



Gestion et appui aux opérations

© HCR / P.RULASHE

Les articles d'urgence du HCR, couvertures, ustensiles de cuisine, bâches, tentes, bâches plastiques, jerrycans, seaux, matelas et moustiquaires, ont atteint le centre de transit de Nchelenge à Chiengi dans la province de Luapula, au nord de la Zambie, pour être distribués aux réfugiés congolais qui ont fui les violences et l'insécurité.

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

En 2018 et 2019, les divisions et les bureaux du Siège continueront à guider et à soutenir les opérations sur le terrain, notamment en assumant les fonctions clés suivantes :

- Élaboration de la doctrine et de la politique générale,
- Formulation des orientations stratégiques,
- Hiérarchisation et allocation des ressources,
- Gestion des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement à l'échelle de l'organisation,
- Contrôle financier conformément aux règles et règlements des Nations Unies et du HCR,
- Direction de la gestion et du développement de l'organisation,
- Suivi, mesure et rédaction de rapports (dont gestion axée sur les résultats ; voir le *Glossaire*),
- Contrôle (inspections, évaluations, enquêtes et audits),
- Gestion de la collecte de fonds et mobilisation des ressources,
- Coordination et gestion de la communication et des relations extérieures,
- Appui au Comité exécutif et aux autres organes de gouvernance, pour leur permettre d'assumer leurs fonctions de contrôle,
- Appui aux relations interorganisations et aux partenariats stratégiques.

Siège

La catégorie gestion et administration figurant dans le budget du Siège comprend les coûts nécessaires à la gestion et à la direction de l'organisation. Elle intègre les unités fonctionnelles chargées de la direction exécutive, de la politique et de l'évaluation organisationnelle, des relations extérieures, des technologies de l'information et de l'administration. Le budget proposé pour 2018-2019 pour cette catégorie devrait diminuer en 2018 de 18 millions de dollars, représentant une diminution de 7,65 pour cent, par rapport à l'actuel budget 2017, passant de 235,3 millions de dollars en 2017 à 217,2 millions en 2018, pour se stabiliser à 218,9 millions de dollars en 2019. Les réductions prévues des budgets du Siège, ainsi que des budgets des programmes globaux (détaillés ci-après) résultent à la fois des changements institutionnels en cours et de l'optimisation des ressources entamée en 2017 pour réajuster si nécessaire la structure du HCR et pour rapprocher la prise de décisions du lieu d'exécution, conformément aux Orientations stratégiques de l'organisation pour la période de 2017 à 2021.

Programmes globaux

En plus de ses opérations au niveau des pays ou de dimension régionale, le HCR mène divers projets et activités, regroupés sous le nom de « programmes globaux ». Destinés à être mis en œuvre sur le terrain, ces programmes sont néanmoins budgétisés et gérés au Siège. Ils visent également à renforcer les activités de protection et la recherche de solutions menées par le HCR à travers différentes activités opérationnelles. Ces activités

portent notamment sur la santé publique, le VIH et la santé reproductive, la nutrition et la sécurité alimentaire, l'eau, l'assainissement et l'hygiène (WASH), les abris et les zones d'installation, l'éducation, les moyens de subsistance, l'énergie et l'environnement, l'enregistrement et la gestion de l'identité, la gestion de l'information et les aides en espèces (voir le *Glossaire*). Les stratégies globales quinquennales définies en 2014 pour la santé publique, les zones d'installation et les abris, les moyens de subsistance et l'accès sûr aux combustibles et à l'énergie (SAFE) permettent d'orienter les politiques et leur mise en œuvre; de même que la nouvelle politique sur l'aide en espèces initiée en 2016. Les programmes globaux comprennent également l'engagement du HCR en qualité de co-responsable du groupe sectoriel global des abris et du groupe sectoriel global de la coordination et de la gestion des camps, ainsi que sa coopération croissante avec les partenaires de développement et les dimensions opérationnelles des solutions.

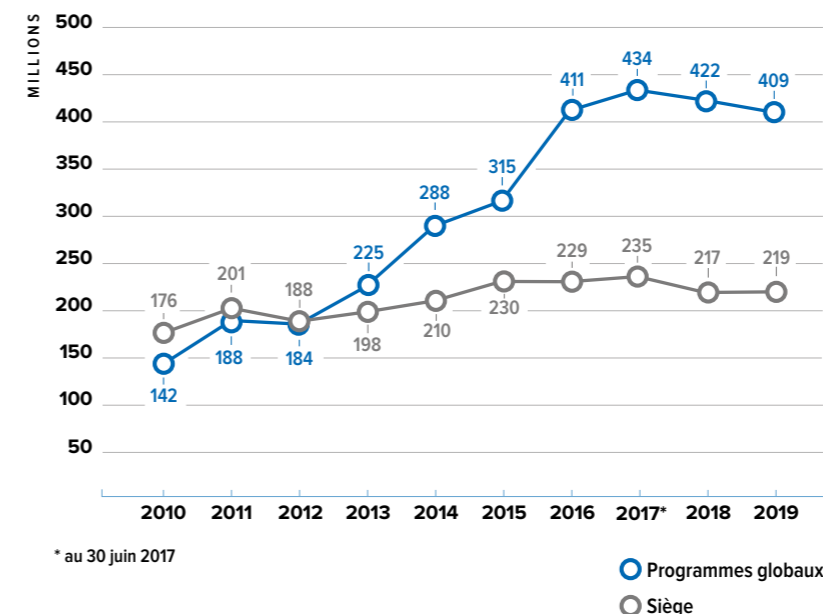
Les programmes globaux permettent au HCR de répondre avec rapidité, flexibilité et efficacité aux situations d'urgence, par exemple à travers des interventions dans le secteur des abris et de l'aménagement des sites, ou par le déploiement de spécialistes de l'enregistrement. Ils aident également à améliorer les conditions de vie grâce à la qualité des programmes, à l'intégrité technique et aux innovations, qui consistent par exemple à faciliter l'accès des réfugiés aux énergies non polluantes, à des techniques d'assainissement économiques et respectueuses de l'environnement et à une gestion de l'identité digitale plus efficace. En outre, le développement de l'utilisation de l'aide en espèces dans les opérations du HCR au niveau global permet de doter l'organisation, à tous les niveaux, des moyens et des capacités nécessaires pour mettre en œuvre ces programmes.

Les programmes globaux jouent aussi un rôle essentiel dans la promotion de réponses inclusives, durables et axées sur le développement, en soutenant par exemple la délivrance de services à travers l'intégration dans les systèmes nationaux, dans des secteurs tels que l'éducation, les soins médicaux ou l'eau et l'assainissement. Ils sont également déterminants pour l'élaboration de méthodologies d'appui aux moyens de subsistance professionnelles et répondant aux besoins des marchés, comme le « modèle de progression ». Ils s'inscrivent pleinement dans « l'Agenda 2030 pour le développement durable » et soutiennent les efforts déployés par le HCR pour concrétiser les engagements pris à l'issue du Sommet mondial sur l'action humanitaire, et en particulier ses propres engagements dans le cadre du « Grand compromis ». En outre, ils servent la vision exprimée dans la Déclaration de New York et le Cadre d'action global pour les réfugiés, et sont fondés sur les Orientations stratégiques du HCR pour la période de 2017 à 2021 (voir le *Glossaire* pour les termes susmentionnés).

Le budget proposé pour les programmes globaux en 2018-2019 est chiffré à 421,7 millions de dollars en 2018 et à 408,7 millions en 2019; représentant une diminution de 11,8 millions, ou 2,73 pour cent, en 2018 et de 24,8 millions, ou 5,73 pour cent, en 2019 par rapport à l'actuel budget 2017, qui s'élève à 433,5 millions de dollars. Ces réductions globales s'expliquent à la fois par des gains d'efficacité progressifs et par la sélection des activités prioritaires soutenant des objectifs considérés importants comme l'augmentation des contributions du secteur privé ou le maintien de la capacité dans les projets liés aux abris.

Les budgets 2018-2019 des programmes globaux et du Siège sont présentés sous forme de tableaux et de graphiques dans les pages suivantes.

BUDGETS POUR LES PROGRAMMES GLOBAUX ET LE SIÈGE (PILIER 1) 2010-2019



BUDGETS 2017-2019 POUR LE SIÈGE¹ | USD

DIVISIONS/DÉPARTEMENTS	2017 Budget actuel (au 30 juin 2017)	PILIER 1 2018	PILIER 1 2019
	Programmes pour les réfugiés	Programmes pour les réfugiés	Programmes pour les réfugiés
DIRECTION EXÉCUTIVE ET GESTION			
Bureau exécutif	5 681 453	5 682 772	5 687 226
Bureau de liaison à New York	4 818 395	4 522 408	5 359 993
Bureau de l'Inspecteur général	5 463 735	4 724 175	4 724 176
Service des affaires juridiques	4 114 546	4 060 235	4 010 233
Bureau du Médiateur	566 891	519 726	519 726
Bureau du Directeur pour la gestion des changements	1 726 538	-	-
Bureau de la déontologie	1 308 793	1 205 671	1 205 672
Gestion des risques au sein de l'entreprise	538 310	494 616	494 615
Service de l'évaluation	2 017 011	2 122 307	2 016 765
Service de la gestion et du développement de l'organisation	1 309 076	1 044 661	1 044 661
SOUS-TOTAL	27 544 748	24 376 572	25 063 068
DIVISION DES RELATIONS EXTÉRIEURES			
Bureau du Directeur	2 724 795	2 739 965	2 739 964
Sections et services spécialisés	23 390 592	21 614 457	22 754 926
SOUS-TOTAL	26 115 387	24 354 422	25 494 890

Les fonctions et les activités du Siège sont décrites de manière plus détaillée sur le site internet Global Focus, <http://reporting.unhcr.org/resources>. Des informations complémentaires sur les programmes globaux sont également fournies dans les chapitres régionaux et thématiques de cet Appel global.



DIVISIONS/DÉPARTEMENTS	2017 Budget actuel (au 30 juin 2017)	2018	2019
DIVISION DE LA PROTECTION INTERNATIONALE			
Bureau du Directeur	3 335 781	3 418 039	3 418 615
Sections et services spécialisés	17 174 566	15 749 768	15 265 041
SOUS-TOTAL	20 510 347	19 167 807	18 683 655
DIVISION DE LA GESTION ET DE L'APPUI AUX PROGRAMMES			
Bureau du Directeur	2 345 344	2 295 286	2 295 288
Sections et services spécialisés	5 623 998	8 101 140	8 101 132
SOUS-TOTAL	7 969 342	10 396 426	10 396 421
DIVISION DES URGENCES DE LA SÉCURITÉ ET DE L'APPROVISIONNEMENT			
Bureau du Directeur au siège	1 886 303	1 667 707	1 809 343
SOUS-TOTAL	1 886 303	1 667 707	1 809 343
BUREAUX RÉGIONAUX AU SIÈGE			
Bureau pour l'Afrique	10 776 053	9 844 538	9 962 470
Bureau pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord	8 667 714	7 811 953	8 401 998
Bureau pour l'Asie et le Pacifique	5 023 748	4 712 900	4 777 784
Bureau pour l'Europe (y compris le Bureau à Bruxelles)	5 274 229	5 440 257	5 580 256
Réponse d'urgence pour l'Europe	5 331 417	3 705 343	5 142 971
Bureau pour les Amériques	3 032 993	3 004 288	3 200 040
SOUS-TOTAL	38 106 154	34 519 279	37 065 518
DIVISION DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DES TÉLÉCOMMUNICATIONS			
Bureau du Directeur (y compris coûts pour les TIC)	20 220 088	20 564 728	18 308 901
Sections et services spécialisés	2 432 000	2 206 000	2 106 000
SOUS-TOTAL	22 652 088	22 770 728	20 414 901
DIVISION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES			
Bureau du Directeur	2 960 336	2 719 618	2 719 614
Sections et services spécialisés	11 909 006	10 663 483	10 663 482
SOUS-TOTAL	14 869 342	13 383 100	13 383 097
DIVISION DE LA GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE			
Bureau du Directeur	8 442 883	4 785 330	4 785 329
Sections et services spécialisés	28 406 328	27 769 241	27 769 246
SOUS-TOTAL	36 849 210	32 554 571	32 554 575
CENTRE DE SERVICES GLOBAUX (BUDAPEST)			
Unité de gestion	3 616 667	3 533 176	3 533 176
Sections et services spécialisés	29 867 112	25 258 343	25 200 168
SOUS-TOTAL	33 483 779	28 791 519	28 733 344
CENTRE DE SERVICES GLOBAUX (COPENHAGUE)			
Unité de gestion	4 610 998	4 595 786	4 654 385
SOUS-TOTAL	4 610 998	4 595 786	4 654 385
Conseil du Personnel	707 944	696 259	696 259
TOTAL	235 305 641	217 274 178	218 949 456

¹ Le Budget-programme annuel inclut le Budget ordinaire des Nations Unies comme suit: 42,2 millions de dollars USD pour 2017, et 42,3 millions de dollars USD pour 2018 et 2019. Les données sont provisoires, sous réserve de l'approbation du Budget-programme final des Nations Unies et d'une réactualisation ultérieure des coûts.

BUDGETS 2017-2019 POUR LES PROGRAMMES GLOBAUX | USD

ACTIVITÉS	PILIER 1	PILIER 1	PILIER 1
	2017 Budget actuel (au 30 juin 2017)	2018	2019
	Programmes pour les réfugiés	Programmes pour les réfugiés	Programmes pour les réfugiés
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Aides en espèces incitatives	641 965	800 000	800 000
Solutions durables	2 236 813	3 193 013	3 193 013
Projets liés à l'éducation	22 056 029	18 644 986	14 244 986
Projets liés à l'urgence	37 322 658	25 465 034	25 144 125
Projets liés à l'environnement	477 500	250 000	250 000
Groupes sectoriels globaux	3 104 090	3 130 000	2 230 000
Projets liés à la santé	4 049 855	5 350 000	8 350 000
Projets d'innovation	8 089 209	2 697 446	2 697 446
Collecte de fonds du secteur privé	110 905 169	119 066 316	119 881 893
Projets liés à la protection	9 517 713	7 679 323	6 389 323
Projets liés à l'information publique et aux médias	8 116 009	4 088 961	8 642 388
Femmes, enfants et adolescents réfugiés	3 486 169	2 363 055	1 226 667
Enregistrement, gestion des données et des connaissances	5 969 769	5 316 000	5 391 000
Recherche, évaluation et documentation	1 566 814	2 352 604	3 983 235
Réinstallation	23 224 390	11 984 000	10 184 000
Projets liés aux abris	601 000	24 045 000	24 045 000
Projets liés à la formation	1 018 196	845 173	845 173
Divers	565 890	516 100	516 100
SOUS-TOTAL	242 949 237	237 787 011	238 014 348
ACTIVITÉS D'APPUI AUX PROGRAMMES			
DIRECTION EXÉCUTIVE ET GESTION			
Connectivité pour les réfugiés	4 552 565	-	-
Projet d'innovation	1 217 929	2 179 450	2 179 450
Bureau de l'Inspecteur général- activités de terrain	2 409 720	933 526	933 526
Section des affaires juridiques- activités de terrain	442 161	424 070	691 778
DIVISION DES RELATIONS EXTÉRIEURES			
Sections et services spécialisés	17 982 128	7 605 800	10 307 911
Collecte de fonds du secteur privé - fonds d'investissement et activités	13 262 012	13 376 693	13 825 741
DIVISION DE LA PROTECTION INTERNATIONALE			
Sections et services spécialisés	15 655 899	5 987 232	4 084 063
DIVISION DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DES TÉLÉCOMMUNICATIONS			
Technologies de l'information et télécommunications - appui au terrain	32 392 793	37 079 670	25 992 110
DIVISION DE LA GESTION ET DE L'APPUI AUX PROGRAMMES			
Groupes sectoriels globaux - appui au terrain	43 031	260 000	260 000
Appui technique au terrain	11 811 355	19 772 275	20 086 460
DIVISION DES URGENCES, DE LA SÉCURITÉ ET DE L'APPROVISIONNEMENT			
Section de la gestion des capacités dans les situations d'urgence	7 808 498	5 505 435	5 881 863
Section de la sûreté sur le terrain - appui au terrain	12 265 767	11 915 099	12 103 314
Gestion de l'approvisionnement - renforcement et appui au terrain	17 522 248	22 825 100	22 825 101
DIVISION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES			
Soutien global au logement du personnel	1 378 716	955 173	955 173
Coûts spéciaux relatifs au personnel (y compris séparation volontaire)	16 805 515	19 682 367	15 079 367
Formation du personnel du HCR	9 670 553	7 599 776	7 599 777
DIVISION DE LA GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE			
Sections et services spécialisés	5 195 736	5 000 000	5 000 000
CENTRE DES SERVICES GLOBAUX À BUDAPEST			
Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement	1 817 654	1 643 630	1 772 457
CENTRE DES SERVICES GLOBAUX À COPENHAGUE			
Division de la protection internationale	1 464 774	1 511 706	1 511 705
Division des systèmes d'information et des télécommunications	461 529	1 593 323	1 423 940
Division de la gestion et de l'appui aux programmes	7 318 778	9 341 313	9 341 312
Partenariats avec le secteur privé	9 147 101	8 747 543	8 837 040
SOUS-TOTAL	190 626 462	183 939 182	170 692 090
TOTAL	433 575 700	421 726 193	408 706 438