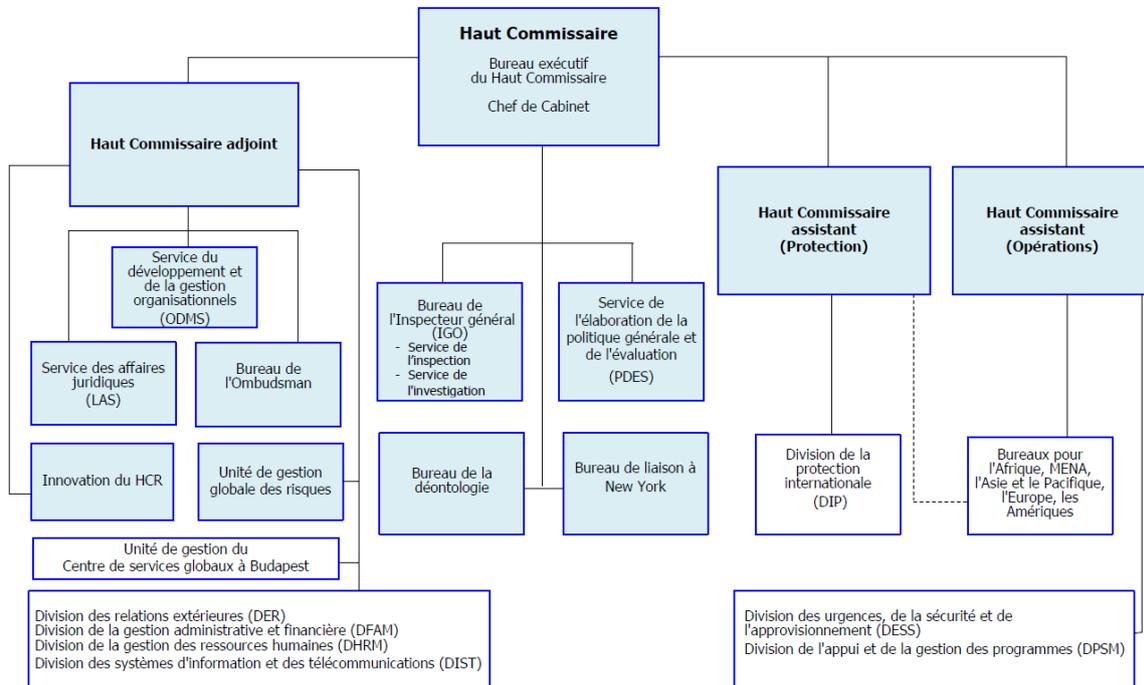


# APPUI ET GESTION OPÉRATIONNELS

## Direction exécutive et gestion



Le **Bureau exécutif** élabore les politiques, assure une gestion efficace et responsable et supervise les activités du HCR à travers le monde. Son rôle principal est d'établir une vision institutionnelle claire et cohérente, les priorités opérationnelles et les stratégies, en consultation avec la direction. Il collabore directement avec les donateurs et les États à un niveau élevé pour mobiliser un soutien politique et financier au bénéfice du HCR.

Le Bureau exécutif comprend le Haut Commissaire, le Haut Commissaire adjoint, le Haut Commissaire assistant chargé des opérations, le Haut Commissaire assistant chargé de la protection, le Chef de cabinet, ainsi que leurs collaborateurs respectifs. Le Bureau de l'Inspecteur général, le Bureau de la déontologie, le Service de l'élaboration de la politique générale et de l'évaluation, de même que le bureau de liaison du HCR à New York relèvent directement du Haut Commissaire et travaillent en étroite coordination avec le Chef de cabinet, de même que le porte-parole du Haut Commissaire et le Secrétaire du Comité exécutif.

Le **Haut Commissaire adjoint** assure la direction stratégique et supervise toutes les fonctions relatives à la gestion, aux finances et à l'administration du HCR. À la demande du Haut Commissaire, le Haut Commissaire adjoint dirige aussi l'Unité d'innovation et supervise le Groupe directeur sur les solutions. Le Contrôleur et Directeur de la Division de la gestion administrative et financière, ainsi que les Directeurs des Divisions des relations extérieures, de la gestion des ressources humaines, et des systèmes d'information et des télécommunications rendent compte directement de leurs activités au Haut Commissaire adjoint. Celui-ci supervise aussi les responsables du Service des affaires juridiques et du Service du développement et de la gestion organisationnels, ainsi que le bureau de l'Ombudsman.

Le **Haut Commissaire assistant chargé des opérations** assure la direction stratégique et supervise toutes les opérations du HCR sur le terrain, les cinq Bureaux régionaux, ainsi que les divisions au Siège qui prêtent un appui opérationnel en matière de

programmation, de situations d'urgence, de sécurité et de gestion de l'approvisionnement (Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement et Division de l'appui et de la gestion des programmes).

Le rôle du **Haut Commissaire assistant chargé de la protection** consiste à veiller à l'intégration des priorités de protection dans tous les aspects du travail du HCR, superviser l'élaboration et la mise en œuvre des politiques de protection et des normes juridiques, lancer et coordonner des actions de plaidoyer à haut niveau sur les questions de protection. Il lui incombe également de superviser les activités de la Division de la protection internationale et de fournir une orientation fonctionnelle en particulier aux Bureaux régionaux, à la Division de l'appui et de la gestion des programmes et à la Division des relations extérieures, sur les politiques de protection et la communication relatives à ces questions. Il coopère aussi étroitement avec le Haut Commissaire assistant chargé des opérations, en fournissant une orientation stratégique générale aux opérations.

Le **Bureau de l'Inspecteur général** veille à une gestion effective, efficace et responsable des opérations du HCR, notamment par des mesures de prévention et d'anticipation qui minimisent la nécessité de prendre des mesures correctives, et maintient un environnement d'intégrité au sein du HCR en encourageant le respect des normes de conduite personnelle et professionnelle les plus élevées par le personnel. Il participe également à l'élaboration des politiques pertinentes du HCR et surveille leur mise en œuvre et leur impact en menant des inspections, des investigations et des enquêtes circonstanciées.

Le **Service de l'élaboration de la politique générale et de l'évaluation** applique un programme intégré axé essentiellement sur l'évaluation, mais aussi la recherche, les publications et la collaboration avec le monde universitaire, portant sur les questions politiques, les programmes, les projets, les pratiques et les partenariats qui intéressent au premier chef le HCR. Son objectif est de veiller au respect des normes d'évaluation les plus rigoureuses et à ce que ses conclusions et recommandations soient dûment prises en compte dans les procédures de définition des politiques, de planification et de programmation du HCR, de façon à accroître le plus possible l'efficacité et l'impact des activités opérationnelles de l'Organisation.

Le Service s'est engagé à respecter un degré élevé de transparence et il veille à ce que tous les rapports d'évaluation et les documents de politique générale qu'il prépare ou qu'il commande soient placés dans le domaine public.

Le **Bureau de liaison à New York** représente le HCR au Siège du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies à New York. Il y soutient les politiques et les priorités stratégiques globales de l'Organisation ainsi que ses meilleures pratiques basées sur le terrain. Le Bureau de liaison défend les besoins des personnes relevant de la compétence du Haut Commissaire, en participant activement aux forums consacrés à la protection de la paix et la sécurité internationales, la réforme et le financement de l'aide humanitaire, la protection des civils, l'intégration des droits de l'homme, le développement durable ainsi que d'autres initiatives interinstitutions dirigées depuis New York. Le Bureau de liaison contribue à la formulation de résolutions de l'Assemblée générale et de ses organes subsidiaires, ainsi que du Conseil de sécurité dans la mesure où elles concernent les personnes relevant de la compétence du HCR. Il apporte également régulièrement sa contribution aux rapports du Secrétaire général des Nations Unies et à d'autres examens stratégiques. Grâce à sa collaboration avec des ONG partenaires, des organes clés du Secrétariat des Nations Unies, ainsi que des agences, fonds et programmes dont le siège est à New York, le Bureau de liaison prodigue des conseils stratégiques au Haut Commissaire au sujet de l'évolution des questions de politique et d'orientation générales. Il tient le Siège du HCR et les bureaux sur le terrain pleinement informés des événements se déroulant à New York et leur permet ainsi d'y être associés.

Le **Bureau de la déontologie** veille à ce que tous les membres du personnel, y compris les personnels affiliés, comprennent leurs fonctions, les observent et s'en acquittent dans le respect du plus haut degré d'intégrité. Il s'attache à promouvoir une culture du respect, de la transparence et de la responsabilisation au sein de l'ensemble de l'Organisation, conformément à la Charte des Nations Unies, au Code de conduite du HCR, ainsi qu'au Statut et Règlement du personnel. Il lui incombe de définir et développer des normes éthiques en collaboration avec le Bureau de la

déontologie des Nations Unies et le Groupe de la déontologie des Nations Unies. Il est également chargé de promouvoir et de diffuser des politiques relatives à la déontologie et de conseiller les membres du personnel et les cadres supérieurs sur les normes et les dilemmes éthiques de façon à traiter et prévenir les problèmes avant qu'ils n'apparaissent. Le Bureau de la déontologie coordonne et soutient l'organisation annuelle de cours de perfectionnement sur le Code de conduite dans les opérations du HCR dans le monde. Il lui a aussi été demandé d'encadrer la politique sur la protection contre les représailles envers les individus qui signalent des manquements ou qui participent à des vérifications de comptes, des inspections, des enquêtes, des investigations ou encore au travail de l'Ombudsman. Le Bureau de la déontologie gère également le Dispositif de transparence financière, qui a pour but de promouvoir la confiance du public en utilisant les meilleures pratiques de gouvernance institutionnelle en matière de divulgation et de transparence.

Le **Service du développement et de la gestion organisationnels** assure une vision stratégique du système de gestion et d'organisation du HCR grâce à des analyses structurelles et des examens des dotations en personnel. Les résultats de ces exercices alimentent aussi la politique sur des sujets transversaux, notamment les modèles de coordination et la responsabilisation. De plus, il peut être demandé au Service d'apporter son soutien et d'assurer le suivi des conclusions et des recommandations formulées dans le cadre de missions de vérification concernant les structures générales de gestion et les dotations en personnel.

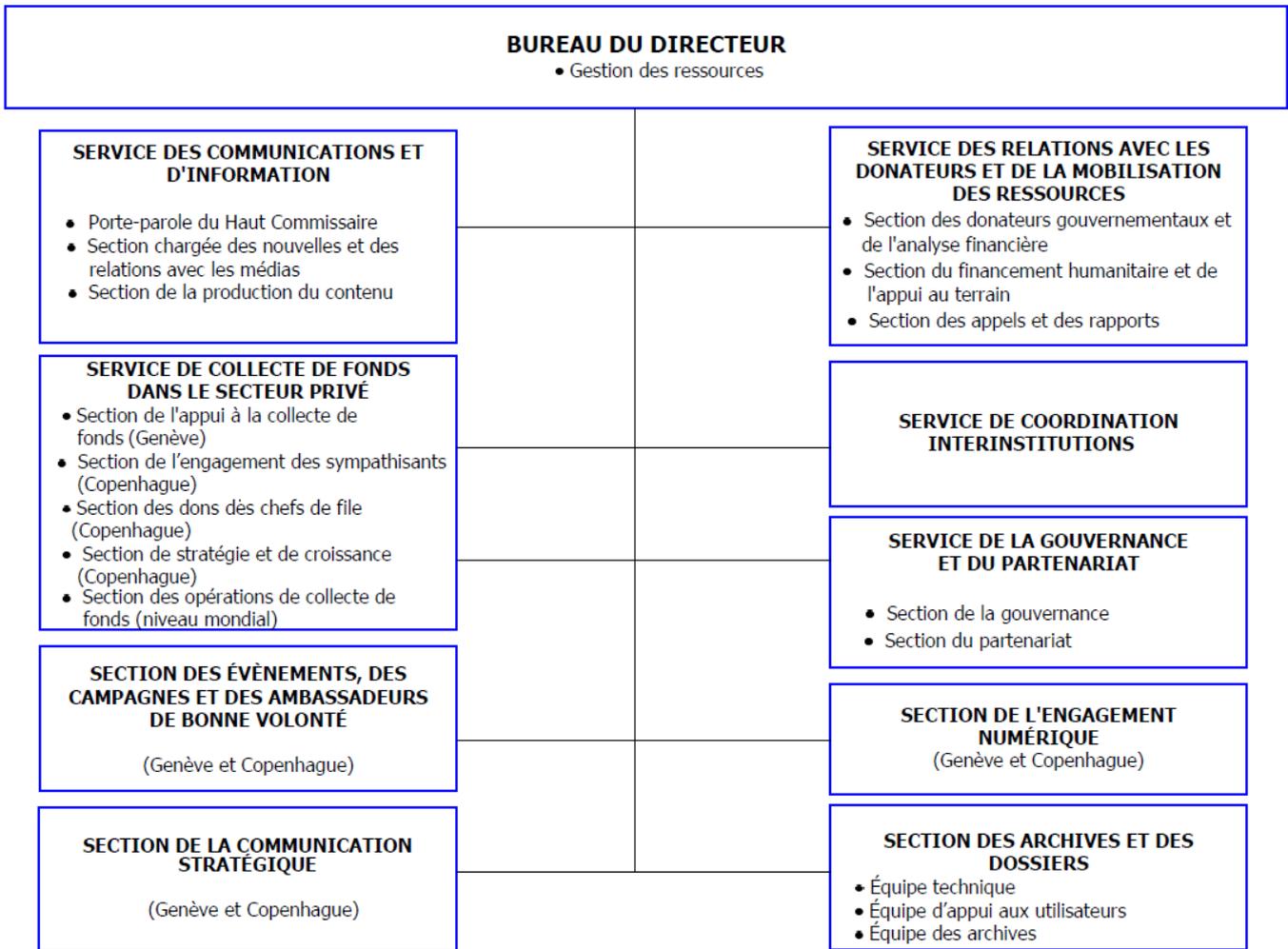
Le **Service des affaires juridiques** est le bureau juridique central du HCR sur les questions qui ne relèvent pas du droit des réfugiés et il est responsable de la planification, la coordination et la gestion des affaires juridiques de l'Organisation. Le Service prépare les dispositions légales pour les opérations et les activités du HCR et dispense des conseils sur divers aspects juridiques, notamment les questions de droit international public, les accords régissant les relations du HCR avec les pays hôtes et d'autres organes tels que les organisations non gouvernementales, la passation de marchés et les contrats commerciaux, ainsi que sur les contentieux et litiges concernant les activités

opérationnelles de l'Organisation. Il formule également des conseils sur les aspects juridiques de la collecte de fonds dans le secteur public et privé. Le Service des affaires juridiques s'efforce de réduire les pertes potentielles de nature financière ou autre en effectuant des analyses des risques juridiques et il protège les intérêts de l'Organisation dans les travaux du système d'administration interne de la justice. Outre les conseils qu'il fournit sur les politiques et les procédures de l'Organisation, le Service veille à ce que les activités du HCR soient menées conformément à son cadre réglementaire interne et au droit applicable.

Le **Bureau de l'Ombudsman** offre des services confidentiels, impartiaux et indépendants pour le règlement informel des problèmes et conflits en rapport avec le travail. Le Bureau de l'Ombudsman représente une solution de remplacement informelle aux systèmes officiels de traitement des plaintes au sein du HCR, tels que le Bureau de l'Inspecteur général et la Commission paritaire de recours. Le recours à l'Ombudsman est volontaire et strictement confidentiel. En qualité de ressource informelle, l'Ombudsman ne présente pas de rapports sur ses relations avec les individus au sein de l'Organisation et ne conserve pas de dossiers. Chaque fois que possible, l'Ombudsman aide les individus à trouver de nouvelles façons de résoudre eux-mêmes les problèmes et travaille principalement au moyen de la négociation, l'influence et/ou les pouvoirs personnels de persuasion et les bonnes pratiques. L'Ombudsman transmet des remarques à la direction et au personnel sur les tendances, les enjeux, les politiques et les pratiques, sans violer la confidentialité ni l'anonymat. L'Ombudsman identifie également les problèmes qui émergent, recommande des mesures de prévention et soutient le changement des systèmes responsables, suggérant dans tous les cas des mesures ou des politiques justes et équitables pour toutes les parties.

Rattachée directement au Haut Commissaire adjoint, l'**Unité de gestion globale des risques** soutient la gestion des risques dans l'ensemble de l'Organisation et à tous les niveaux. L'Unité est complétée par un réseau de points focaux pour la gestion des risques répartis dans toute l'Organisation afin de décentraliser les compétences et les capacités en matière de gestion des risques sur le terrain et au Siège.

## Division des relations extérieures



Le rôle de la **Division des relations extérieures** est de mobiliser un soutien public, politique, financier et opérationnel pour les activités du HCR dans le monde entier. La Division mène des activités de plaidoyer, de sensibilisation et de communication, notamment en appliquant une nouvelle stratégie d'engagement numérique et des stratégies de communication consacrées aux urgences et aux crises. Elle soutient également les organes directeurs du HCR et entretient des relations stratégiques avec différents partenaires issus du secteur privé, des organisations non gouvernementales, la société civile et le système des Nations Unies.

Le **Service des communications et d'information** est chargé de la production du contenu multimédia et des relations avec les médias dans le monde, notamment la gestion de la réputation de l'Organisation, le soutien politique et le plaidoyer. Il organise des campagnes médiatiques et multimédia, assure la gestion quotidienne des activités en ligne et des actualités de l'Organisation, et se charge de la publication d'articles dans les médias et de la couverture de toutes les grandes campagnes de communication du HCR. En outre, il fournit une coordination, des conseils en communication et d'autres formes de soutien au personnel en poste sur le terrain.

La **Section de l'engagement numérique** s'emploie à accroître le rayonnement numérique du HCR auprès des communautés d'internautes et du public en ligne et veille à ce que des communications numériques ponctuelles et pertinentes soient en place. Son objectif global est de mieux faire connaître l'Organisation et de stimuler la participation grâce au contenu et aux campagnes numériques, en donnant une voix forte au HCR sur les plateformes numériques.

La **Section de la communication stratégique** a été créée en 2013 pour définir un cadre intégré de communications stratégiques mondiales pour le HCR. La Section s'efforce d'harmoniser et de coordonner la communication sur les principales questions de plaidoyer et veille à des stratégies et à une image institutionnelle cohérentes dans l'ensemble de l'Organisation.

La mission de la **Section des événements, des campagnes et des Ambassadeurs de bonne volonté** est d'attirer une plus grande attention médiatique sur le HCR par des campagnes et événements coordonnés, en se servant de la campagne de la Journée mondiale du réfugié comme moment clé pour placer la question des déplacements forcés au centre des préoccupations publiques. La Section s'emploie aussi à élever le statut de la distinction Nansen pour les réfugiés et à développer le programme des Ambassadeurs de bonne volonté afin de renforcer et d'amplifier les messages relatifs aux événements et aux campagnes du HCR, ainsi que les appels de fonds majeurs et les campagnes médiatiques pour les opérations d'urgence.

Le **Service des relations avec les donateurs et de la mobilisation des ressources** est responsable des relations avec les donateurs gouvernementaux, intergouvernementaux et des Nations Unies ainsi que de la mobilisation des ressources. Le Service cherche à procurer une vision claire des objectifs, des politiques, des programmes et des besoins en ressources de l'Organisation aux donateurs. Il assure aussi la liaison avec les opérations sur le terrain et les unités du Siège pour la préparation des appels de fonds, des propositions de projets et des rapports, tout en les épaulant dans leurs activités de mobilisation des ressources en leur offrant des conseils, des formations et des outils. Le Service organise des missions sur le terrain et des consultations à l'intention des donateurs,

ainsi que des séances d'information sur les opérations pour les donateurs basés à Genève ou dans les capitales du monde entier. Il publie chaque année l'Appel global et le Rapport global, ainsi que d'autres appels et rapports selon les besoins. Il gère aussi le site Internet de Global Focus.

Le **Service de la collecte de fonds dans le secteur privé**, basé à Copenhague, s'efforce de sensibiliser et de mobiliser le soutien des donateurs privés, notamment des sociétés, des fondations, des philanthropes et du grand public, au profit des programmes du HCR dans le monde entier. Le Service soutient des opérations de collecte de fonds dans 27 pays situés aux Amériques, en Asie et dans le Pacifique, en Europe et au Moyen-Orient, grâce à un réseau de bureaux nationaux du HCR et de six partenaires nationaux chargés de la collecte de fonds en Allemagne, en Australie, en Espagne, aux Etats-Unis, au Japon et en Suède. Le Service dirige le développement des marchés pour la collecte de fonds et gère le fonds de croissance du HCR pour la collecte des fonds dans le secteur privé, ainsi que les partenariats avec des sociétés internationales et des fondations. Il collabore avec des sociétés, des fondations et des philanthropes pour établir des partenariats mutuellement bénéfiques, canaliser des ressources supplémentaires vers les principales activités du HCR et encourager des solutions novatrices aux problèmes des réfugiés. Pour garantir la croissance future et des revenus prévisibles, le Service met au point et teste de nouveaux programmes de collecte de fonds dans différents marchés, y compris par les canaux numériques, afin de toucher de vastes publics et de rechercher un soutien pour le travail humanitaire de l'Organisation.

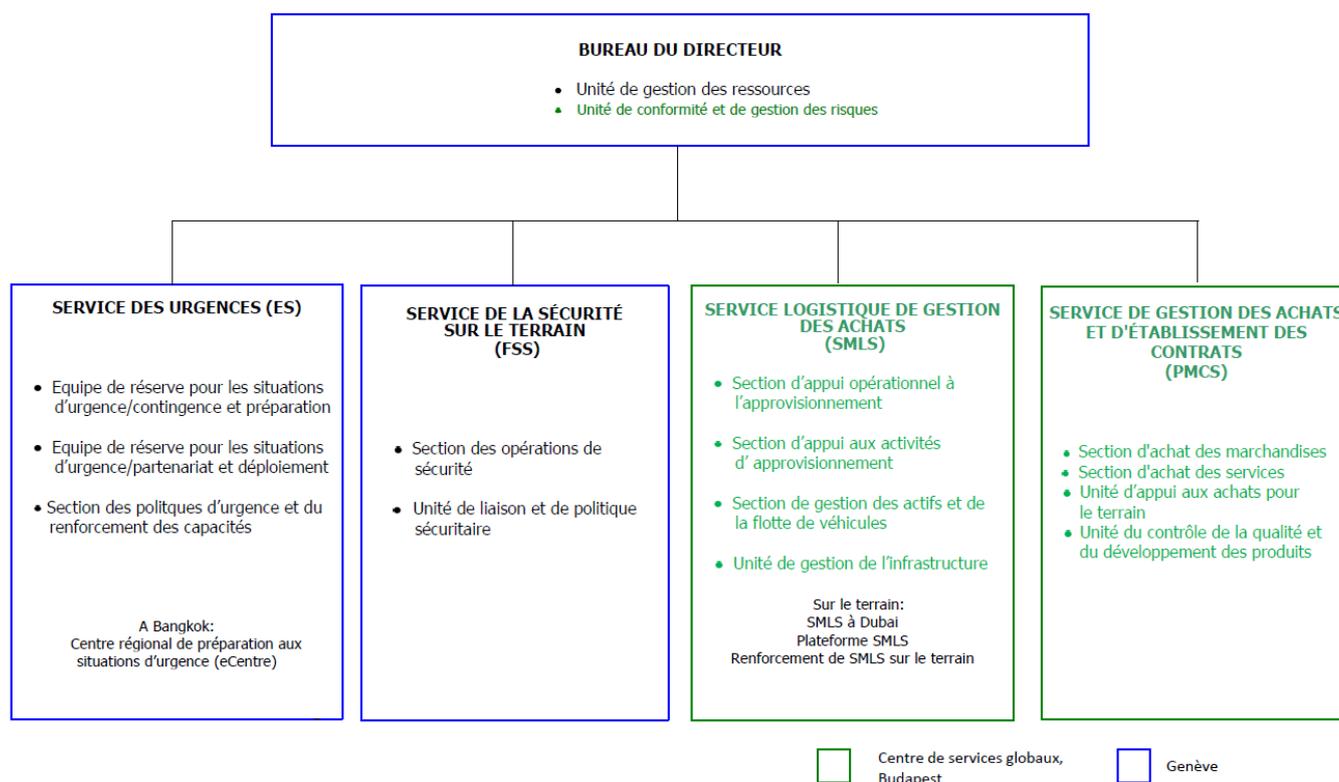
La **Section des archives et des dossiers** est responsable de la gestion, de la préservation des dossiers anciens et actuels du HCR ainsi que de l'accès à ceux-ci. La mise en œuvre de solutions de digitalisation des dossiers dans les bureaux extérieurs afin de renforcer la responsabilisation et d'améliorer le transfert des connaissances et l'efficacité, tout en facilitant la préservation de la mémoire institutionnelle, est au cœur du travail de la Section.

Le **Service de coordination interinstitutions** coordonne les positions et les politiques du HCR sur les principaux problèmes humanitaires et de

développement interinstitutions, en étroite consultation avec les divisions, les bureaux et les hauts fonctionnaires. Il prodigue des conseils et un appui aux opérations sur le terrain, notamment pour les opérations de réfugiés dans des situations mixtes. La dimension externe de son travail inclut une priorité au plaidoyer et à la présentation des positions du HCR dans les forums interinstitutions (comme le Comité permanent interorganisations et le Groupe des Nations Unies pour le développement). Le Comité permanent interorganisations travaille également en étroite liaison avec la Division des urgences, de la sécurité et des approvisionnements compte tenu de son rôle dans le groupe des directeurs des situations d'urgence du Comité permanent interorganisations, sur les responsabilités du HCR relatives à l'application du Programme de transformation de l'action humanitaire.

**Le Service de la gouvernance et du partenariat** seconde le Comité exécutif du HCR et sert de point focal pour les relations de l'Organisation avec les États membres du Comité exécutif sur les questions de gouvernance. Il facilite également les relations bilatérales du HCR avec les principales agences des Nations Unies, les organisations internationales et intergouvernementales et les ONG. Le Chef du Service assume la fonction de Secrétaire du Comité exécutif et bénéficie de l'appui du Secrétariat et de la Section du partenariat. Le Secrétariat assure des services de conférences pour toutes les réunions du Comité exécutif, ainsi que pour le Dialogue du Haut Commissaire sur les défis de protection. Il rédige et coordonne les rapports à l'intention des organes de gouvernance des Nations Unies, notamment l'Assemblée générale. Il veille en outre à ce que les décisions, les conclusions et les résolutions des organes de gouvernance reflètent adéquatement les objectifs du HCR et les intérêts des personnes relevant de sa compétence. La Section du partenariat organise les consultations annuelles avec les ONG. Elle facilite les consultations bilatérales de haut niveau et révisé les mémorandums d'accord avec les ONG partenaires clés. Par ailleurs, elle soutient la mise en œuvre des recommandations émanant du Dialogue structuré du Haut Commissaire avec les ONG au niveau du terrain et facilite la participation des partenaires à la mise en œuvre du nouveau modèle de coordination en faveur des réfugiés.

## Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement



La **Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement** est le mécanisme d'appui central pour la capacité de préparation et de réponse aux situations d'urgence au sein du HCR. Elle couvre quatre domaines : la coordination, la préparation et la réponse aux situations d'urgence ; la sécurité des opérations sur le terrain ; l'approvisionnement et la logistique ; les achats et la passation de contrats. L'objectif de la Division est de soutenir la protection des personnes relevant de la compétence du HCR en assurant une couverture d'assistance optimale dans les situations d'urgence et les programmes en cours et en gérant efficacement la réponse aux urgences.

Le Service de gestion de la capacité de réponse d'urgence a été remanié en 2014 pour se transformer en **Services d'urgence**, composés de trois éléments. Les équipes de secours, dirigées par des coordinateurs principaux ou seniors, sont chargées d'apporter un appui en matière de préparation en cas d'urgence aux opérations dans les pays et sont constamment en réserve pour être déployées en 72 heures suite à la déclaration d'une urgence de niveau 2 ou de niveau 3. L'Unité des partenariats et du déploiement d'urgence renforce

l'engagement du HCR grâce à un large réseau d'ONG, de partenaires gouvernementaux et civils, de partenariats de réserve et d'autres dispositifs. L'Unité renforce aussi les systèmes du HCR afin de garantir un déploiement rapide et un soutien adéquat pour le personnel déployé. La Section du renforcement des capacités et des politiques en cas d'urgence est chargée de veiller à ce que les politiques, les orientations et les formations soient novatrices, actualisées, reflètent les bonnes pratiques et donnent au terrain les capacités d'intervenir, tout en mettant l'accent sur la responsabilisation envers les personnes relevant de la compétence du HCR. Elle veille à ce que les enseignements soient pris en compte dans les politiques, les orientations, le renforcement des capacités en cas d'urgence et les procédures internes, en s'inspirant des expériences de terrain, des examens et des évaluations opérationnels.

Le **Centre régional de préparation aux situations d'urgence (ou eCentre)** est basé à Bangkok, en Thaïlande. Ce centre régional collabore avec les acteurs de la gestion des situations d'urgence issus des gouvernements, de la société civile et des agences des

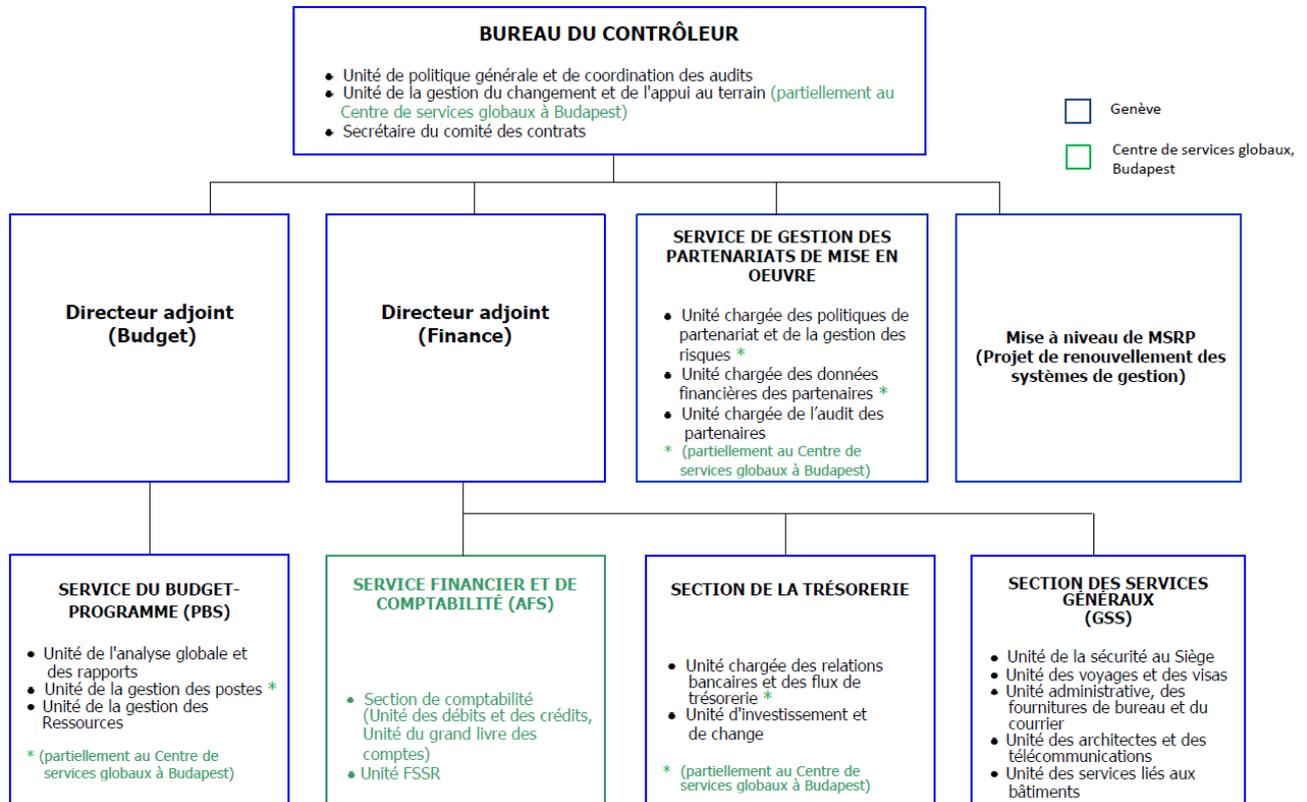
Nations Unies en Asie et dans le Pacifique pour promouvoir la préparation interinstitutions dans le contexte des urgences humanitaires. Le Centre réalise des exercices novateurs sur le terrain et des activités de renforcement des capacités. Il organise aussi des forums pour faciliter les échanges structurés d'informations et assure une formation sur mesure et un appui technique aux opérations sur le terrain. En outre, il favorise les partenariats opérationnels et stratégiques, en s'appuyant sur son réseau d'anciens élèves dans la région.

Un grand nombre d'opérations d'urgence du HCR ont lieu dans des environnements où l'Organisation est exposée à différentes menaces en matière de sécurité. En octobre 2014, en réponse à l'évolution de l'environnement sécuritaire, le HCR a revalorisé la Section de la sécurité sur le terrain pour en faire un **Service de la sécurité sur le terrain**. Cette décision a reconnu le rôle accru de ce service et les défis sécuritaires croissants qui se posent dans l'environnement opérationnel du HCR. La mission du Service est de renforcer une culture de la sécurité fondée sur une saine gestion des risques, permettant au HCR d'être présent et de mener des programmes essentiels dans des environnements à haut risque. Les domaines prioritaires sont d'assurer des activités de soutien et d'analyse pour les opérations sur le terrain ; de renforcer le personnel de sécurité du HCR en recrutant des collaborateurs compétents et en dispensant une formation professionnelle ; de garantir la gouvernance et la supervision des mesures de sécurité par le Siège ; de maintenir un engagement constructif dans les forums interinstitutions de gestion de la sécurité et de poursuivre la consolidation des capacités des membres du personnel, en mettant l'accent sur les hauts fonctionnaires et les collaborateurs exposés à des risques plus importants.

Le **Service logistique de gestion des achats** assure la fourniture ponctuelle et efficace d'articles de secours aux personnes relevant de la compétence du HCR, aussi bien pendant les situations d'urgence que dans les opérations courantes. Pendant les situations d'urgence, le Service logistique de gestion des achats garantit la livraison rapide des articles de secours essentiels à partir des sept réserves de marchandises du HCR dans le monde. Cette gestion mondiale des réserves garantit ainsi une filière durable pour les articles de secours de base et le matériel d'hébergement. Le Service de gestion des achats et d'établissement des contrats améliore la passation de marchés au niveau mondial et offre des conseils, des orientations et des formations aux bureaux extérieurs sur les procédures d'achat. Le

Service est responsable de l'acquisition de biens et services, ainsi que du contrôle de la qualité et de la performance des vendeurs. Il effectue des études de marchés, recherche des fournisseurs, établit des prévisions, passe des contrats avec eux et gère le catalogue des fournitures et les accords-cadres globaux. La Section pour la gestion de la flotte mondiale fournit un service professionnel de gestion de la flotte dans l'ensemble de l'Organisation. Elle se charge de louer, repérer, assurer et mettre à disposition des véhicules.

## Division de la gestion administrative et financière



La **Division de la gestion administrative et financière** établit et entretient le cadre dans lequel le HCR fait le meilleur usage possible des ressources financières qui sont à sa disposition. Elle est responsable de la transmission des propositions de budget du HCR au Comité exécutif et de la présentation des comptes annuels au Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies. Elle est aussi chargée d'actualiser et de perfectionner les mécanismes de contrôle de la gestion et des finances du HCR.

Le **Bureau du Contrôleur** est responsable de la définition de la politique financière. Le Contrôleur dirige le travail des services, sections et unités de la Division.

L'**Unité de politique générale et de coordination des audits** centralise toutes les questions liées aux vérifications des comptes au sein du HCR, en collaboration avec les auditeurs internes (Bureau des

services de contrôle interne) et externes (Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies), ainsi qu'avec le Bureau de l'Inspecteur général. L'Unité analyse les conclusions des audits, coordonne les mesures prises pour répondre aux rapports d'audit et prépare les exposés des principales tendances et observations des audits. Elle dispense également des conseils spécialisés et un appui dans les domaines liés aux vérifications des comptes.

L'**Unité de la gestion du changement et de l'appui au terrain** soutient les opérations du HCR sur le terrain et le Siège en analysant l'impact des changements dans les politiques, les procédures et les processus financiers, budgétaires et administratifs. L'Unité appuie la mise en œuvre d'initiatives de changement au sein de l'Organisation, comme les normes IPSAS et le renforcement des capacités de gestion financière.

Le **Service du Budget-programme** est responsable de la formulation du budget de l'Organisation. Le Service surveille les besoins en ressources des opérations du HCR, fournissant des conseils et des orientations sur l'utilisation la plus rentable des ressources. Il est chargé de l'élaboration de politiques, directives et mécanismes pour les procédures de gestion du budget, ainsi que du suivi et du contrôle à l'appui d'un système de gestion budgétaire saine.

Le **Service financier et de comptabilité** est chargé de préparer les informations financières liées à la gestion, prévues par la loi, au sein du HCR.

Le **Service de gestion des partenaires de mise en œuvre** dirige l'élaboration de politiques, procédures, directives et programmes de formation, tout en accordant son soutien à l'application sur le terrain du Cadre renforcé pour la mise en œuvre avec des partenaires. Le Service garantit aussi le respect de l'obligation de rendre compte et gère les certificats d'audit des projets financés par le HCR qui sont mis en œuvre par le biais de partenaires.

La **Section de la trésorerie** est chargée de sauvegarder les ressources de trésorerie, de gérer les opérations de change et les investissements, ainsi que de garantir des liquidités dans l'ensemble des opérations du HCR. Il lui revient également d'élaborer des procédures de gestion des risques liés à la trésorerie et d'appliquer les meilleures pratiques de gestion des liquidités mondiales. La Section s'emploie constamment à améliorer la gestion globale des disponibilités financières du HCR en utilisant des systèmes intégrés de gestion de la trésorerie, associés à une approche centralisée de la gestion des liquidités pour améliorer encore la situation de caisse en temps réel, relever l'efficacité et l'utilité de la comptabilité et du contrôle financier.

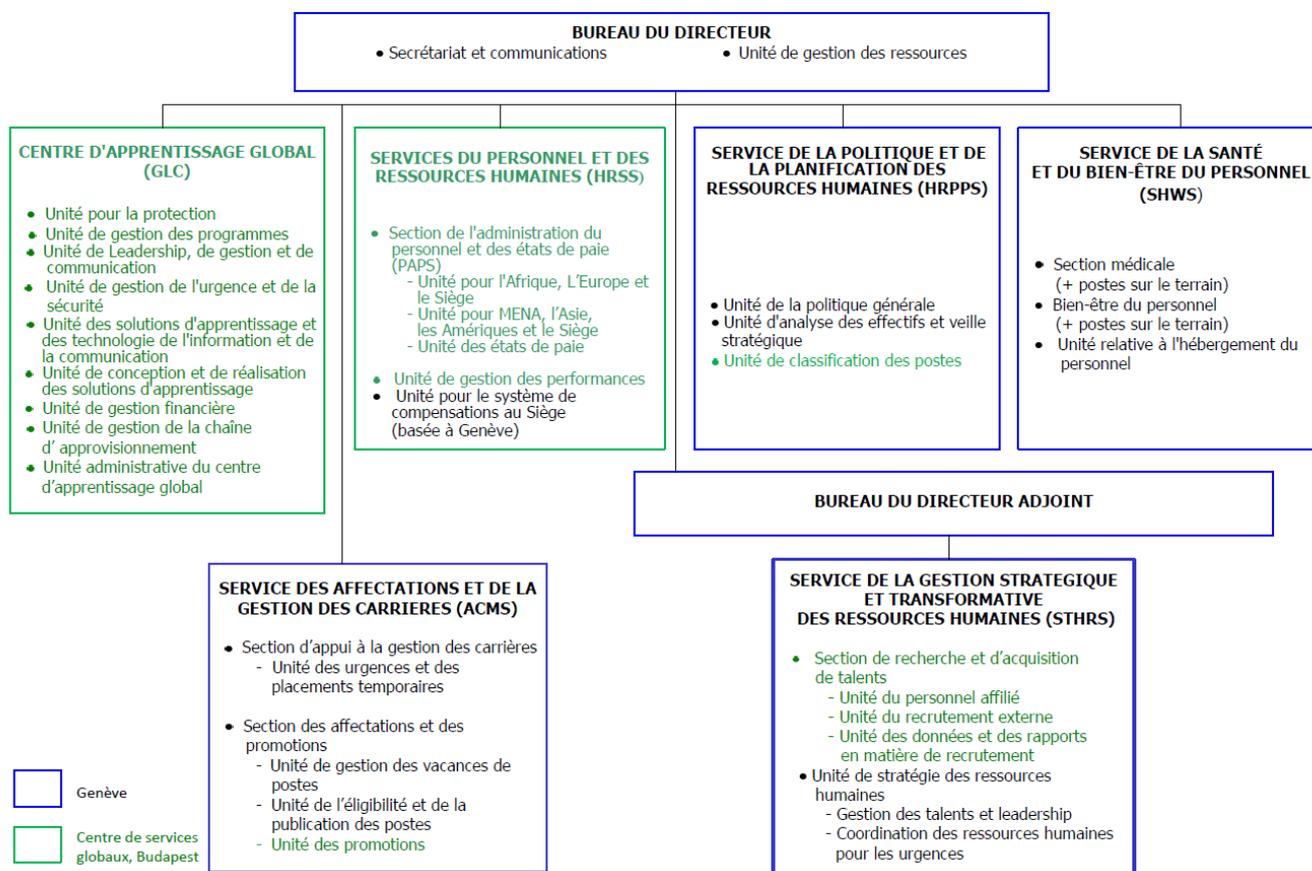
La **Section des services généraux** est responsable de la gestion des bâtiments et de la sécurité au Siège du HCR, ainsi que de l'administration des voyages officiels à partir de Genève.

Le **Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies** est l'auditeur externe du HCR. Il procède à un audit financier annuel des comptes de l'Organisation, conformément aux normes

internationales d'audit, et émet une opinion sur ses états financiers. Chaque année, le Comité effectue aussi des audits de performance sur un certain nombre de thèmes. L'audit externe est assuré par la Cour des Comptes du Royaume-Uni, qui a été nommée membre du Comité des commissaires aux comptes pour une période de six ans, à compter de juillet 2010.

Le **Bureau des services de contrôle interne (BSCI) des Nations Unies** assure des services d'audit interne auprès du HCR avec des fonctionnaires en poste à Genève et dans les grandes opérations du HCR. Le BSCI mène des missions d'audit interne et seconde le Haut Commissaire dans l'exécution de ses fonctions de gestion. Il sert également de mécanisme de contrôle pour garantir la bonne utilisation des ressources du HCR, la protection des actifs, la fiabilité et l'intégrité des systèmes financiers et opérationnels, de même que le respect des règles et règlements. Le plan annuel d'audits du BSCI, qui est préparé en consultation avec la direction du HCR et d'autres organes de contrôle, est fondé sur une évaluation des risques encourus dans les opérations du HCR.

## Division de la gestion des ressources humaines



La **Division de la gestion des ressources humaines** formule et met en œuvre des politiques en matière de ressources humaines et des stratégies destinées à aider le HCR et son personnel à répondre rapidement aux besoins opérationnels. La Division veille également à la bonne application, par le HCR, des principes et des pratiques rigoureux de développement, de bien-être et d'intégrité du personnel en adoptant une approche axée sur le service. Ce faisant, elle assure la supervision de la gestion du personnel dans l'ensemble de l'Organisation à travers le monde. Elle évalue et analyse les profils professionnels et les tendances émergentes, et s'emploie à piloter l'Organisation vers des stratégies de gestion durable des ressources humaines visant à recruter et retenir les collaborateurs les plus qualifiés et qui obtiennent les meilleurs résultats.

Le **Bureau du Directeur** supervise une approche intégrée des ressources humaines, pleinement capable

d'offrir une réponse stratégique aux préoccupations opérationnelles et organisationnelles en matière de personnel. Compte tenu de la nature du travail du HCR, un objectif prioritaire pour la Division de la gestion des ressources humaines est de posséder un niveau élevé de souplesse des effectifs, de façon à garantir une réponse rapide et adaptée aux besoins opérationnels.

Les **Services du personnel et des ressources humaines** supervisent les fonctions relatives à l'administration du personnel, aux états de paie et à la gestion des performances. Les Services du personnel et des ressources humaines offrent des conseils en matière de ressources humaines à tout le personnel et aux responsables dans le monde entier et veillent en particulier à ce que les membres du personnel bénéficient de toutes les prestations conformément au Règlement du personnel des Nations Unies et garantissent un fonctionnement efficace de l'Unité des

états de paie, à un niveau global, dans le respect complet des règles financières. Les Services fournissent en outre des conseils sur l'élaboration de méthodologies destinées à répondre aux besoins organisationnels en évolution des ressources humaines. Ils garantissent la mise en œuvre et l'application uniforme des instructions administratives. Ils examinent et évaluent l'efficacité de ces instructions et recommandent des changements. Les Services comprennent la Section de l'administration du personnel et des états de paie, et l'Unité de liaison pour le système de compensation au Siège.

**Le Service de la politique et de la planification des ressources humaines** est chargé d'élaborer des politiques en matière de ressources humaines au HCR et de garantir des services de qualité aux organes consultatifs en matière de ressources humaines. Au sein de ce Service, une nouvelle unité d'analyse des effectifs et de veille stratégique a été créée pour renforcer la capacité des effectifs en matière de rapport sur la gestion et la planification. Cette unité gère les systèmes d'analyse des données pour étayer la prise de décisions concernant les effectifs globaux. Le Service assure également des fonctions de classification des postes pour l'Organisation. Il fait valoir les positionnements et les intérêts du HCR sur les questions relatives aux ressources humaines auprès des partenaires de l'Organisation dans le système des Nations Unies.

**Le Centre d'apprentissage global** coordonne, conçoit et assure les activités d'apprentissage du personnel et, dans une moindre mesure, des partenaires du HCR, conformément aux priorités stratégiques de l'Organisation. Il propose une vaste palette de programmes différents en utilisant des méthodologies d'apprentissage à distance et en face à face pour étayer les performances de l'Organisation et le déroulement des carrières de manière efficace et rentable.

**Le Service de la santé et du bien-être du personnel** comprend la Section médicale, la Section du bien-être du personnel et l'Unité pour l'hébergement du personnel dans son ensemble. La Section médicale est chargée de surveiller, promouvoir et maintenir la santé et la sécurité de tous les collaborateurs du HCR. La Section s'assure que les fonctionnaires sont aptes à travailler dans leur lieu d'affectation et leur offre une formation aux gestes de premiers secours pour les préparer à travailler dans un contexte d'urgence. Elle

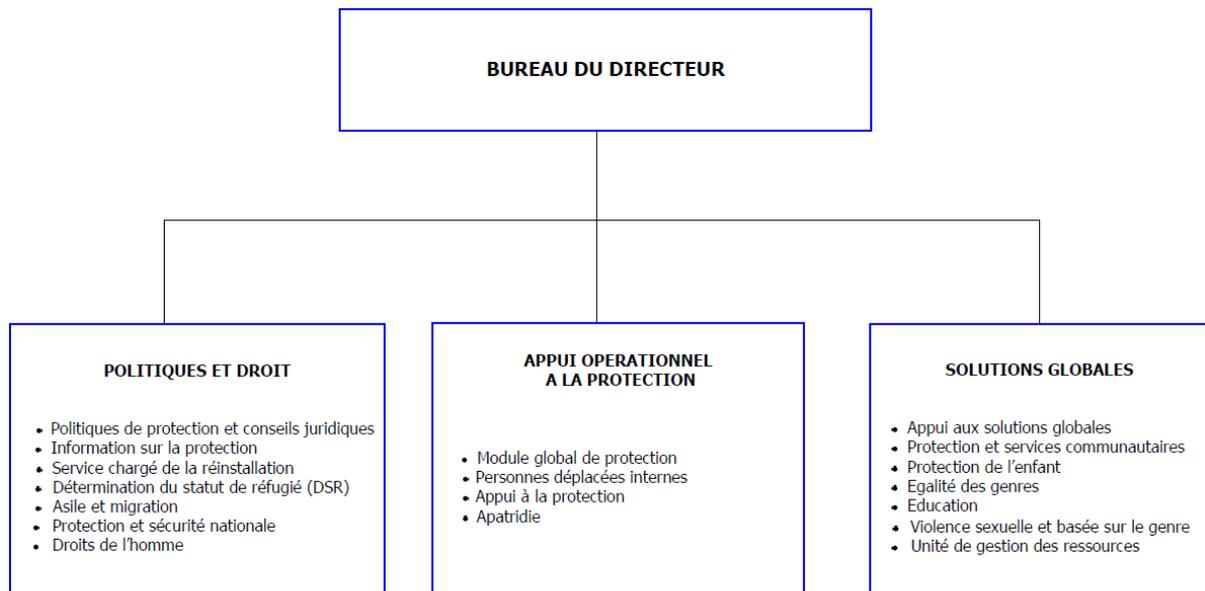
est le dépositaire central des dossiers médicaux des membres du personnel du HCR. Elle participe à des activités de promotion de la santé et se concentre sur les risques pour la santé au travail et leur prévention. Par ailleurs, elle protège la santé des membres du personnel en contrôlant et en assurant le suivi des évacuations médicales, et les conseille sur tout problème de santé physique ou mentale. Il incombe à la Section du bien-être du personnel de promouvoir la santé mentale et psychosociale, en réduisant les risques causés par le stress, en particulier dans les opérations sur le terrain qui présentent des risques sécuritaires élevés et des conditions de vie difficiles. Les conseillers réalisent des interventions en cas de traumatisme et appuient la mise en œuvre de procédures préventives comme le soutien psychologique avant et après le déploiement sur le terrain. La mission de l'Unité pour l'hébergement du personnel est de soutenir les opérations sur le terrain en garantissant à tous les collaborateurs du HCR dans le monde des normes minimales de travail et de vie. Elle contribue ainsi au mandat du Service consistant à améliorer la santé et le bien-être du personnel. L'Unité de l'hébergement est aussi pionnière en matière de solutions d'hébergement novatrices, respectueuses de l'environnement et durables.

**Le Service des affectations et de la gestion des carrières** comprend la **Section d'appui à la gestion des carrières** et la **Section des affectations et des promotions**. En associant efficacement les affectations, la gestion des carrières et la formation, la Section d'appui à la gestion des carrières prodigue des conseils individuels aux fonctionnaires sur leur carrière et, conjointement avec le Centre d'apprentissage global, leur offre des possibilités de développement professionnel. La Section assure régulièrement des activités d'appui au déroulement de la carrière des collaborateurs en poste sur le terrain par des ateliers sur la planification et la transition de carrière adaptés aux opérations spécifiques. La Section des affectations et des promotions joue un rôle déterminant dans tous les aspects des affectations. En conjonction avec la Section d'appui à la gestion des carrières, la Section des affectations et des promotions mène des consultations avec le personnel et la direction pour appairer les candidatures aux postes vacants. De plus, la Section des affectations et des promotions assure des fonctions de secrétariat pour le processus de placement et pour le

Conseil conjoint d'examen, tout en supervisant pleinement toutes les affectations. Elle assure également des fonctions de secrétariat pour les sessions de promotions annuelles et offre des services d'assistance informatique aux usagers.

**Le Service de la gestion stratégique et transformatrice des ressources humaines** a été créé au sein de la Division. Il comprend la **Section de recherche et d'acquisition des talents basée à Budapest** et une nouvelle **Unité de stratégie des ressources humaines** basée à Genève. La Section de recherche et d'acquisition de talents a été créée en 2014 pour mettre en œuvre les stratégies du HCR relatives à la recherche et l'acquisition de talents. La Section s'efforce d'attirer des talents externes par le biais de quatre programmes majeurs de recrutement : le programme humanitaire destiné aux fonctionnaires débutants de la catégorie des professionnels ; l'initiative relative au développement des capacités ; le recrutement basé sur le profil ; le recrutement *ad hoc* pour attirer des responsables de haut niveau et des agents dotés de talents particuliers dans les domaines fonctionnels spécifiques. Elle est également le point focal et le coordonnateur des programmes du HCR avec le Programme des Volontaires des Nations Unies (VNU), le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), les jeunes experts associés (JEA), les consultants et les prestataires de services. Elle fournit aussi tous les indicateurs nécessaires en vue de guider la gestion des procédures de recrutement conformes aux objectifs stratégiques du HCR. Le principal objectif de la nouvelle Unité de stratégie des ressources humaines, créée en 2015, est de veiller à ce que les défis de l'organisation soient relevés grâce à la mise en œuvre d'une stratégie en matière de ressources humaines et grâce aux partenariats renforcés avec les divisions et les bureaux, au leadership, à la gestion des talents et à la coordination de tous les aspects des ressources humaines dans la préparation et la réponse aux situations d'urgence.

## Division de la protection internationale



La **Division de la protection internationale** développe une politique de protection globale et contribue à l'établissement progressif du droit international et de normes en ce qui concerne le déplacement forcé et l'apatridie. Elle prodigue aussi des conseils sur des questions complexes de droit international et de politiques en matière de protection se rapportant à toutes les catégories de population relevant de la compétence du HCR et à ses opérations sur le terrain. De plus, elle dirige la politique d'intégration des critères d'âge, de genre et de diversité et apporte un soutien aux opérations sur le terrain et à d'autres entités du Siège concernant la politique relative à la protection et aux questions juridiques et opérationnelles liées au déplacement forcé et à l'apatridie, aussi bien dans une perspective de protection que de solutions durables.

Le **Bureau du Directeur** apporte son leadership à la Division en matière de questions juridiques et de formulation de politiques, et soutient également les opérations sur le terrain. Il guide les divisions au Siège et les bureaux et opérations sur le terrain sur les questions de protection globale, en particulier dans le contexte de la formulation de stratégies de protection et d'appui dans les situations d'urgence.

La Division est organisée en un certain nombre de sections et unités.

La mission de la **Section des politiques de protection et des conseils juridiques** est de faire progresser les normes juridiques internationales sur la protection des demandeurs d'asile et des réfugiés, et de fournir des conseils et des orientations thématiques sur la doctrine aux gouvernements et aux opérations sur le terrain.

L'**Unité de l'asile et de la migration** garantit la participation du HCR aux questions des migrations internationales dans leur rapport avec les déplacements forcés et l'apatridie. L'Unité appuie les bureaux régionaux et les bureaux extérieurs à promouvoir des approches régionales globales qui tiennent compte des impératifs de la protection à l'égard des mouvements migratoires mixtes. L'Unité soutient également l'engagement du HCR dans les processus migratoires globaux, notamment le Groupe mondial sur la migration et le Forum mondial sur la migration et le développement.

L'**Unité de liaison sur les droits de l'homme** participe activement aux mécanismes relatifs aux droits de l'homme des Nations Unies pour renforcer le cadre

juridique international des personnes relevant de la compétence du HCR, et pour intégrer et promouvoir l'utilisation efficace des droits de l'homme comme outils de plaidoyer et de protection complémentaire.

La **Section de l'apatridie** élabore la doctrine et des outils sur l'apatridie. Elle apporte un soutien aux opérations dans les pays et aux acteurs externes en vertu du mandat du HCR en matière d'apatridie. La Section encourage la mise en œuvre du Plan d'action mondial visant à mettre fin à l'apatridie d'ici 2024, notamment en fournissant un appui aux bureaux extérieurs du HCR et en offrant des conseils techniques sur les lois et les réformes politiques en matière de nationalité. Elle profite aussi de réunions régionales et du niveau national avec les gouvernements pour échanger les meilleures pratiques de lutte contre l'apatridie.

L'**Unité de la détermination du statut de réfugié** est chargée de définir et mettre en œuvre les stratégies du HCR pour la DSR et en rapport avec celle-ci, comme partie intégrante des stratégies de protection et de solutions plus larges de l'Organisation. La Section a pour objectif de consolider la protection internationale des réfugiés en relevant la qualité et l'efficacité des procédures de DSR du HCR et des États, dans les situations d'urgence et d'autres opérations spéciales. La Section apporte son soutien en prodiguant des conseils juridiques et sur les procédures, en organisant des déploiements et des missions d'experts ainsi que des formations. Elle publie en outre des guides de conseils politiques spécifiques aux pays et collabore intensivement avec les États et les organisations interétatiques afin de garantir la meilleure qualité possible des informations sur les pays d'origine disponibles à tous les décideurs dans différentes juridictions.

L'**Unité de sécurité liée à la protection et sécurité nationale** est à la tête des activités engagées pour veiller à ce que les mesures destinées à lutter contre le terrorisme et d'autres menaces à la sécurité nationale ou internationale respectent les obligations juridiques internationales à l'égard des personnes relevant de la compétence du HCR. L'Unité surveille également les évolutions juridiques et politiques dans le domaine de l'exclusion de la protection internationale accordée aux réfugiés. Elle fournit des orientations et des conseils sur des questions de droit et de politique, notamment par

l'examen de cas individuels, ainsi que des formations sur l'exclusion, l'extradition et les questions de sécurité nationale aux collaborateurs du HCR et aux responsables gouvernementaux dans les régions qui connaissent des situations de réfugiés complexes.

Le **Service chargé de la réinstallation** fait progresser le programme mondial de réinstallation du HCR en encourageant la réinstallation comme partie intégrante des stratégies de solutions et de protection globales et en veillant à ce que des solutions durables soient appliquées de manière complémentaire pour augmenter le plus possible les possibilités de solutions pour un nombre plus élevé de réfugiés. Le Service révisé aussi les principes directeurs actuels qui traitent des fraudes commises par les réfugiés et participe à des missions techniques polyvalentes d'évaluation destinées à lutter contre la fraude pour apporter conseils et appui aux opérations du HCR s'occupant de situations prioritaires pour la réinstallation.

L'**Unité de la protection basée sur les services communautaires** s'attache à relever la capacité organisationnelle du HCR à offrir une protection basée sur la communauté par la diffusion de conseils, notamment un soutien ciblé apporté aux opérations dans les pays. L'Unité encourage les bonnes pratiques et prépare des dossiers de formation, par exemple dans les domaines de l'inclusion du handicap et la protection des personnes lesbiennes, homosexuelles, bisexuelles, transsexuelles et intersexuelles relevant de la compétence du HCR, tout en continuant à rechercher la transition, sur plusieurs années, de la fonction des services communautaires au profit de la protection basée sur la communauté.

L'**Unité de la protection de l'enfance** continue de mettre en œuvre le Cadre global pour la protection de l'enfance lancé en 2012. Elle fournit un appui opérationnel et technique à la définition de stratégies pluriannuelles de protection de l'enfance au niveau national. L'Unité répond aux besoins critiques des enfants non accompagnés et d'autres enfants à risque de mouvement secondaire, de trafic et de traite. Elle concentre aussi fortement son action sur les adolescents et les jeunes, soutient des projets spécifiques dans le cadre du Fonds d'initiative pour la jeunesse et mène des actions de plaidoyer et de sensibilisation.

**L'Unité chargée de la violence sexuelle et liée au genre** dispense des conseils techniques et un soutien opérationnel pour la prévention et le traitement de la violence sexuelle et liée au genre. Elle élabore des outils de formation et établit des partenariats pour renforcer le travail de protection du HCR dans ce domaine, en étroite collaboration avec les administrateurs principaux chargés de la protection au niveau régional et un réseau de six collaborateurs en cas d'urgence qui se consacrent aux responsabilités en matière de violence sexuelle et liée au genre.

**L'Unité de l'égalité des genres** s'efforce d'inclure le cadre d'obligation redditionnelle concernant la mise en œuvre de la politique relative à l'âge, au genre et à la diversité dans le système de planification et d'établissement de rapports en ligne du HCR. C'est par cette Unité que le HCR demeure un membre actif du Comité directeur sur les capacités en matière de genre (GenCap).

En mettant fortement l'accent sur le suivi, **l'Unité de l'éducation** aide plus de 25 opérations sur le terrain à appliquer des stratégies éducatives spécifiques aux pays afin d'élargir l'accès à une éducation de qualité et de consolider les programmes éducatifs accélérés, en collaboration avec un réseau d'institutions d'éducation. Compte tenu du rôle de l'éducation dans l'appui aux solutions durables, l'Unité fait progresser l'objectif d'intégration des enfants relevant de la compétence du HCR dans les systèmes éducatifs nationaux grâce au renforcement d'une vaste base de partenariat avec les ministères de l'éducation et d'autres acteurs de l'éducation.

**L'Unité d'appui à la protection** offre un soutien en matière de protection dans des situations d'urgence de réfugiés et de déplacés internes ainsi que dans des opérations en cours, en coordination avec les bureaux régionaux, les divisions d'appui au Siège et les opérations sur le terrain. L'appui spécifique inclut la dotation en personnel et la capacité de déploiement pour la protection, des conseils sur les stratégies de protection, la gestion des informations relatives à la protection et la mise au point d'outils pour la protection dans les situations d'urgence.

**L'Unité des déplacés internes** soutient une réponse institutionnelle renforcée aux situations de déplacement

interne sur le terrain, tout en encourageant un plaidoyer efficace sur les questions de protection pertinentes au niveau mondial. L'objectif de l'Unité est de renforcer la réponse institutionnelle du HCR en matière de protection et d'assistance dans les situations de déplacement interne. L'Unité guide la participation opérationnelle du HCR au moyen de processus de planification avec les opérations sur le terrain, les bureaux régionaux et les divisions d'appui au Siège, tout en fournissant des réponses ciblées et ponctuelles pendant les situations d'urgence. En coopération avec le Rapporteur spécial sur les droits de l'homme des personnes déplacées dans leur propre pays, l'Observatoire des situations de déplacement interne (IDMC), le Brookings Institute, l'HCDH, le Bureau chargé des affaires humanitaires (OCHA) et d'autres partenaires, l'Unité des déplacés internes facilite la consultation et la formation sur les Principes directeurs relatifs au déplacement de personnes à l'intérieur de leur propre pays. Elle prône l'élaboration d'un cadre normatif pour les déplacements internes et soutient notamment la ratification et la mise en œuvre de la Convention de Kampala de l'UA sur les personnes déplacées en Afrique.

**L'Unité du module global de protection** sert de service d'appui au module global de protection et dispense des conseils sur les politiques interinstitutions et des orientations sur la protection et la mise en œuvre de l'approche du module dans 33 modules et autres mécanismes de coordination de la protection dans le monde. L'objectif du module global de protection est de renforcer son appui aux opérations sur le terrain et de consolider l'engagement mondial en faveur de la protection dans les déplacements internes. Les questions exigeant une planification stratégique et des activités de plaidoyer sont traitées par le biais des efforts collectifs de la cellule d'appui du module, les domaines de responsabilité du module, et une collaboration resserrée avec les principales agences des Nations Unies et ONG internationales qui opèrent dans le domaine de la protection.

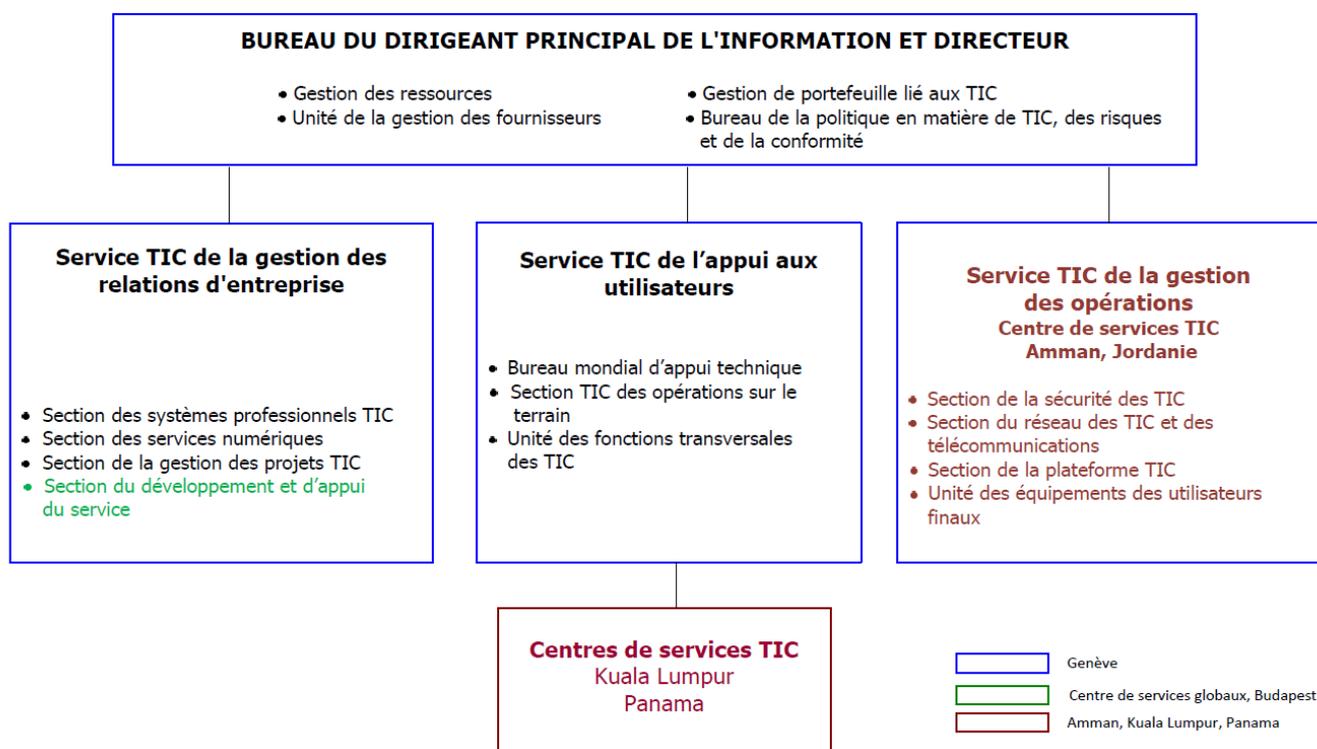
En collaboration avec le Groupe directeur sur les solutions, ainsi qu'avec d'autres sections de la Division de la protection internationale, **l'Unité d'appui aux solutions globales** épaula les bureaux régionaux et les bureaux extérieurs dans la conception, l'élaboration et

la mise en œuvre de stratégies de protection et de solutions globales. L'Unité prépare et teste des documents d'orientation et prodigue des conseils techniques sur les aspects plus opérationnels des solutions en matière de protection notamment les cartographies du contexte, le rapatriement librement consenti, y compris les enquêtes d'intention, les possibilités de migration sensibles aux impératifs de la protection, les processus de cessation, le droit à un travail digne, l'hébergement, les terres et la propriété, ainsi que l'accès à la justice.

**L'Unité de gestion des ressources** facilite les activités opérationnelles et soutient la Division de la protection internationale en mettant à sa disposition des ressources humaines, financières et administratives.

Les différentes sections et unités de la Division collaborent afin de répondre aux besoins des bureaux de terrain et de l'Organisation en termes de conseil et d'orientation politique, juridique et opérationnel dans le domaine de la protection.

## Division des systèmes d'information et des télécommunications



La mission de la **Division des systèmes d'information et des télécommunications** est de veiller à ce que le HCR profite de solutions d'information et de communications d'un bon rapport coût-efficacité qui permettent à l'Organisation de s'acquitter de son mandat et facilitent sa mission.

Sous la conduite du Dirigeant principal de l'information et Directeur de la Division des systèmes d'information et des télécommunications, le **Bureau du Directeur** est chargé d'encadrer et de soutenir les technologies de l'information pour le HCR dans le monde entier. Le Dirigeant principal de l'information est responsable de la stratégie et la planification, des performances et résultats, de la formulation des politiques, de la planification et supervision des investissements, du respect des normes et de la coordination des audits, de la gestion des relations avec les fournisseurs et de la gestion des ressources dans le domaine des technologies.

L'**Unité de la gestion des fournisseurs** entretient des liens directs avec les vendeurs externes qui prêtent leurs services à l'Organisation et supervise les aspects contractuels de la gestion des fournisseurs.

Le **Bureau de la gestion de portefeuille lié aux TIC** administre le portefeuille de tous les projets et programmes des TIC. Il veille à ce que la méthodologie standard du HCR pour les projets soit suivie et les examens des projets soient complétés tout au long du cycle de développement.

Le **Bureau de la politique en matière de TIC, des risques et de la conformité** est chargé de préparer et d'entretenir le catalogue de politiques et directives en matière de TIC. Il effectue régulièrement des analyses de risques et des examens de conformité des systèmes de TIC existants.

Le **Service TIC de la gestion des relations d'entreprise** s'efforce d'améliorer les opérations du HCR sur le terrain et au Siège en veillant à ce que les

services assurés par la Division des systèmes d'information et des télécommunications soient adaptés à l'usage escompté. Il assure la gestion quotidienne du portefeuille de systèmes logiciels relatifs aux réfugiés.

La **Section de la gestion des projets TIC** est responsable de l'exécution des projets conformément au cycle de gestion des projets. Elle élabore, maintient et suit les plans et les plannings, les devis, les relevés de risques et de problèmes et veille à ce que chaque projet respecte le calendrier et le budget.

La **Section du développement et d'appui du service** est directement responsable de la mise en œuvre de nouvelles applications, de l'amélioration des applications existantes et du travail quotidien ou du soutien permanent.

L'**Équipe de la gestion des relations d'entreprise** fournit des points focaux pour toutes les divisions et les bureaux ainsi que des responsables spécifiques pour les domaines d'application essentiels dans l'objectif d'offrir un appui aux opérations.

Le **Service de l'appui aux utilisateurs** a la responsabilité globale de prodiguer des services de qualité à la communauté d'utilisateurs au HCR. Au sein du service, le **Bureau mondial d'appui technique** est chargé d'enregistrer et de garantir le règlement de tous les incidents de TIC et les demandes de services présentées dans toute l'Organisation.

La **Section TIC des opérations sur le terrain** est chargée de fournir des services mondiaux d'appui sur place en matière de TIC et s'assure que la Division des systèmes d'information et des télécommunications a mis en place les structures, les processus, les ressources et la capacité de préparation et de réponse aux situations d'urgence. La Section est en première ligne pour garantir que les opérations d'urgence disposent des ressources TIC appropriées (équipement et personnel) et déploie des ressources en personnel TIC à court terme.

L'**Unité des fonctions transversales des TIC** est responsable d'une série de fonctions qui sont à cheval sur les trois services de la Division, notamment la gestion du changement, la gestion des actifs et la gestion de la configuration. Elle veille à ce que les projets TIC soient intégrés dans les processus et les services commerciaux, que les erreurs soient limitées et

que les risques soient minimisés dans la transition vers les systèmes de production et que les services puissent être utilisés selon les exigences.

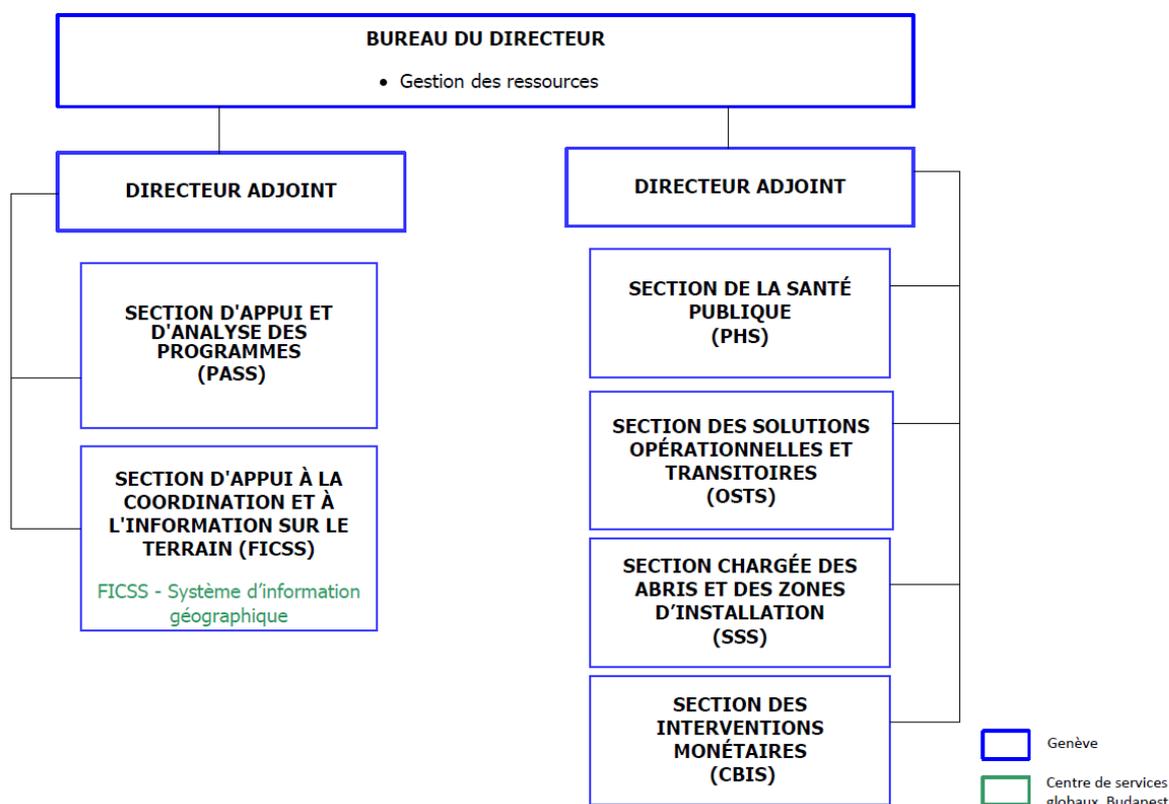
Le **Service TIC de la gestion des opérations** assume la responsabilité globale de la mise à disposition et de l'entretien de l'infrastructure TIC commune, sur laquelle reposent tous les services fournis par la Division. Au sein du Service, il incombe à la Section de la sécurité des TIC de définir les politiques et les normes relatives à la sécurité des TIC dans les applications et les infrastructures et d'en garantir le respect.

La **Section du réseau des TIC et des télécommunications** est chargée de la mise à disposition globale de services du réseau local et longue portée et du réseau à long terme de la Division et de sa stratégie en matière de télécommunications pour améliorer l'efficacité du réseau et élargir sa portée jusqu'aux zones reculées sur le terrain.

La **Section de la plateforme TIC** a pour mission la mise à disposition globale de la plateforme du HCR en tant que service (PaaS) et la stratégie à moyen et long terme de la Division dans ce domaine en vue d'assurer la mise à disposition efficace de la plateforme et des applications, en particulier dans les zones reculées sur le terrain.

L'**Unité des équipements des utilisateurs finaux** est responsable de la mise à disposition globale des équipements du HCR configurés pour les utilisateurs finaux et des infrastructures d'appui, notamment des ordinateurs et des équipements mobiles au Siège et sur le terrain, afin d'assurer la fourniture efficace d'applications institutionnelles et de services pour les utilisateurs finaux par l'intermédiaire de postes de travail et d'équipements mobiles identifiés et configurés de façon appropriée. L'Unité définit également des normes communes pour ces équipements et collabore avec le prestataire de service chargé de la gestion de l'infrastructure pour l'application et le respect de ces normes.

## Division de l'appui et de la gestion des programmes



La **Division de l'appui et de la gestion des programmes** s'emploie à fournir les connaissances, les conseils et les outils nécessaires pour concevoir et réaliser des programmes du HCR qui font preuve de qualité, d'intégrité technique et d'innovation. La Division dirige les activités destinées à consolider la gestion axée sur les résultats au sein du HCR et à garantir que la planification, la mise en œuvre et les décisions clés de gestion soient fondées sur des données concrètes et une analyse solide. La Division définit les stratégies, les politiques et les normes et elle élabore des orientations pratiques et des outils sur un large éventail de domaines techniques, allant de la santé publique à la sécurité alimentaire et la nutrition, l'alimentation en eau, l'assainissement et l'hygiène, les abris et les installations, les solutions durables, les moyens de subsistance et l'autosuffisance, l'énergie domestique, la gestion environnementale, l'enregistrement, la gestion des informations et les statistiques.

La Division soutient directement les opérations sur le terrain moyennant le déploiement d'experts et des réseaux mondiaux de spécialistes techniques. Sa priorité absolue est de répondre rapidement et efficacement aux situations d'urgence. Le concept de la protection guide toutes les dimensions de son travail, lequel est soutenu par la collaboration et de solides partenariats avec tous les partenaires clés du HCR. La Division gère son programme ambitieux et très diversifié par le biais de deux piliers qui couvrent a) la gestion des programmes et des données opérationnelles, et b) le soutien technique.

La **Section d'appui et d'analyse des programmes** prodigue des conseils sur la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'analyse des programmes. La **Section d'appui à la coordination et à l'information sur le terrain** dirige la gestion des données opérationnelles, en mettant l'accent sur l'enregistrement et la biométrie, la gestion des informations, le système d'information

géographique (SIG) et les technologies de cartographie, les statistiques, les enquêtes et le profilage, ainsi que les évaluations des besoins. Conjointement avec l'OIM, la Section dirige également le module global de coordination et de gestion des camps.

La **Section de la santé publique** supervise les programmes du HCR en matière de santé publique, VIH et santé génésique, nutrition et sécurité alimentaire, eau, assainissement et hygiène.

La **Section des solutions opérationnelles et transitoires** encourage la recherche de solutions durables pour les réfugiés et le renforcement de liens clés avec les acteurs du développement. La Division joue un rôle clé dans le Groupe directeur sur les solutions pour mettre davantage en exergue le travail du HCR dans ce domaine et lui conférer plus de cohérence. Elle a aussi substantiellement renforcé le soutien technique apporté aux opérations sur le terrain. La Section apporte également son appui aux interventions énergétiques et environnementales et aux programmes de création de moyens de subsistance qui consolident l'autosuffisance des réfugiés.

La **Section chargée des abris et des zones d'installation** fournit une assistance technique pour l'établissement de stratégies et la planification en matière d'abris aux niveaux international et national. Par la recherche et le développement, la Section offre aux opérations sur le terrain des solutions d'hébergement améliorées et des options pour la planification des sites. Elle dirige également le module global des abris en partenariat avec la FICR.

Créée en 2014, la **Section des interventions monétaires** assure la coordination globale et les orientations en matière d'interventions monétaires et soutient les opérations sur le terrain en leur fournissant des méthodologies et outils améliorés pour des évaluations coordonnées des besoins, la conception des programmes, le suivi et la communication avec les réfugiés et d'autres populations affectées.