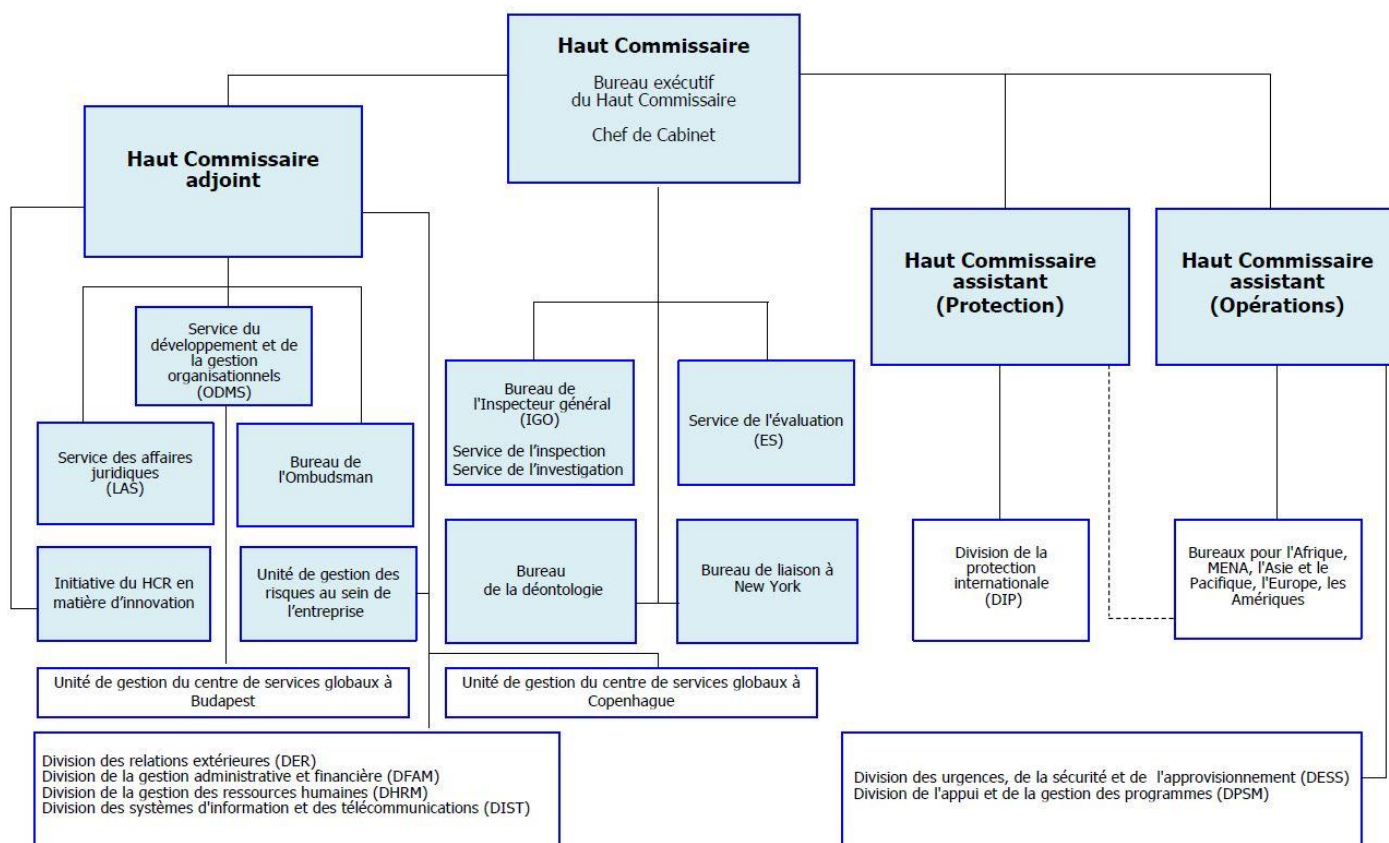


## APPUI ET GESTION OPÉRATIONNELS

### Direction exécutive et gestion



Élu par l'Assemblée générale des Nations Unies et agissant sous son autorité, le **Haut Commissaire** s'acquitte des fonctions décrites dans la [résolution 428 \(V\) du 14 décembre 1950 de l'Assemblée générale des Nations Unies](#) afin d'administrer et de diriger le travail du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés dans l'exécution de son mandat.

Le **Bureau exécutif** du **Haut Commissaire** comprend le **Haut Commissaire adjoint**, le **Haut Commissaire assistant chargé des opérations**, le **Haut Commissaire assistant chargé de la protection** et le **Chef de Cabinet**, ainsi que leurs collaborateurs. Le Bureau exécutif fait partie de la

structure plus large qu'est la **Direction exécutive et gestion**.

Le **Bureau exécutif** établit une vision institutionnelle claire et cohérente, définit les priorités opérationnelles et les stratégies, et supervise les activités du HCR dans le monde. Il collabore directement avec les donateurs et les États au plus haut niveau pour mobiliser un soutien politique et financier au bénéfice du HCR.

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. 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, de même que le responsable en chef des risques et le responsable de l'Unité de l'innovation au HCR.

Le **Haut Commissaire assistant chargé des opérations** assure la direction stratégique, supervise et dirige toutes les opérations du HCR sur le terrain, les cinq bureaux régionaux au Siège ainsi que la Division de l'appui et de la gestion des programmes et la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement.

Le **Haut Commissaire assistant chargé de la protection** veille à ce que tous les aspects du travail du HCR tiennent compte des impératifs de la protection. Il supervise l'élaboration et la mise en œuvre des politiques de protection et des normes juridiques, et coordonne les actions de plaidoyer de haut niveau sur les questions de protection. Le Haut Commissaire assistant encadre les activités de la Division de la protection internationale. Il fournit des documents de référence 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 relative à ces questions. Il coopère aussi étroitement avec le Haut Commissaire assistant chargé des opérations, pour donner des lignes directrices et une stratégie générale concernant les aspects relatifs à la protection dans les opérations du HCR.

Le **Bureau de l'Inspecteur général**, le **Bureau de la déontologie**, le **Service de l'évaluation** et le **Bureau de liaison à New York** relèvent directement du Haut Commissaire, de même que le **porte-parole du Haut Commissaire** et le **Secrétaire du Comité exécutif**.

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

Le **Service de l'évaluation** commande et gère les évaluations centralisées en se concentrant principalement sur les politiques, les stratégies, les programmes et les thèmes pertinents pour l'Organisation au niveau stratégique mondial et pour les opérations d'urgence de niveau 3. Il apporte également une expertise, un soutien et des conseils tout en supervisant l'assurance qualité des évaluations décentralisées demandées par les Divisions, les Bureaux régionaux et/ou les délégations régionales et les bureaux nationaux sur des activités, thèmes, domaines opérationnels et stratégies au niveau national ou régional.

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 du Haut Commissariat ainsi que ses messages de plaidoyer. Le Bureau de liaison défend les besoins des personnes relevant de la compétence du HCR, en participant aux forums consacrés à la réforme et au financement de l'aide humanitaire, au maintien de la paix et la sécurité internationales, à la protection des civils, à l'intégration des droits de l'homme, au développement durable ainsi qu'à d'autres initiatives interinstitutions dirigées depuis New York. Le Bureau de liaison contribue à la formulation de résolutions du Conseil de sécurité, de l'Assemblée générale et de ses organes subsidiaires, dans la mesure où elles concernent les personnes relevant de la compétence du HCR. Il apporte également sa contribution aux rapports du Secrétaire général de l'ONU et à d'autres examens stratégiques. Grâce à sa collaboration

avec des ONG partenaires, des organes clés du Secrétariat de l'ONU, ainsi que des institutions, fonds et programmes dont le siège est à New York, le Bureau de liaison offre des conseils stratégiques au Haut Commissaire au sujet de l'évolution des questions de politique et d'orientation générales qui pourrait affecter le travail du HCR.

Le **Bureau de la déontologie** veille à ce que tous les membres du personnel du HCR observent leurs fonctions et s'en acquittent dans le respect du plus haut degré d'intégrité, en s'efforçant de 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 des normes éthiques en collaboration avec le Bureau de la déontologie de l'Organisation 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 les cours annuels de perfectionnement sur le Code de conduite dans les opérations du HCR dans le monde. Il encadre également 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 investigations, des enquêtes ou encore au travail de l'Ombudsman. Il gère aussi le Dispositif de transparence financière.

En plus du Bureau exécutif, la **Direction exécutive et gestion** comprend également le **Service du développement et de la gestion organisationnels**, le **Service des affaires juridiques**, le **Bureau de l'Ombudsman**, l'**Unité de gestion globale des risques** et l'**Unité de l'innovation du HCR**.

Le **Service du développement et de la gestion organisationnels** assure une vision stratégique du système de gestion et d'organisation du HCR, notamment grâce à des analyses structurelles et

des examens des dotations en personnel. Les résultats de ces exercices étayent aussi la politique sur des sujets transversaux, notamment les modèles de coordination et la responsabilisation. Le Service fait également office de coordonnateur du système de gestion des directives du HCR. 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 internes 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. Il est responsable de la planification, la coordination et la gestion des affaires juridiques de l'Organisation. Le Service formule des conseils sur différents aspects juridiques des opérations et activités de l'Organisation, tout en préparant les accords régissant les relations du HCR avec les pays hôtes et d'autres organes, la passation de marchés et les contrats commerciaux, ainsi que sur les contentieux et litiges concernant les activités opérationnelles de l'Organisation.

Le Service des affaires juridiques s'efforce aussi de réduire les pertes potentielles de nature financière ou autre en effectuant des analyses des risques juridiques. Il protège les intérêts de l'Organisation dans les travaux du système d'administration interne de la justice et 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 professionnels. Il représente une solution de remplacement informelle aux systèmes officiels de traitement des plaintes, tels que le Bureau de l'Inspecteur général, l'Unité d'évaluation de la gestion, le Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies ou le Tribunal d'appel des Nations Unies. Le recours à l'Ombudsman est volontaire et strictement confidentiel. 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, les pouvoirs personnels de persuasion et les bonnes pratiques.

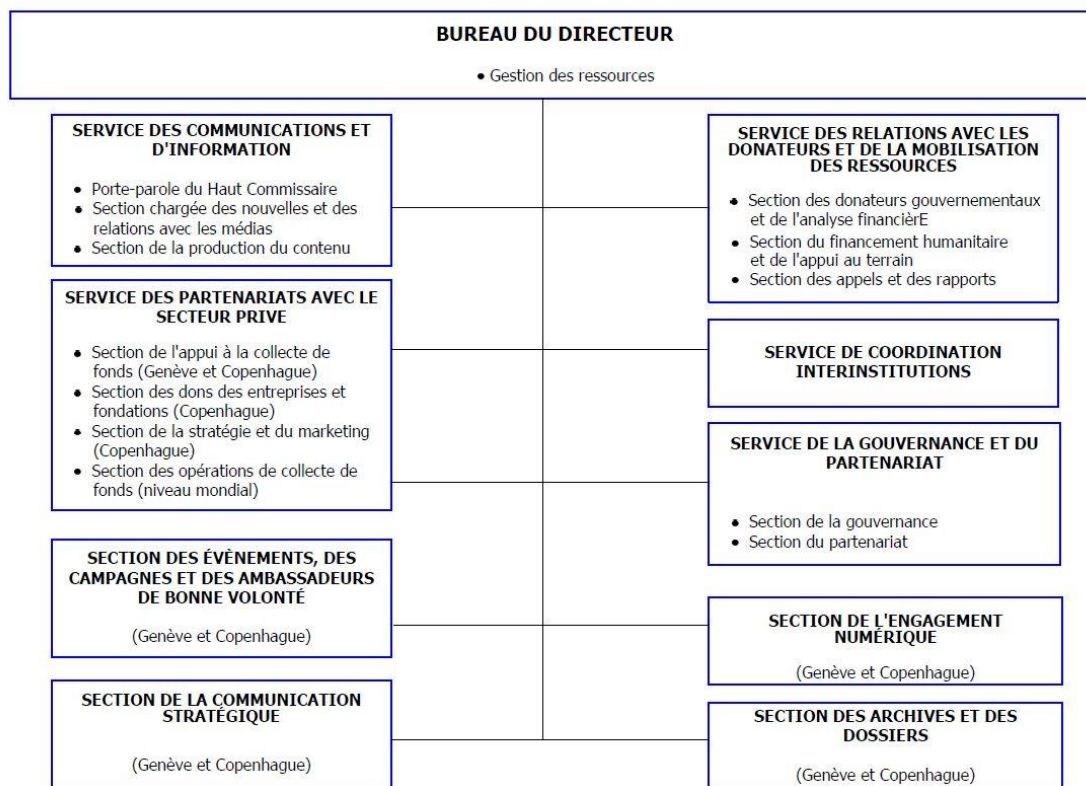
**L'Unité de gestion globale des risques** aide les cadres à tous les niveaux de l'Organisation à s'acquitter de leurs responsabilités en matière de gestion globale des risques. Elle est complétée par un réseau de points focaux pour la gestion des risques répartis dans toute l'Organisation afin de décentraliser les compétences et les capacités en matière de gestion des risques sur le terrain et au Siège.

**L'Unité de l'innovation du HCR** est une initiative interdivisionnaire lancée en 2012 et établie officiellement en tant qu'unité en décembre 2014

pour créer et diffuser de nouvelles idées et connaissances au sein de l'Organisation. Elle s'attache à intégrer de nouvelles perspectives sur l'éducation, l'énergie, les communications, les abris et les moyens de subsistance. L'approche du HCR en matière d'innovation a trois facettes : i) amplifier les innovations déjà mises en œuvre au HCR ; ii) connecter les innovateurs à l'intérieur du HCR avec des ressources, entre eux et avec des partenaires et mentors extérieurs ; et iii) étudier les innovations se produisant en dehors de l'Organisation et chercher des moyens d'adapter les innovations existantes aux besoins des personnes relevant de la compétence du HCR.

## Division des relations extérieures

### DIVISION DES RELATIONS EXTÉRIEURES (DER)



Sous la responsabilité du Haut Commissaire adjoint, la **Division des relations extérieures** mobilise un soutien public, politique et financier afin que le HCR soit le mieux à même de s'acquitter de ses responsabilités dans le monde en faveur de toutes les personnes relevant de sa compétence. La Division gère les communications extérieures du HCR, ses relations avec les donateurs issus du secteur public et privé et la mobilisation des ressources, les relations publiques ainsi que la gestion des archives et des dossiers.

La Division noue des partenariats efficaces avec les institutions des Nations Unies et des ONG, des gouvernements et des entreprises. Elle stimule le soutien accordé au rôle et aux responsabilités du HCR en matière de leadership et de coordination de l'aide humanitaire. De même, elle collabore avec des particuliers pour accroître la sensibilisation, l'empathie et l'action parmi des publics clés, notamment un soutien politique et

financier. Le travail de la Division auprès des médias est un outil important pour les activités de plaidoyer et de communication du HCR.

Le **Bureau du Directeur** fournit des conseils stratégiques à la Division, en élaborant une approche des relations extérieures intégrée et transversale. En gérant les ressources de la Division, notamment les budgets administratifs, des programmes et de la dotation en effectifs, le Bureau guide et appuie les services et sections dans la Division et garantit la coordination avec d'autres divisions, services et bureaux au niveau stratégique. Les chefs de service et chefs de section rendent compte directement de leur activité au Directeur.

Le **Service des relations avec les donateurs et de la mobilisation des ressources**, basé à Genève, collabore avec les donateurs gouvernementaux, intergouvernementaux et des Nations Unies sur les

questions relatives à la mobilisation et l'allocation des ressources. Il prodigue des conseils, une formation et un appui aux projets au bénéfice des opérations sur le terrain et du Siège pour la préparation des appels de fonds. Le Service organise des missions, des consultations et des séances d'information à l'intention des donateurs et publie l'Appel global et le Rapport global. Il informe régulièrement la direction du HCR, les bureaux régionaux et les opérations de terrain sur les stratégies de financement ainsi que sur les questions de mobilisation et d'allocation des ressources.

Le Service coordonne les activités de financement interinstitutions, appuie la préparation de plans de réponse aux réfugiés sur le terrain et guide les relations de financement dans le cadre du Groupe directeur pour les solutions.

Le Service des relations avec les donateurs et de la mobilisation des ressources chapeaute trois sections interdépendantes.

La **Section des donateurs gouvernementaux et de l'analyse financière**, avec des groupes responsables d'une région de donateurs, fournit des analyses sur la situation du financement aux niveaux régional et national, et définit des projections de financement.

La **Section du financement humanitaire et de l'appui au terrain** soutient la mobilisation de ressources sur le terrain à partir des ressources décentralisées et/ou mises en commun. Elle coordonne les fonds d'affectation spéciale multidonateurs et les initiatives interinstitutions destinées à épauler les acteurs de la transition et du développement.

La **Section des appels et des rapports** documente et diffuse les communications du HCR avec les donateurs.

Le **Service du partenariat avec le secteur privé** coordonne et s'efforce de porter à un niveau aussi élevé que possible le soutien du secteur privé aux activités d'assistance et de protection du HCR, tout en diffusant des informations sur les questions relatives aux personnes qui relèvent de la

compétence de l'Organisation. Le Service est divisé en sections, chargées des dons des entreprises et fondations, de la stratégie et du marketing, de l'appui à la collecte de fonds et des opérations de collecte de fonds, chacune dirigée par un responsable qui rend compte directement au Chef du Service situé au Centre de services globaux de Copenhague.

Le Service collabore avec les divisions et les bureaux régionaux pour renforcer le soutien aux activités de collecte de fonds du HCR et diffuser des informations à cet égard.

Le **Service de la gouvernance et du partenariat**, situé à Genève, fait office de **Secrétariat du Comité exécutif**, le Chef du Service assurant la fonction de Secrétaire du Comité exécutif. Le Service seconde également le Bureau exécutif dans l'organisation d'événements de haut niveau et vérifie les communications verbales et écrites du Haut Commissaire. Il encourage et facilite la collaboration stratégique avec des partenaires actuels et potentiels, notamment des organes gouvernementaux et intergouvernementaux, d'autres institutions des Nations Unies, des ONG nationales et internationales de même que des organisations du secteur privé et de la société civile. Au sein du Service, la **Section du partenariat** organise les consultations annuelles avec les ONG et facilite tout dialogue formel et informel entre les partenaires et le HCR au Siège et sur le terrain.

Le **Service de coordination interinstitutions**, basé à Genève, a été créé en 2014. Avec le Service des relations avec les donateurs et de la mobilisation des ressources, il fournit des conseils sur la coordination interinstitutions relative aux questions humanitaires et du développement. À l'extérieur de l'Organisation, le Service présente et promeut les positions du HCR au nom de la Division des relations extérieures dans les forums interinstitutions, comme le Comité permanent interorganisations, le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination et le Groupe des Nations Unies pour le développement. Plus précisément, le Service délivre des recommandations et un appui sur le modèle de coordination en faveur des

réfugiés, la Note conjointe du HCR et du Bureau de la coordination des affaires humanitaires sur les situations mixtes et les mécanismes de coordination apparentés.

Le **Service des communications et de l'information**, situé à Genève, suscite et entretient l'intérêt des médias pour l'action du HCR. Il coordonne des relations proactives et réactives avec les médias en garantissant des communications cohérentes, centrées et stratégiques conformes aux objectifs des opérations du HCR. Le Service emploie une palette d'outils multimédias, notamment les médias sociaux, pour promouvoir les politiques, les activités et les objectifs du HCR à l'égard de la collecte de fonds, du plaidoyer et des questions juridiques. Il épaulé le Bureau exécutif du Haut Commissaire, le Chef du Service agissant en tant que porte-parole du Haut Commissaire.

La **Section de la communication stratégique**, installée à la fois à Genève et au Centre de services globaux de Copenhague, est chargée de mettre en œuvre la stratégie de communication stratégique globale du HCR par le biais de messages stratégiques globaux, du développement et de la gestion de l'image de marque de l'organisation, de communications, d'activités de suivi et d'analyse ainsi que de communications internes. La Section utilise une recherche à base factuelle pour orienter la stratégie et les tactiques de la communication du HCR.

La **Section de l'engagement numérique**, installée au Centre de services globaux de Copenhague, est organisée en une Unité de la publication digitale, une Unité de la création et une Unité du marketing. Elle s'emploie à améliorer et renforcer le rayonnement numérique et les capacités de communication du HCR dans le monde. Elle utilise ses réseaux de contacts avec les médias sociaux et numériques pour consolider et faciliter l'influence médiatique du HCR auprès de publics actuels et nouveaux.

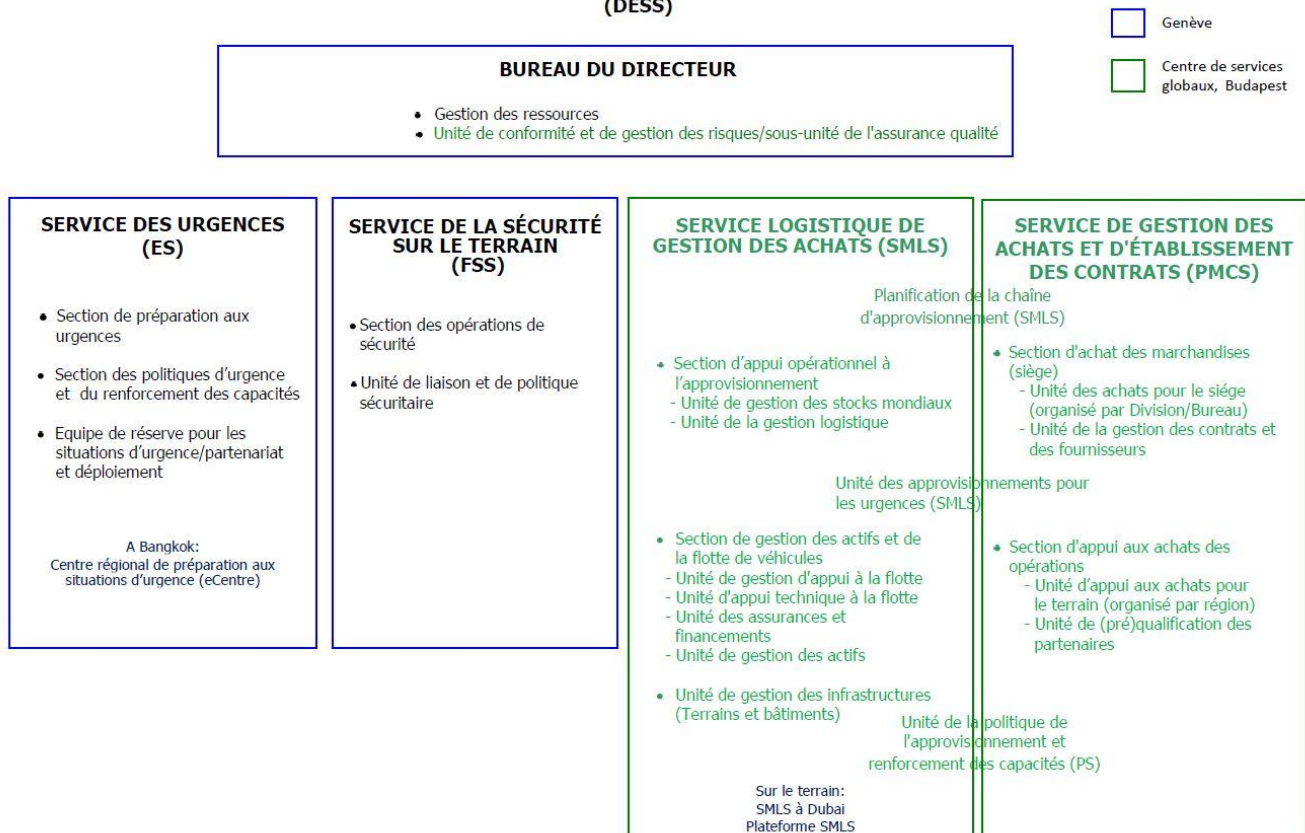
La **Section des événements, des campagnes et des ambassadeurs de bonne volonté**, située à Genève, au Centre de services globaux de

Copenhague et à New York, a pour mission de faire mieux connaître les activités du HCR au public ainsi que de mobiliser un soutien et d'accroître l'empathie envers les personnes relevant de la compétence du Haut Commissariat. Elle organise et gère les événements et campagnes phares du HCR, notamment la campagne de la Journée mondiale du réfugié, la distinction Nansen pour les réfugiés, la campagne « #IBelong » et le programme mondial des ambassadeurs de bonne volonté.

La **Section des archives et des dossiers**, qui se trouve à Genève, avec une petite présence au Centre de services globaux de Copenhague, souhaite conserver méthodiquement la mémoire institutionnelle en donnant accès aux archives du HCR au personnel, aux parties intéressées et aux chercheurs externes. La Section gère également des services économiques de reproduction en gros au Siège.

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

### DIVISION DES URGENCES, DE LA SÉCURITÉ ET DE L'APPROVISIONNEMENT (DESS)



Dépendant du Haut Commissaire assistant chargé des opérations, la **Division des urgences, de la sécurité et de l’approvisionnement** a la responsabilité d’assurer l’orientation stratégique, l’appui et la supervision des bureaux régionaux et nationaux concernant la préparation et la réponse aux situations d’urgence, la gestion des chaînes d’approvisionnement et la sécurité du personnel et des personnes relevant de la compétence du HCR.

Le **Directeur** de la Division des urgences de la sécurité et de l’approvisionnement supervise, donne l’orientation stratégique et guide la Division afin d’assurer une réponse générale, cohérente et efficace et représente le HCR dans le groupe des Directeurs du Comité permanent interorganisations (IASC). Il est aussi le point focal du HCR vis à vis du Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies avec l’appui du Chef du service de la sécurité sur le terrain. Il est secondé par un **Directeur adjoint** dont la mission

est principalement de coordonner et soutenir les fonctions du Service des urgences et du Service de la sécurité sur le terrain.

L’**Unité de conformité et de gestion des risques** (de la chaîne d’approvisionnement), coordonne les activités d’audit et veille au suivi des recommandations et au contrôle des transactions liées à l’approvisionnement afin d’en assurer la conformité. Elle supervise l’élaboration d’instructions relatives à l’approvisionnement, tient à jour les registres des risques de DESS et veille au contrôle de la qualité des articles de secours essentiels.

La Division est structurée en quatre Services.

Le **Service des urgences** assume la responsabilité globale de coordonner la capacité de préparation et de réponse du HCR en cas d’urgence, conformément au modèle de coordination en



faveur des réfugiés et au cadre interinstitutions du Programme de transformation de l'action humanitaire et dans le cadre de la politique du HCR sur l'activation, le leadership et les responsabilités concernant les réponses d'urgence.

Les **Équipes de réserve pour les situations d'urgence** du Service des urgences sont formées de collaborateurs possédant des profils polyvalents qui peuvent être immédiatement déployés, en fonction des besoins des opérations, afin d'apporter un soutien au niveau de l'évaluation des besoins et de la réponse lors des différentes phases d'une situation d'urgence. Les équipes de réserve apportent une protection sur une base communautaire rapide et efficace au niveau du terrain. Elles appliquent une approche intégratrice des personnes relevant de la compétence du HCR et mettent l'accent sur la prévention de la violence sexuelle et sexiste et la protection de l'enfant dès le déclenchement de la situation d'urgence. Une équipe de préparation aux situations d'urgence est chargée d'élaborer et de soutenir la mise en œuvre d'une stratégie de préparation globale aux situations d'urgence pour le HCR, avec notamment un soutien aux opérations à risque élevé, la définition des scénarios de risque, l'établissement des activités de préparation minimale et avancée aux niveaux national et du terrain, la formulation de plans d'intervention aux niveaux national et régional, et l'appui à des formations pour la préparation aux situations d'urgence.

**L'Unité des partenariats et du déploiement d'urgence** administre les déploiements d'urgence internes à partir du fichier des équipes de réserve pour les situations d'urgence et du fichier des cadres supérieurs chargés des urgences, ainsi que les déploiements d'autres personnels d'urgence.

La **Section des politiques d'urgence et du renforcement des capacités** a pour mission de veiller à ce que les politiques, les directives (y compris le Manuel des situations d'urgence du HCR) et la formation soient en place et qu'elles reflètent les meilleures pratiques, les leçons apprises et la réalité sur le terrain, en se fondant sur l'expérience pratique des équipes de réserve pour les situations d'urgence et des opérations

d'urgence. La Section supervise également le **Centre régional de préparation aux situations d'urgence (eCentre)**, installé à Bangkok et dirigé par un Coordonnateur qui travaille avec les bureaux dans l'ensemble de la région de l'Asie et du Pacifique pour promouvoir la préparation dans le contexte des situations d'urgence humanitaire.

La **Section de préparation aux urgences** guide, coordonne et supervise l'élaboration de stratégies pour la préparation aux urgences au niveau global ou spécifique à certaines opérations. Elle est également chargée de créer de nouveaux outils pour améliorer et rationaliser les activités inter-agences, et de renforcer les capacités des opérations en matière de préparation aux urgences.

Le **Service de la sécurité sur le terrain** s'emploie à renforcer une culture de la sécurité fondée sur une saine gestion des risques, permettant au HCR de délivrer protection et assistance aux personnes relevant de sa compétence efficacement et en toute sécurité, même lorsque des risques demeurent. Le Service est chargé de fournir des conseils globaux et un soutien en matière de sûreté et de sécurité. Il est également responsable du déploiement de conseillers en sécurité sur le terrain et d'ingénieurs structurels à l'appui des opérations nationales ou régionales.

Le Service de la sécurité sur le terrain encadre les fonctions globales de sécurité/sûreté sur le terrain à Nairobi et Bangkok. Il facilite l'examen des opérations à risque élevé et surveille le respect des normes minimales de sécurité opérationnelles (MOSS). Il apporte un soutien dans le cas de besoins non prévus relatifs à la sécurité. Le Service représente le HCR dans le Réseau interorganisations pour la gestion des mesures de sécurité et dans tous les groupes de travail associés au système de gestion de la sécurité des Nations Unies.

Il est de la responsabilité du **Service logistique de gestion des achats**, situé au Centre de services globaux de Budapest, d'assurer la fourniture ponctuelle et efficace d'une assistance aux personnes relevant de la compétence du HCR et de renforcer le soutien à l'approvisionnement des

opérations du HCR dans leur ensemble. Le Service est aussi le gardien du système de gestion des stocks mondiaux du HCR.

La **Section de l'appui opérationnel à l'approvisionnement** est chargée de la planification des stocks en prévision des urgences, de l'optimisation des niveaux de stocks dans les réserves mondiales et régionales ainsi que de la coordination logistique des réseaux de transport internationaux et régionaux et des opérations de dédouanement. Elle réalise des évaluations des besoins en approvisionnement et gère les stocks dans les entrepôts et au niveau mondial à Dubaï (Émirats arabes unis), Copenhague (Danemark), Isaka (République-Unie de Tanzanie), Accra (Ghana), Douala (Cameroun), Nairobi (Kenya) et Amman (Jordanie). La Section chapeaute l'Unité de l'approvisionnement d'urgence en coordination avec le Service des achats.

La **Section de la gestion des actifs et de la flotte de véhicules** est responsable de la gestion globale des biens du HCR. La Section fournit des véhicules totalement équipés en location aux opérations et elle administre la mise à disposition d'actifs de façon à répondre aux besoins opérationnels et respecter les normes de sécurité.

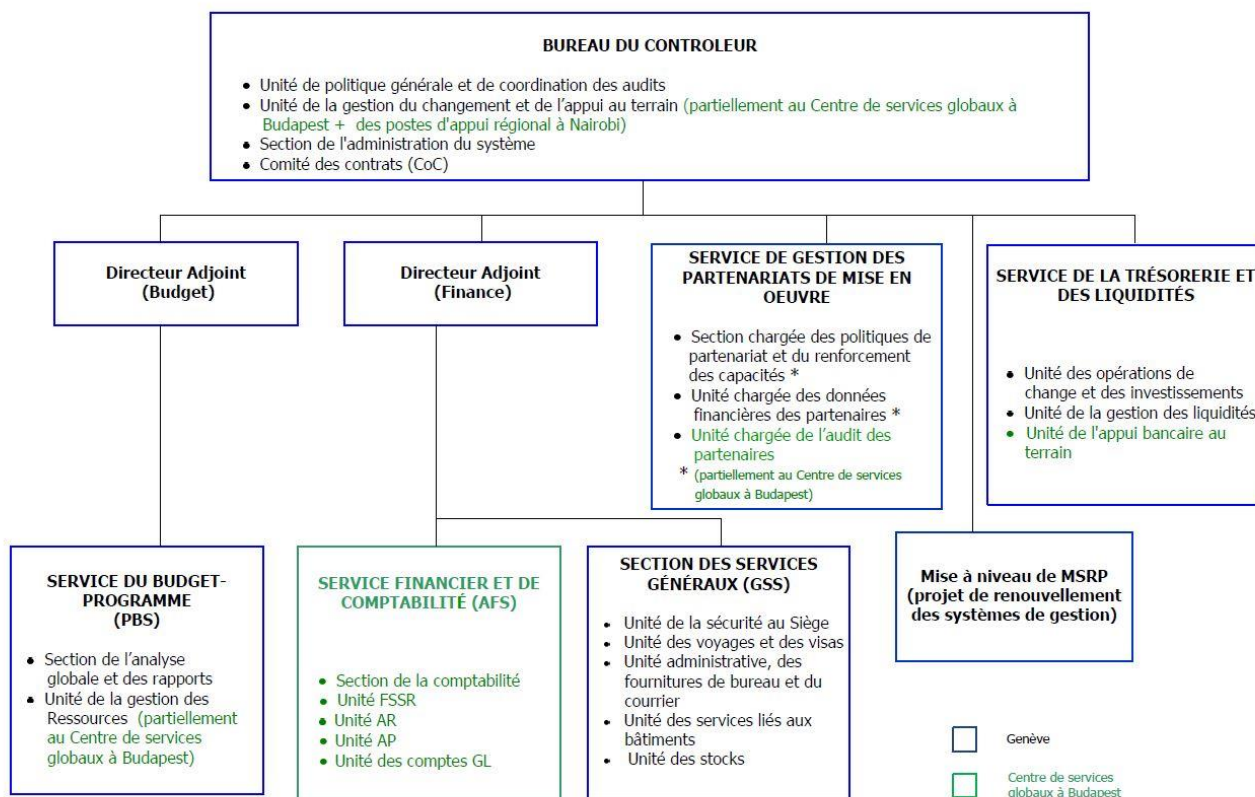
L'Unité de gestion des infrastructures (terrains et bâtiments) guide les opérations sur le terrain concernant l'acquisition ou la location de terrains et bâtiments. Elle offre aussi une assistance sur des questions techniques relatives à des projets en rapport avec la propriété foncière, les bâtiments et la location. Elle tient une base de données des terrains et bâtiments du HCR et un répertoire central de tous les contrats de bail.

La **Section de la planification de la chaîne d'approvisionnement**, en coordination avec le Service des achats, délivre des conseils et assure un renforcement des capacités de toutes les opérations concernant la planification de l'approvisionnement. Elle dirige les procédures consolidées de planification dans le domaine de la logistique et de la passation de marchés au niveau mondial.

Le **Service des achats**, installé au Centre de services globaux de Budapest, est responsable de la passation de marchés au niveau international. Le Service collabore au nom du HCR avec le Groupe des activités communes d'achat, un forum pour la coopération locale en matière d'achat entre les institutions des Nations Unies situées à Genève. Le Service des achats comprend la **Section des achats pour le Siège**, avec notamment une Unité de la gestion des vendeurs et de l'administration des contrats, et la **Section de l'appui aux achats pour le terrain**, qui soutient la présélection des partenaires et fournit une assistance et des instructions aux opérations du HCR sur la passation de marchés ainsi qu'un renforcement des capacités pour la chaîne d'approvisionnement dans le monde. La Section comprend aussi l'Unité des politiques d'approvisionnement et du renforcement des capacités, responsable de l'élaboration des politiques, du bureau de support technique et du renforcement des capacités pour la chaîne d'approvisionnement et qui soutient les équipes d'approvisionnement dans le monde.

## Division de la gestion administrative et financière

### DIVISION DE LA GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE (DFAM)



Sous la supervision du Haut Commissaire adjoint, la **Division de la gestion administrative et financière** contribue à préserver les ressources financières confiées au HCR en entretenant et améliorant ses politiques, procédures et systèmes administratifs et financiers ainsi qu'en favorisant une utilisation optimale et transparente de ces ressources.

La Division fournit des conseils et veille au respect global par le HCR des règles et réglementations financières et mène les contrôles internes apparentés. Elle est aussi responsable de la préparation des rapports financiers annuels du HCR. Elle élabore les politiques et orientations financières ainsi que les rapports de gestion et les analyses comptables, afin d'aider la prise de décision sur l'utilisation des ressources. Son but est de renforcer les capacités de gestion financière sur le terrain et au Siège. La Division gère le processus d'établissement du budget du HCR, elle en

supervise l'exécution et rend compte de sa mise en œuvre tout en dirigeant les activités du HCR pour améliorer la gestion et la responsabilisation de la performance des partenaires d'exécution. De plus, elle joue un rôle clé dans les activités de l'Organisation pour améliorer les mécanismes de surveillance et de vérification des comptes.

Le Directeur de la Division assume aussi les fonctions de **Contrôleur** de l'Organisation.

Le **Bureau du Contrôleur** est responsable de la gestion globale de la Division et accueille également le secrétariat du **Comité des contrats** au Siège. L'**Unité de la politique générale et de la coordination des audits** centralise toutes les questions liées aux vérifications des comptes au sein du HCR, en collaboration avec les vérificateurs internes et externes, ainsi qu'avec le Bureau de l'Inspecteur général, si nécessaire. L'Unité abrite

également le secrétariat du Comité d'audit et de contrôle indépendant.

**L'Unité de la gestion du changement et de l'appui sur le terrain** épaula le Contrôleur en veillant à une mise en œuvre efficace et réussie des initiatives relatives à la gestion et au contrôle financier, y compris la préparation et la supervision de communications et de formations sur la gestion financière.

Les services d'appui au système **MSRP** sont assurés par le biais de l'Administrateur principal du système qui gère les droits d'accès au système ERP. Un projet pour remettre à niveau le système actuel de gestion des finances et de la chaîne d'approvisionnement MSRP a été lancé par le HCR et, pour la durée du projet, le gestionnaire du projet de remise à niveau du MSRP rend compte de ses activités au Contrôleur.

Le **Service du budget-programme** est basé à Genève avec quelques postes situés dans le Centre de services globaux de Budapest. Relevant directement du Contrôleur, le Service délivre des conseils stratégiques à la direction sur l'allocation efficace des ressources et il est chargé d'un vaste éventail de questions relatives au budget. Il prête également un appui administratif au processus d'examen annuel du programme et au Comité du budget et est responsable de la préparation du budget-programme biennal.

Le **Service de la gestion des partenariats de mise en œuvre**, installé à Genève avec quelques postes au Centre de services globaux de Budapest, rend compte de ses activités au Contrôleur. Il est chargé de toutes les questions relatives à la gestion du cadre du HCR pour la mise en œuvre avec des partenaires. Cela suppose de définir des politiques et procédures, de fournir des conseils et une coordination, de mettre en œuvre des stratégies et de donner des assurances concernant l'utilisation des ressources financières dépensées à travers les partenariats.

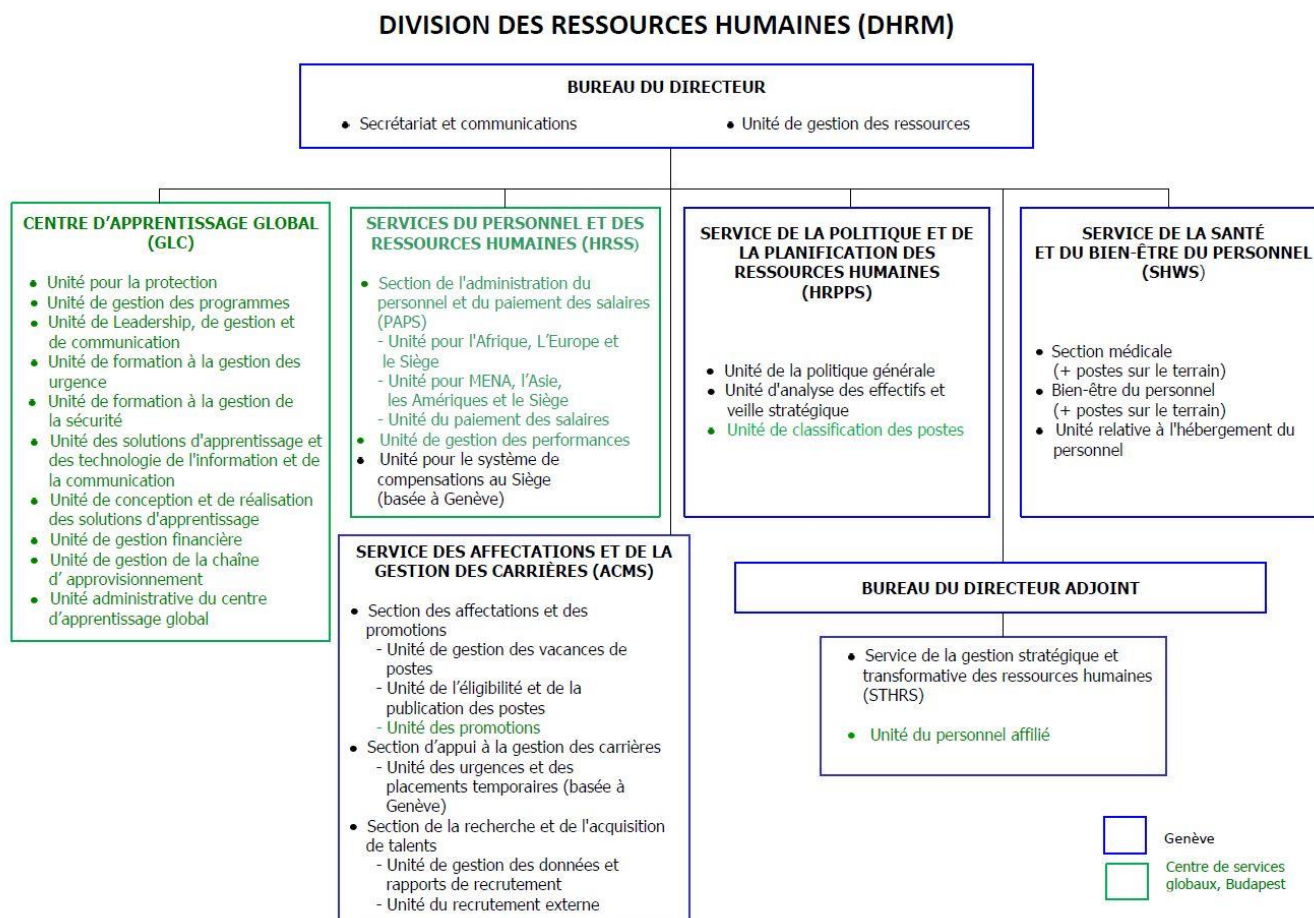
Le **Service financier et de comptabilité**, situé au Centre de services globaux de Budapest, est responsable de la préparation des informations financières liées à la gestion, prévues par la loi,

utilisées dans les états financiers du HCR. Il s'emploie à garantir leur conformité avec les règles et le règlement financier du HCR et des Nations Unies tout en prodiguant des conseils et des instructions au personnel chargé des finances dans les bureaux du HCR de par le monde.

Le **Service de la trésorerie et des liquidités**, basé à Genève avec quelques postes au Centre de services globaux de Budapest, a pour mission de préserver les ressources de trésorerie, en gérant les opérations de change et les investissements, et d'analyser les flux de liquidités mondiales. Le Service apporte également des conseils globaux pour la réalisation des interventions en espèces intégrant une gouvernance financière de façon à gérer des risques financiers spécifiques associés à la distribution de liquidités.

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

## Division de la gestion des ressources humaines



La **Division de la gestion des ressources humaines** rend compte de ses activités au Haut Commissaire adjoint. Elle est chargée de formuler et de mettre en œuvre des politiques en matière de ressources et des stratégies destinées à aider le HCR et son personnel à répondre rapidement et avec souplesse aux besoins opérationnels dans des environnements souvent difficiles. Il lui incombe également de faire appliquer des principes et des pratiques rigoureuses de développement, de bien-être et d'intégrité du personnel en adoptant une approche axée sur le service.

À cette fin, la Division assure la supervision de la gestion du personnel pour l'ensemble de l'Organisation à travers le monde. Elle évalue et analyse les profils professionnels et les tendances émergentes, et s'emploie à introduire des stratégies de gestion durable des ressources humaines visant à recruter et retenir les

collaborateurs les plus qualifiés et les plus compétents.

La Division de la gestion des ressources humaines est basée à Genève et à Budapest. Elle est composée du Bureau du Directeur et de six services.

Le **Bureau du Directeur**, situé à Genève, administre la Division et est chargé de répondre de manière stratégique aux préoccupations opérationnelles et organisationnelles du HCR sur les questions relatives au personnel.

Le **Centre d'apprentissage global**, qui se trouve au Centre de services globaux de Budapest, coordonne les activités de formation du personnel et des partenaires, veillant à ce que les cours soient largement disponibles, solides du point de vue méthodologique et de leur contenu, et alignés

sur les priorités opérationnelles et stratégiques du HCR. Les possibilités d'apprentissage sont mises à disposition du personnel et des partenaires du HCR par le biais de la plateforme en ligne « Learn and Connect » (Apprendre et se connecter), ainsi que par d'autres projets de formation à distance. Le Centre propose une large palette d'outils de formation et de programmes de certificat d'aptitude à des fonctions dans des domaines clés où les besoins actuels et futurs sont identifiés, comme la direction, l'approvisionnement, les ressources humaines, les programmes et la protection. Le Centre est aussi chargé des programmes d'orientation et de présentation pour les nouveaux collaborateurs.

Le **Service de la politique et de la planification des ressources humaines**, installé à Genève, élabore les politiques en matière de ressources humaines tout en renforçant la capacité des effectifs en matière de rapport sur la gestion et la planification. Il assure également la classification des descriptions de poste (l'Unité de la classification des postes est située au Centre de services globaux de Budapest). Le Service identifie les tendances dans les besoins en personnel qui ont une incidence sur la planification des ressources humaines, et gère les systèmes d'analyse des données concernant l'ensemble du personnel du HCR dans le monde. Il supervise aussi la mise en œuvre des politiques du HCR sur l'égalité des genres et l'emploi de personnes handicapées.

Le **Service du personnel et des ressources humaines**, basé au Centre de services globaux de Budapest, comprend la Section de l'administration du personnel et du paiement des salaires, l'Unité pour le système de compensation au Siège (située à Genève) et l'Unité de gestion des performances. Le Service supervise les fonctions relatives à l'administration du personnel, au paiement des salaires et à la gestion des performances. Il prodigue des conseils en matière de ressources humaines à tous les administrateurs et collaborateurs du HCR dans le monde.

Le **Service de la santé et du bien-être du personnel**, situé à Genève, est composé de trois sections.

La **Section médicale** est chargée de surveiller, promouvoir et maintenir la santé et le bien-être de tous les collaborateurs du HCR ainsi que de s'assurer qu'ils sont aptes à travailler dans leur lieu d'affectation. Elle est le dépositaire central des dossiers médicaux des membres du personnel du HCR et participe à des activités de promotion de la santé. Elle organise aussi une formation aux gestes de premiers secours pour préparer les collaborateurs à travailler dans un contexte d'urgence. Elle assure le suivi des évacuations médicales, et conseille les collaborateurs sur tout problème de santé, notamment 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.

L'**Unité pour l'hébergement du personnel** aide les opérations sur le terrain à garantir à tous les collaborateurs du HCR dans le monde des normes minimales de travail et de vie. Elle 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** s'emploie à garantir un alignement optimal du personnel du HCR et il lui appartient d'assurer l'intégration entre les affectations et des services de gestion de la carrière. Il comprend trois sections.

La **Section d'appui à la gestion des carrières**, située au Centre de services globaux de Budapest, associe efficacement les affectations, et facilite la gestion de la carrière et l'apprentissage. La Section prodigue des conseils individuels aux fonctionnaires sur le déroulement de leur carrière

et leur offre des possibilités de développement professionnel, en collaboration avec le Centre d'apprentissage global.

La **Section des affectations et des promotions**, installée à Genève, joue un rôle déterminant dans le processus d'affectation. En coordination avec la Section d'appui à la gestion des carrières, elle mène des consultations avec le personnel et la direction pour la correspondance des candidatures aux postes vacants. Elle fait également office de secrétariat pour différents organes de placement et pour les sessions de promotions annuelles.

La **Section de recherche et d'acquisition de talents**, située au centre de services globaux de Budapest, se charge du recrutement externe de nouveaux fonctionnaires. Elle s'efforce d'attirer des collaborateurs externes talentueux grâce à des programmes de recrutement groupés avec les 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 guide également la gestion des processus de recrutement et l'élaboration de futures stratégies.

Le **Service de la gestion stratégique et transformative des ressources humaines**, basé à Genève, a été créé en 2015 avec le principal objectif de relever les défis évolutifs en matière de ressources de l'Organisation. Par la mise en œuvre d'une stratégie complète des ressources humaines publiée début 2016 et des partenariats resserrés avec les divisions et les bureaux, le Service assure le leadership dans la planification des ressources humaines.

## DIVISION DE LA PROTECTION INTERNATIONALE



Sous la supervision du Haut Commissaire assistant chargé de la protection, la **Division de la protection internationale** dirige l'établissement progressif du droit international et de politiques relatives au déplacement forcé et à l'apatridie. Elle prodigue aussi des conseils sur des questions juridiques et opérationnelles complexes se rapportant au déplacement, à la migration, aux réfugiés, à l'asile et à la réinstallation. De plus, elle aide à planifier des politiques globales et à allouer des ressources qui répondent le mieux aux besoins de protection des communautés sur le terrain, en se concentrant particulièrement sur les enfants et les personnes à risque de violence sexuelle et sexuelle. À cette fin, la Division de la protection internationale collabore avec les bureaux régionaux, les bureaux extérieurs, d'autres organes du Siège et des organisations partenaires, notamment des gouvernements, des organes

judiciaires et des institutions intergouvernementales et non gouvernementales.

Le travail de la Division est coordonné par le Bureau du Directeur, qui rend compte de ses activités au Haut Commissaire par le biais du Haut Commissaire assistant chargé de la protection.

Au sein du **Service des politiques et du droit**, la **Section des politiques de protection et des conseils juridiques** développe des normes juridiques internationales dans le domaine des déplacements forcés et s'efforce d'en influencer l'application par des recommandations sur les questions et politiques de protection, notamment dans le contexte des travaux du Comité exécutif. La Section des politiques de protection et des conseils juridiques formule également des commentaires et des conseils sur les législations nationales relatives à la protection. Elle facilite la préparation des interventions judiciaires du HCR



dans le monde, tout en supervisant l'application de la politique de protection des données du HCR concernant les personnes relevant de sa compétence.

**L'Unité de l'asile et des migrations** travaille sur les défis créés par les liens entre la protection des réfugiés et les migrations internationales. L'Unité plaide pour l'élaboration de lois, politiques, pratiques et stratégies qui soient conformes aux normes juridiques régionales et internationales applicables en matière de droits de l'homme, de réfugiés et d'apatrides. De plus, elle veille à ce que les réfugiés, les demandeurs d'asile et d'autres personnes qui ont des besoins spécifiques de protection soient identifiés et que leurs besoins soient correctement satisfaits. Parmi les principaux thèmes traités par l'Unité figurent une gestion des entrées sensible aux impératifs de la protection, notamment en rapport avec l'interception et le sauvetage en mer, de même qu'aux frontières terrestres et aériennes, et la lutte contre la traite et le trafic d'êtres humains.

**L'Unité de liaison sur les droits de l'homme** contribue à l'élaboration des normes juridiques internationales en matière de droits de l'homme et au renforcement du cadre normatif existant pour la protection des réfugiés. L'Unité prône une utilisation efficace des normes et instruments juridiques internationaux relatifs aux droits de l'homme et fait office de principal organe de liaison entre le HCR et plusieurs mécanismes des Nations Unies travaillant sur les droits de l'homme. L'Unité coopère également avec un vaste éventail d'autres acteurs des droits de l'homme comme le Conseil de l'Europe, l'Agence européenne des droits fondamentaux, le Bureau des institutions démocratiques et des droits de l'homme, l'UNICEF, le Groupe de travail sur les droits de l'homme du Groupe des Nations Unies pour le développement, de même qu'avec les systèmes régionaux des droits de l'homme existant en Europe, aux Amériques, en Afrique et en Asie.

La **Section de la détermination du statut de réfugié** (DSR) se charge des procédures de DSR des personnes relevant de la compétence du HCR dans les États qui n'examinent pas eux-mêmes les

demandes d'asile ou dont les régimes nationaux d'asile ne sont pas encore totalement opérationnels. Elle supervise l'application des normes et procédures en matière de DSR et fournit des instructions et un appui opérationnel. En particulier, la Section est responsable de : i) la recherche et la rédaction d'instructions sur l'éligibilité et d'avis consultatifs sur le non-retour ; ii) la gestion des connaissances dans les domaines de l'information sur les pays d'origine, les législations et les politiques ; iii) la coopération et la collaboration avec les États, les organisations régionales/internationales et non gouvernementales dans le domaine de l'information sur les pays d'origine ; iv) la commande de recherches sur l'information relative aux pays d'origine ; et v) l'assistance au personnel du HCR, aux États et à d'autres parties prenantes en assurant des programmes de renforcement des capacités et de formation.

La **Section de la protection et de la 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 délits graves qui menacent la sécurité nationale ou internationale et l'ordre public respectent les obligations juridiques internationales à l'égard des personnes relevant de la compétence du HCR. Elle conseille et épaulé d'autres parties de la Division de la protection internationale, les bureaux régionaux et les institutions sur le terrain à propos des questions concernant l'exclusion, la sécurité et des thèmes apparentés, notamment dans le contexte de l'examen de cas individuels, des interventions dans les tribunaux et des législations nationales. Elle s'emploie à élaborer les réponses politiques du HCR aux enjeux de sécurité dans le domaine de la protection.

La **Section de l'apatridie** formule des recommandations pour aider les bureaux sur le terrain et le Siège à mettre en œuvre le mandat du HCR qui est de prévenir et réduire les cas d'apatridie et de protéger les apatrides. La Section prépare des programmes de formation sur le thème de la protection des apatrides, dirige la campagne du HCR #IBelong pour mettre fin à l'apatridie d'ici à 2024. Elle conçoit des

programmes et des recommandations destinés aux acteurs concernés pour la planification et la mise en oeuvre d'activités relatives à l'apatridie.

Dès le déclenchement des situations d'urgence, le **Service d'appui opérationnel à la protection** aide à renforcer la préparation et la réponse aux risques les plus essentiels de protection dans les situations de réfugiés, notamment par des instructions aux opérations sur le terrain, les déploiements d'urgence et la mobilisation de partenaires et d'autres acteurs.

L'**Unité de la protection de l'enfant** prodigue assistance, conseils et soutien aux bureaux régionaux et aux opérations sur le terrain en mettant en oeuvre les politiques et stratégies du HCR destinées à protéger les enfants et les jeunes apatrides ou victimes de déplacements forcés. L'Unité met au point des instructions et des outils pratiques relatifs à la protection des enfants et des jeunes, et travaille au niveau mondial, bilatéralement et dans les forums internationaux, pour resserrer et élargir les partenariats opérationnels.

L'**Unité de l'égalité des genres** encourage l'égalité entre hommes et femmes à tous les niveaux des activités du HCR par des politiques et conseils appropriés, une assistance technique, des recommandations et un soutien concret. L'Unité s'efforce d'appliquer la politique relative à l'âge, au genre et à la diversité, en prônant et soutenant des programmes d'inclusion et d'activités ciblées pour s'attaquer à la discrimination et aux lacunes de la protection qui touchent des groupes spécifiques de personnes relevant de la compétence du HCR.

L'**Unité chargée de la violence sexuelle et basée sur le genre** aide les opérations du HCR sur le terrain à établir des mécanismes de prévention et de traitement de la violence sexuelle et sexiste. L'Unité seconde les bureaux régionaux dans l'application de la stratégie du HCR en matière de violence sexuelle et sexiste, notamment par des politiques, des conseils, une assistance technique et le déploiement d'experts. Elle renforce aussi les capacités du personnel du HCR et de ses partenaires sur ce thème, et participe aux réseaux et partenariats interinstitutionnels.

L'**Unité d'appui à la protection dans les urgences** prodigue une orientation en temps réel au terrain et au Siège pendant les différentes phases d'une situation d'urgence. Cela inclut un soutien pratique pour mettre en oeuvre le modèle de coordination en faveur des réfugiés, établir des stratégies efficaces de protection et de solutions, garantir que les dispositions de la politique relative à l'âge, au genre et à la diversité soient évaluées et mises en place au niveau communautaire, et aider à mobiliser des ressources humaines et techniques pour soutenir la protection dans les urgences.

La **Section des déplacés internes** délivre des conseils sur les politiques et un soutien opérationnel aux opérations sur le terrain dans les situations de déplacés internes. La Section représente le HCR dans le groupe sectoriel global de protection et collabore avec le Rapporteur spécial sur les droits de l'homme des personnes déplacées dans leur propre pays afin d'offrir orientations et conseils techniques.

L'**Unité du groupe sectoriel global de protection** soutient la coordination d'un large éventail d'organismes spécialisés dans les questions de protection et s'adresse aux organes politiques, militaires et de développement pour veiller à ce que la protection soit un élément clé dans toutes les interventions humanitaires visant à répondre aux crises déclenchées par des conflits ou des catastrophes naturelles. Par le biais de multiples partenariats, l'Unité aide à consolider la capacité de réponse au niveau du terrain et encourage le plaidoyer pour la protection aux niveaux national et international. Elle épaula la mobilisation de ressources et réalise des missions d'appui pour aider les coordonnateurs humanitaires et les équipes humanitaires de pays à analyser les situations exigeant des interventions dans le domaine de la protection et des solutions stratégiques.

Le **Service de la gestion de la protection** aide les opérations dans les pays à concevoir et appliquer des stratégies multipartites de protection et de solutions à long terme, dès le début d'une situation de déplacement forcé. Il permet une collaboration élargie avec les partenaires sur les plans nationaux

d'action pour réaliser les objectifs de développement durable (ODD). Le Service met au point des politiques, des directives et des solutions dans le cadre des principes du droit, et il identifie et préconise les meilleures pratiques et les mécanismes d'intégration et d'inclusion dans des domaines tels que le logement, les terres et la propriété, l'accès à la justice et aux instruments juridiques.

**L'Unité des solutions globales** épaulé les opérations dans les pays en leur offrant des conseils opérationnels et en matière de politique juridique dans les domaines du rapatriement librement consenti et de la cessation des opérations. Elle cherche à définir des voies supplémentaires vers la protection et les solutions tout en identifiant et encourageant les meilleures pratiques de même que des mécanismes d'intégration et d'inclusion dans le cadre des domaines de l'État de droit et de la gouvernance, comme le logement, les terres et la propriété, l'accès à la justice et aux papiers d'identité. L'Unité participe à l'appui multisectoriel aux opérations, tout en concevant et appliquant des stratégies de protection et de solutions pluripartites à long terme dès le début des déplacements forcés. Elle collabore également avec des partenaires sur les plans d'action nationaux destinés à réaliser les objectifs de développement durable (ODD).

**L'Unité de la protection basée sur les services communautaires** aide les opérations dans les pays à gérer les programmes axés sur la communauté qui couvrent les besoins prioritaires des personnes relevant de la compétence du HCR, comme les aides en espèces pour certains groupes, l'octroi d'un soutien technique sous la forme d'outils de formation et une assistance dans la mise en place et le renforcement de réseaux de partenariats nationaux et régionaux.

**L'Unité de l'éducation**, basée au Centre de services globaux de Copenhague, épaulé les opérations dans les pays en leur apportant des conseils techniques, des outils opérationnels et des orientations stratégiques pour que les personnes relevant de la compétence du HCR aient accès à l'enseignement préprimaire, primaire,

secondaire, supérieur et informel. Cela comprend le suivi des statistiques sur l'éducation, le renforcement des capacités par la formation, la gestion des déploiements, la diffusion de directives et la consolidation de partenariats avec les acteurs nationaux dans le but de parvenir à l'inclusion durable des enfants et des jeunes dans les services éducatifs nationaux. L'Unité gère également le programme de bourses d'études supérieures DAFI, financé par le Gouvernement allemand.

**L'Unité de gestion de la protection** veille à ce que les considérations de fond sur la protection soient incluses durablement dans tous les domaines du cadre organisationnel et opérationnel du HCR. L'Unité est chargée d'aider les opérations dans les pays et sur le terrain à mieux surveiller et évaluer leurs programmes pour des solutions de protection durables, notamment par des interventions permettant de tirer des leçons utiles pour la protection.

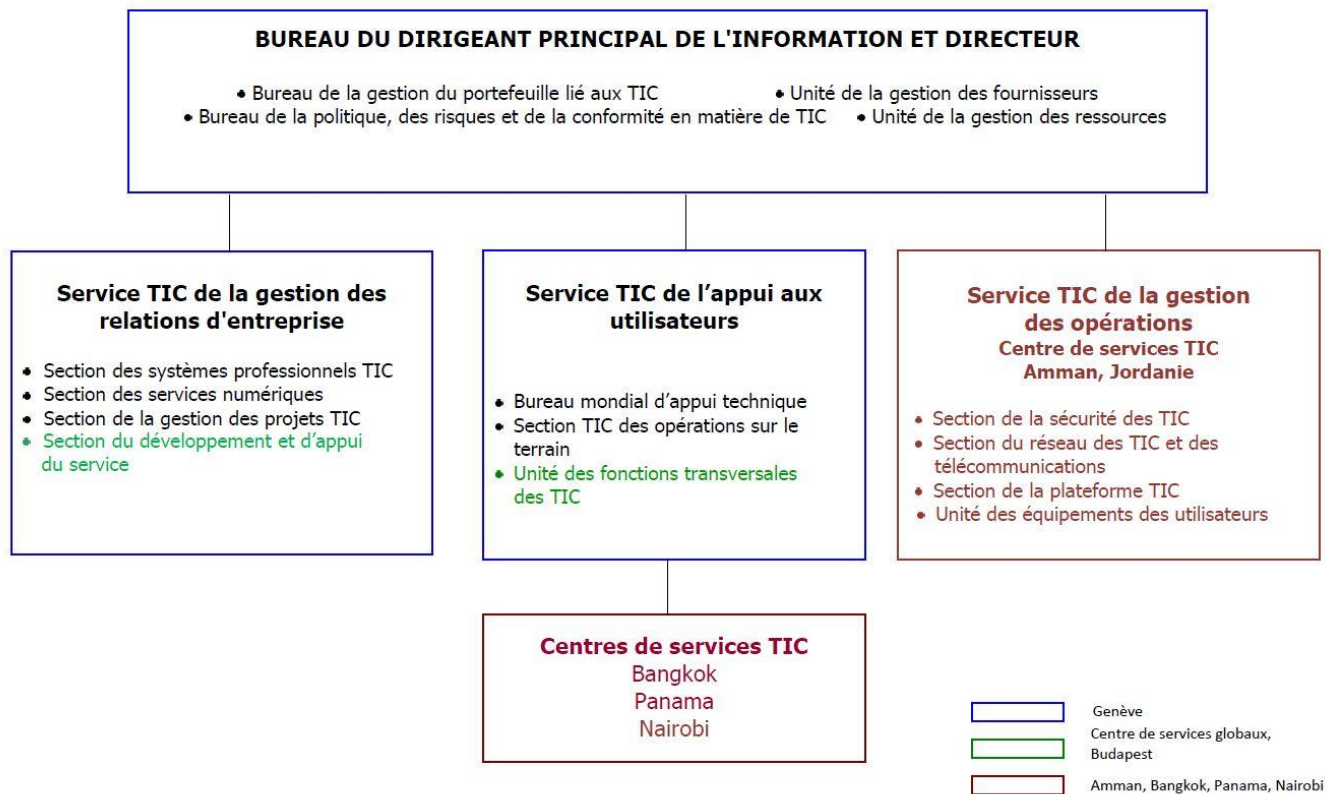
Le travail de **L'Unité de la responsabilisation** fournit un cadre, des conseils et un appui opérationnel pour réaliser les engagements du HCR en matière de responsabilité à l'égard des personnes relevant de sa compétence. L'équipe assure un soutien technique de façon à ce que les opérations de pays puissent installer ou perfectionner des systèmes de responsabilisation, et met à disposition des ressources, notamment des directives normalisées, des outils et une documentation sur les politiques dans ce secteur.

Le **Service chargé de la réinstallation** collabore avec les opérations et les États pour garantir la mise en œuvre pratique et ciblée du programme mondial de réinstallation par rapport aux quotas de réinstallation des pays. Cela suppose de fournir des recommandations aux États et aux organismes sur le terrain concernant le ciblage et le traitement des cas de réinstallation, des conseils techniques, spécialement aux pays de réinstallation émergents, sur l'élaboration de procédures et l'utilisation d'outils électroniques de présentation des dossiers. Le Service se charge également du suivi et de l'analyse des données pour évaluer si les réinstallations correspondent aux quotas convenus

au niveau international. Il réalise des formations et des missions techniques pour aider à réduire le risque de fraude dans les opérations sur le terrain. Enfin, il se charge de la coordination du plan de déploiement pour la réinstallation, il est présent dans les forums interinstitutions compétents et il prodigue un appui aux Consultations tripartites annuelles sur la réinstallation et d'autres groupes et réunions relatifs à la réinstallation.

## Division des systèmes d'information et des télécommunications

### DIVISION DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DES TÉLÉCOMMUNICATIONS (DIST)



Sous la supervision du Haut Commissaire adjoint, la **Division des systèmes d'information et des télécommunications** veille à ce que le HCR profite de solutions d'information et de communications d'un bon rapport coût-efficacité qui lui permettent de s'acquitter de son mandat.

Le Dirigeant principal de l'information et Directeur de la Division des systèmes d'information est responsable de la stratégie et de la planification, des performances et des résultats des technologies, 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 ressources** assume les fonctions administratives, financières, des ressources humaines et d'appui à

l'approvisionnement pour la Division. La majeure partie de l'Unité est située à Amman avec la responsabilité de soutenir les opérations d'urgence.

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 du portefeuille lié aux technologies de l'information et de la communication (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 que les examens des projets soient complétés tout au long du cycle de développement.

La mission du **Bureau de la politique, des risques et de la conformité en matière de TIC** est de préparer et d'entretenir le catalogue de politiques et directives en matière de TIC. Le Bureau 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** concentre son travail précisément sur l'établissement de partenariats stratégiques avec des divisions et bureaux régionaux afin de valoriser l'utilisation des TIC pour soutenir et améliorer les opérations sur le terrain et au Siège. Il assure la gestion quotidienne du portefeuille de systèmes logiciels relatifs aux réfugiés.

Il incombe à la **Section de la gestion des projets TIC** d'exécuter des projets conformément au cycle de gestion des projets. La Section élabore, maintient et suit les plans et les plannings des projets, 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**, située au Centre de services globaux de Budapest, 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 afin d'aider les opérations.

La **Section des services numériques** collabore avec les partenaires commerciaux de la Division pour l'organisation de systèmes collaboratifs (par exemple Intranet, Sharepoint, les médias sociaux, etc.), de services numériques et d'innovations en ligne.

Le **Service de l'appui aux utilisateurs** a la responsabilité globale d'apporter des services de qualité à la communauté d'utilisateurs du 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 l'ensemble de l'Organisation. Les analystes du Bureau d'appui technique sont en poste à Kuala Lumpur, Amman, Budapest et Panama pour garantir une assistance permanente.

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 effectifs) et elle déploie du personnel TIC à court terme.

L'**Unité des fonctions transversales des TIC**, basée au Centre de services globaux de Budapest, 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, 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**, situé à Amman (Jordanie), assume la responsabilité globale de la mise en œuvre 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.

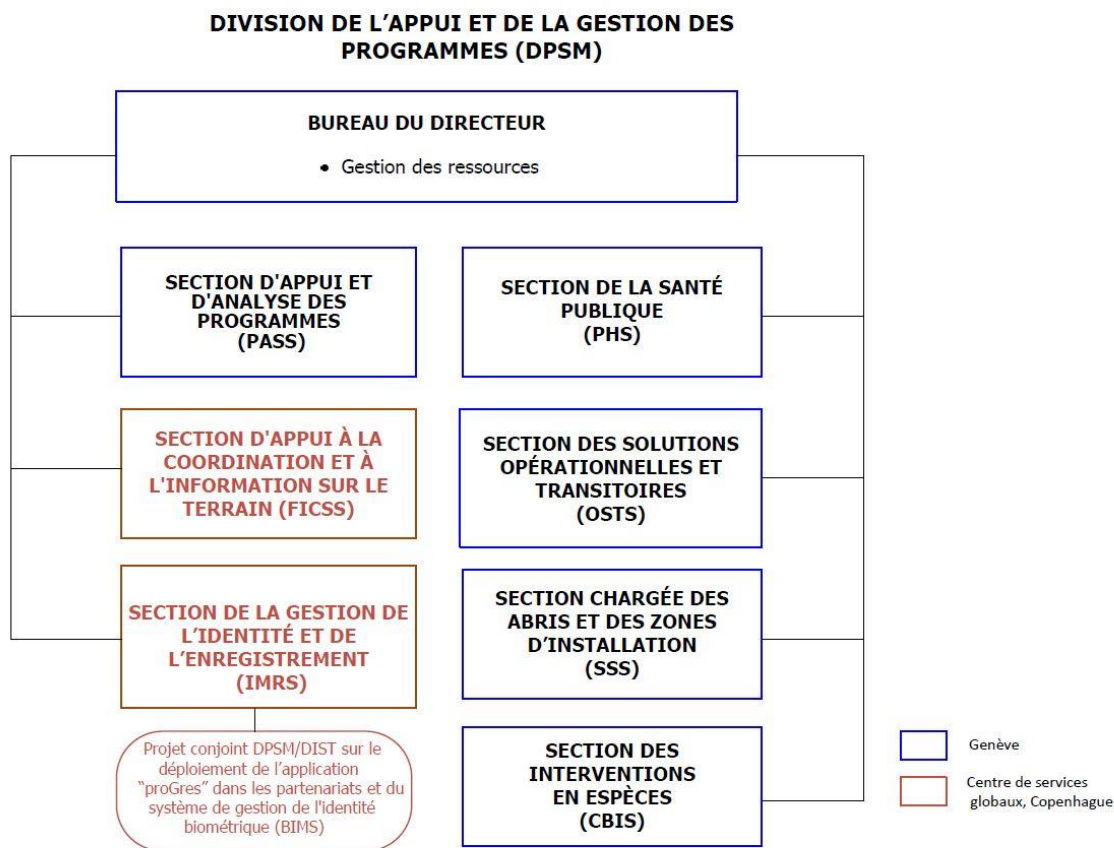
La **Section du réseau des TIC et des télécommunications** est chargée de la prestation globale de services du réseau local et longue portée, de même que du réseau à long terme du HCR et de sa stratégie en matière de télécommunications pour améliorer l'efficacité du

réseau et élargir sa portée jusqu'aux zones reculées sur le terrain.

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

**L'Unité des équipements des utilisateurs** est responsable de la mise à disposition globale des équipements du HCR configurés pour tous les utilisateurs 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 .

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



Relevant du Haut Commissaire assistant chargé des opérations, la **Division de l'appui et de la gestion des programmes** dirige les activités destinées à consolider la qualité des programmes, les capacités et la gestion axée sur les résultats. Elle réalise des analyses pour étayer la prise de décision de la direction sur l'allocation des ressources et définit les stratégies, politiques et normes globales. Elle élabore des outils et des recommandations pratiques et encourage de nouvelles approches opérationnelles dans un large éventail de domaines techniques qui sont essentiels à la protection des personnes relevant de la compétence du HCR.

Avec des collaborateurs opérant depuis Genève, le Centre de services globaux de Copenhague et les Centres de services régionaux de Nairobi et Bangkok, la Division soutient directement les opérations sur le terrain par les déploiements et les réseaux mondiaux de spécialistes techniques.

Le **Bureau du Directeur** supervise et assure l'orientation stratégique de la Division, notamment l'élaboration et l'application de politiques et stratégies importantes pour l'Organisation, comme la politique de 2014 sur les alternatives aux camps, qui inclut la politique 2009 du HCR sur la protection des réfugiés et les solutions dans les zones urbaines.

La **Section de l'appui et de l'analyse des programmes** coordonne la gestion des programmes et prodigue des conseils et des orientations stratégiques sur tous les aspects de la gestion d'une opération. La Section renforce également les capacités de gestion des programmes dans le monde et apporte un appui direct aux bureaux sur le terrain. Elle est responsable des outils de gestion des programmes *Global Focus Insight* et *Focus Client*, ainsi que des priorités stratégiques globales. Elle fait partie du



secrétariat pour les examens du Programme annuel et à mi-parcours.

La **Section de l'appui à la coordination et l'information sur le terrain**, basée au Centre de services globaux de Copenhague, avec quelques postes de liaison à Genève, gère les systèmes de gestion des données opérationnelles requis pour la planification, l'administration et la mise en œuvre des programmes du HCR. Au nom du HCR, la Section assure la direction conjointe du groupe sectoriel de coordination et de gestion des camps. Elle accueille aussi le Service conjoint interinstitutionnel de profilage des déplacés internes. De plus, la Section définit des politiques et des normes, et prépare des outils et des méthodes de travail. Elle assure également un renforcement des capacités et un soutien direct au terrain dans les domaines de la gestion des informations, des données démographiques et opérationnelles, des systèmes d'information géographique et de la cartographie, des statistiques, de l'évaluation des besoins et des enquêtes.

La **Section de la gestion de l'identité et de l'enregistrement**, qui se trouve au Centre de services globaux de Copenhague, s'attache à renforcer les politiques et les directives sur la gestion de l'identité et des cas, notamment en remettant à niveau les outils et les approches opérationnelles. La Section apporte un appui technique et renforce les capacités des opérations sur le terrain pour l'enregistrement, la gestion de l'identité et la gestion des cas. Elle collabore également avec l'Équipe de projet dédiée de la Division de l'appui et de la gestion des programmes et de la Division des systèmes d'information et des télécommunications pour soutenir la mise au point et le déploiement mondial de proGres dans les partenariats et du système de gestion de l'identité biométrique.

La **Section de la santé publique**, basée à Genève, est responsable de la définition des politiques et des normes, de l'appui et des conseils techniques. Elle se charge du suivi et de l'évaluation dans les domaines de la santé publique et du VIH, de la santé génésique, de l'eau, l'assainissement et

l'hygiène, de même que de la nutrition et la sécurité alimentaire. La Section travaille sans relâche pour étoffer ses réseaux techniques et elle joue un rôle de premier plan dans la réponse aux situations d'urgence.

La **Section chargée des abris et des zones d'installation**, basée à Genève, apporte une assistance technique pour relever la capacité du HCR à répondre aux besoins en abris des réfugiés et d'autres personnes relevant de la compétence de l'Organisation. Elle soutient l'élaboration de stratégies internationales et nationales, de plans de sites et d'outils en matière d'abris. Elle réalise des travaux de recherche-développement sur les solutions novatrices d'hébergement et établit les caractéristiques techniques pour les matériaux des abris et les articles de secours essentiels apparentés. En outre, la Section dirige conjointement le groupe sectoriel global des abris d'urgence.

La **Section des solutions opérationnelles et transitoires**, située à Genève, a la tâche de formuler des stratégies et des politiques, et d'offrir aux opérations sur le terrain un appui dans le domaine des solutions durables, des moyens d'existence et de l'autosuffisance, de l'environnement, de l'adaptation aux changements climatiques et de la réduction des risques de catastrophe. La Section collabore étroitement avec des acteurs du développement en vue de parvenir à des synergies, renforcer l'autosuffisance des réfugiés et trouver des solutions aux situations de réfugiés prolongées.

La **Section des interventions en espèces**, installée à Genève, assure la coordination, l'orientation et le soutien technique d'ensemble pour institutionnaliser les aides en espèces et garantir leur utilisation élargie et systématique dans les opérations du HCR sur le terrain. Ce travail inclut l'adaptation des politiques et des procédures, l'élaboration de directives et l'amélioration d'outils et de systèmes pour consolider la capacité technique du HCR à mettre en œuvre des interventions en espèces.