

Programmes globaux

Introduction

Outre ses opérations dans certains pays, l'UNHCR entreprend un vaste éventail de projets et d'activités à l'échelle mondiale ou régionale, regroupés sous le nom de Programmes globaux. Destinés à appuyer les opérations sur le terrain et exécutés en grande partie sur place, ces Programmes sont néanmoins budgétés et gérés au Siège de Genève. Ils se subdivisent en trois catégories : programmes destinés à faciliter la mise en œuvre des politiques prioritaires, activités d'appui aux programmes et autres activités.

Projets liés aux politiques prioritaires

En 2007, l'UNHCR continuera d'appuyer les opérations sur le terrain au travers de ses programmes globaux. Ces derniers s'appliqueront à différentes activités portant notamment sur les femmes, les enfants et le développement communautaire, l'amélioration des secteurs vitaux, l'environnement, le VIH/SIDA et les projets liés aux situations d'urgence.

Femmes, enfants et développement communautaire

Enfants et adolescents réfugiés

Les activités prévues en 2007 en faveur des enfants et des adolescents réfugiés revêtent de multiples facettes et sont conçues pour remédier aux multiples problèmes de protection auxquels ils sont confrontés. L'UNHCR traduira des supports d'information sur les services communautaires en français et en arabe, afin de les diffuser à ses partenaires et aux autorités locales. À partir des études menées au Malawi et au Pakistan, l'Organisation entend également finaliser et diffuser des directives et des documents de référence sur les interventions psychosociales à mettre en œuvre au niveau communautaire pour remédier aux difficultés des enfants et des adolescents réfugiés. Des ateliers d'éducation pour la paix seront organisés à l'intention de ses partenaires. L'UNHCR formera également ses partenaires aux principes de l'*Action pour les droits de l'enfant*, afin d'accroître leur capacité à assurer la protection et la prise en charge des enfants et des adolescents dans les situations de crise.

D'autres études sur les enfants déplacés seront entreprises dans deux sous-régions. Celles-ci permettront d'assurer le suivi des recommandations énoncées dans l'*Étude des Nations Unies sur la violence à l'encontre des enfants*. L'UNHCR diffusera en outre les principes directeurs relatifs à la détermination officielle de l'intérêt supérieur de l'enfant et dispensera des conseils à certaines de ses opérations d'assistance en faveur des enfants.



Le perfectionnement des compétences des femmes déplacées est une étape importante en direction de l'égalité entre les sexes. UNHCR / R. Goldstein-Rodriguez

Prévention et traitement de la violence sexuelle et sexiste

L'UNHCR mettra en œuvre une série d'activités générales destinées à promouvoir l'égalité des sexes ainsi que la prévention et le traitement de la violence sexuelle et sexiste : finalisation des modules de formation aux fonctions dirigeantes pour les femmes réfugiées ; formations de formateurs destinées au personnel de l'Organisation et à ses partenaires ; diffusion de la Résolution 1325 du Conseil de sécurité sur les femmes, la paix et la sécurité auprès des collaborateurs et des partenaires ; projets favorisant l'émancipation économique des femmes ; appui et conseils techniques offerts aux bureaux extérieurs pour la mise en œuvre des procédures opérationnelles permanentes ; actions de sensibilisation des hommes et des garçons à la question de l'égalité des sexes ; renforcement de la capacité du personnel de l'Organisation et de ses partenaires à mener des analyses sexo-spécifiques.

Amélioration des secteurs vitaux

L'UNHCR consolidera ses opérations sur le terrain par le biais d'activités centrales destinées à minimiser les lacunes

dans l'assistance offerte aux réfugiés et aux autres personnes relevant de sa compétence. En 2007, l'Organisation lancera un projet visant à appuyer les opérations menées sur le terrain dans quatre grands secteurs : l'alimentation et la nutrition, la santé, l'eau et l'assainissement et enfin les abris.

Dans le secteur de l'alimentation et de la nutrition, l'UNHCR fournira des condiments riches en micronutriments, principalement destinés aux femmes et aux enfants. Une alimentation d'appoint sera distribuée aux enfants dans certaines opérations. En ce qui concerne l'eau et l'assainissement, l'UNHCR élaborera des modules de formation aux pratiques d'assainissement et d'hygiène personnelle respectueuses de l'environnement et les intégrera à ses programmes. De nouvelles publications sur la santé seront diffusées dans au moins une dizaine d'opérations nationales. Les autres interventions prioritaires en matière de santé porteront notamment sur la santé génésique, ainsi que sur la prévention et la gestion des épidémies. Dans le secteur des abris, l'UNHCR réalisera des études et mettra au point de nouvelles tentes de meilleure qualité, adaptées aux conditions hivernales. Il entreprendra également une évaluation de l'efficacité des tentes de secours légères utilisées dans diverses opérations sur le terrain.

Environnement

Les activités de coordination environnementale de l'UNHCR englobent plusieurs projets dont l'objectif global est d'améliorer la gestion des ressources naturelles dans toutes les opérations en faveur des réfugiés et des rapatriés. En 2007, l'UNHCR continuera à fournir un appui direct sur le terrain et à promouvoir une bonne gestion environnementale. Il accordera une attention particulière à l'intégration de ses

politiques et de ses principes directeurs en matière d'environnement dans tous les aspects et à tous les stades des activités en faveur des réfugiés. Les stratégies que l'UNHCR entend mettre en œuvre en 2007 afin d'atteindre les objectifs évoqués ci-dessus sont les suivantes :

- Fournir un appui technique aux opérations de terrain dans les domaines liés à l'environnement.
- Promouvoir les meilleures pratiques et introduire de nouvelles techniques de gestion environnementale dans les opérations de terrain.
- Appuyer quatre formations nationales sur la gestion de l'environnement destinées au personnel de l'UNHCR, à ses partenaires d'exécution et à ses homologues gouvernementaux.
- Appuyer les activités sur le terrain à l'aide de projets de démonstration visant à promouvoir les politiques et les principes directeurs de l'UNHCR en matière d'environnement.
- Renforcer les capacités de l'UNHCR en termes d'outils d'évaluation, de planification, de suivi et de bilan environnementaux et élaborer des plans d'action et des stratégies pour les programmes mis en œuvre dans quatre pays prioritaires.
- Améliorer le contrôle de la conformité des opérations avec les politiques et les principes directeurs de l'UNHCR en matière d'environnement.
- Lutter contre les problèmes environnementaux liés aux réfugiés en mettant en œuvre un programme intégré d'éducation et de sensibilisation à la préservation de l'environnement.
- Forger de nouveaux partenariats avec des organismes compétents pour lutter contre les problèmes environnementaux dans les situations impliquant des réfugiés et des rapatriés.



En 2007, l'UNHCR entend renforcer sa réponse à des situations d'urgence touchant jusqu'à 500 000 personnes.
UNHCR / N. NG

VIH/SIDA

Pour une présentation détaillée des politiques et des activités de l'UNHCR relatives au VIH/SIDA, veuillez consulter le chapitre *Politiques prioritaires* dans la première partie.

Projets liés aux situations d'urgence

Pour une présentation détaillée des projets relatifs aux situations d'urgence, veuillez vous reporter au chapitre *Renforcement de la réponse aux situations d'urgence* dans la première partie.

Autres activités

Le **Projet de promotion du droit des réfugiés et de défense de la cause** continuera à renforcer la capacité de protection opérationnelle des partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux.

L'UNHCR entreprendra des activités destinées à favoriser une meilleure compréhension des principes et des normes de protection internationale parmi les responsables politiques, les personnes chargées de statuer sur les demandes d'asile, les universitaires et les organisations de la société civile. Il organisera et dispensera en anglais, en français, en arabe et en espagnol le cours annuel sur le droit international des réfugiés à l'Institut international de droit humanitaire de San Remo, en Italie. L'Organisation diffusera également les principes de protection des réfugiés en présentant les politiques, les lignes directrices et les modules d'apprentissage relatifs à la protection internationale lors de formations organisées par des ONG ou d'autres institutions des Nations Unies. Enfin, l'UNHCR coordonnera et publiera un manuel interorganisations sur les déplacés internes, afin d'aider le module de protection à assurer une intervention humanitaire plus prévisible et plus efficace, exigeant davantage des organisations intervenantes à rendre des comptes.

Projets de réinstallation

Le **projet de déploiement UNHCR - Commission internationale catholique pour les migrations (CICM)** continuera à fournir un appui important aux opérations de réinstallation sur le terrain. Le déploiement de spécialistes de la réinstallation améliorera la capacité de l'UNHCR à identifier et à orienter les réfugiés concernés. Pour de plus amples informations sur les politiques et les initiatives liées à la réinstallation, veuillez consulter le chapitre *Recherche de solutions durables* dans la première partie.

Autres projets liés à la protection, y compris le rapatriement librement consenti

Le projet de **Renforcement des capacités de protection coopère avec les bureaux régionaux et extérieurs** afin de mettre en œuvre une méthodologie intégrée et consultative

destinée à renforcer la capacité des États à respecter les droits des réfugiés et autres populations relevant de la compétence de l'UNHCR. Par le biais d'équipes multifonctionnelles au sein de l'organisation et avec les partenaires – gouvernements, organisations internationales, membres de la société civile, réfugiés –, il coordonne la création de projets visant à combler les failles dans la protection des réfugiés et des autres personnes relevant de la compétence du Haut Commissariat.

En 2007, le projet continuera à être mis en œuvre au Bénin, au Burkina Faso, au Kenya et en République-Unie de Tanzanie. Ce projet se poursuivra également en Thaïlande, où l'UNHCR entreprendra une série de discussions avec les partenaires gouvernementaux, les comités de réfugiés, les organisations communautaires et les ONG travaillant dans les camps et en milieu urbain à travers tout le pays, afin d'élaborer et de mettre en place des interventions spécifiques. En Zambie, l'UNHCR poursuivra plusieurs objectifs : aider le Gouvernement à remplacer la loi de 1970 sur le contrôle des réfugiés par une législation conforme aux principes de protection internationale ; renforcer les institutions administratives du pays ; élargir les possibilités de solutions durables, en facilitant notamment une intégration viable bénéficiant également aux communautés d'accueil ; et enfin, remédier aux risques spécifiques qui menacent les femmes et les enfants. Le RCP comprendra également un projet de protection régional destiné au sud du Caucase. En Arménie, en Azerbaïdjan et en Géorgie, l'UNHCR fera en sorte que les régimes d'asile soient conformes aux normes internationales.

Le **Projet de détermination du statut de réfugié (DSR)** est destiné à améliorer la qualité, l'intégrité, l'homogénéité et l'efficacité des opérations de DSR à l'échelle mondiale. Il prévoit de dispenser des conseils et un appui aux bureaux de l'UNHCR sur le terrain pour l'application des procédures de DSR standard. Dans le cadre de ce projet, des consultants et des volontaires des Nations Unies seront déployés pour répondre aux besoins spécifiquement liés à la détermination du statut de réfugié aux termes du mandat : traitement des dossiers (en cas d'afflux soudain ou de dossiers en souffrance), formation sur des questions de fond ou de procédure et/ou étude des processus de DSR.

L'objectif du **Projet de surcapacité temporaire de protection (« Surge »)** consiste à mettre en place et à maintenir un dispositif souple et fiable de déploiement de personnel, apte à fournir dans les plus brefs délais une assistance aux bureaux qui ont besoin d'une capacité de protection temporaire et/ou supplémentaire. Depuis son lancement au début de l'année 2002, le projet Surge a permis de déployer avec succès des spécialistes en matière de protection pour combler les lacunes en dehors des situations de crise. L'UNHCR demeurera en contact étroit avec le Comité international de secours, dont le personnel continuera à gérer au quotidien les procédures administratives du programme.

Recherche, évaluation et documentation

Le **Projet de recherche politique et juridique** permet de commander des études, des directives et des évaluations, qui constituent une riche base de données sur la protection des réfugiés. L'UNHCR se sert régulièrement de cette



Enregistrement de réfugiés soudanais récemment arrivés en Ouganda. UNHCR / M. Pearson

source d'informations pour élaborer des exposés de position dans le domaine juridique, formuler des principes directeurs et dispenser, au sein de l'organisation, des conseils juridiques et politiques aux bureaux et au personnel de terrain.

Recensement/Projet Profile

La modernisation du système d'enregistrement ainsi que des normes et des outils de documentation de l'UNHCR figurera toujours parmi ses priorités organisationnelles. Cette volonté est reflétée dans les cibles de performance définies par le Haut Commissaire, qui incitent tous les bureaux de l'Organisation à adopter des procédures de recensement permanent. L'UNHCR continuera à assurer une formation sur le terrain et à appuyer les activités de recensement, à imprimer des cartes d'identité et à renforcer les capacités de ses partenaires et des gouvernements. Tandis que le Siège de l'Organisation continuera à diriger la mise en place du logiciel de recensement *proGres*, le réseau d'administrateurs principaux responsables de l'enregistrement à l'échelle régionale assumera des responsabilités supplémentaires en matière d'appui aux partenaires et aux États. L'UNHCR aura également pour priorité d'améliorer la qualité et la disponibilité des documents délivrés aux réfugiés et aux autres personnes relevant de sa compétence, ainsi que d'optimiser l'utilisation des données de recensement pour soutenir les activités liées à la protection, à l'assistance et à la recherche de solutions durables.

Gestion des données

En 2007, l'UNHCR prévoit de renforcer les compétences de ses collaborateurs et les capacités des bureaux sur le terrain en matière de gestion des données opérationnelles. Ceci permettra de mieux mesurer la performance opérationnelle et la gestion axée sur les résultats. L'Organisation définira des directives et des normes en matière de gestion des données et forgera des partenariats stratégiques pour

remédier aux problèmes d'information, en insistant sur le partage des données entre les organisations partenaires. Parmi ses principales activités figurera la publication de l'*Annuaire statistique* et du *Rapport sur les normes et les indicateurs*. L'UNHCR poursuivra également ses activités de formation par le biais du Programme de formation à la gestion des opérations.

Projets liés à l'information et aux médias / collecte de fonds auprès du secteur privé

Afin de rallier un soutien à son action, l'UNHCR entreprend des activités destinées à fournir un flux régulier d'informations récentes, fiables et pertinentes au grand public et aux médias internationaux.

Ces activités d'information permettront d'améliorer la visibilité globale de l'UNHCR à l'échelle mondiale, en particulier par le biais de la télévision, d'Internet et de contacts directs dans les médias. Les autres activités viseront à élargir la base de financement de l'Organisation, à soutenir ses différentes unités, sur le terrain comme au Siège, en mettant en lumière leurs difficultés et leurs réalisations, à combattre l'intolérance et les stéréotypes négatifs à l'égard des réfugiés et des demandeurs d'asile, ainsi qu'à favoriser la recherche de solutions durables par l'information à grande échelle. De plus, le réseau de sites web de l'UNHCR, composé de plus de 25 sites nationaux, sera encore étendu en 2007.

Par ailleurs, les projets de l'UNHCR liés aux affaires publiques prévoient des activités destinées à sensibiliser l'opinion aux questions touchant l'Organisation et les réfugiés. Ces activités visent à poser les fondements d'un meilleur soutien politique et juridique en faveur des réfugiés, ainsi qu'à élargir l'espace d'asile. Elles sont également destinées à encourager les contributions financières des particuliers et des entreprises, grâce à une meilleure compréhension du rôle et du mandat de l'UNHCR.

Ces activités s'articulent autour de trois grands axes : la Journée mondiale du réfugié, le Programme des ambassadeurs de bonne volonté et la médaille Nansen. La Journée mondiale du réfugié est célébrée le 20 juin de chaque année dans plus d'une centaine de pays. Le Programme des ambassadeurs de bonne volonté offre à des célébrités influentes la possibilité de prêter leur voix à l'UNHCR pour appeler la communauté internationale à soutenir la cause des réfugiés. En 2007, l'UNHCR accueillera deux nouveaux ambassadeurs régionaux au sein de ce programme : le chanteur grec George Dalaras et l'acteur argentin d'origine uruguayenne Osvaldo Laport, qui ont rejoint le programme à la fin de l'année 2006. Tous les ambassadeurs de bonne volonté contribueront à mettre en avant l'action de l'UNHCR et la cause des réfugiés par le biais d'apparitions publiques, de missions médiatisées sur le terrain et de participations à la Journée mondiale du réfugié 2007. L'actrice Angelina Jolie apportera en outre son soutien au nouveau programme de contributions mensuelles intitulé Équipe d'intervention d'urgence. La médaille Nansen sera décernée à une personne ou à une organisation ayant rendu un service exceptionnel à la cause des réfugiés.

Projets liés à l'éducation

En 2007, l'UNHCR mettra en œuvre deux projets destinés à favoriser l'accès des jeunes réfugiés à l'éducation et leur permettre de terminer leurs études.

Le projet « Éducation pour tous » comprendra les activités suivantes :

- Diffusion et mise en œuvre des *Principes directeurs concernant la prévention et le traitement de la violence en milieu scolaire*.
- Promotion, par le biais d'ateliers régionaux, de l'utilisation du manuel de formation standard à l'intention des enseignants et des normes minimales d'éducation dans les situations de crise.
- Missions d'appui technique sur le terrain destinées à former le personnel à l'utilisation des outils éducatifs de l'UNHCR, à dispenser des recommandations concrètes en vue d'accroître le taux de scolarisation et de rétention, ainsi qu'à élaborer des interventions ciblées sur les enfants et les adolescents.
- Développement des formations professionnelles offertes aux adolescents en situation de risque en Afrique occidentale.
- Appui à la centaine de jeunes filles vivant au Ghana et en Ouganda qui bénéficiaient auparavant de « bourses du prix Houphouët-Boigny pour la paix », afin qu'elles puissent achever leurs études secondaires.
- Promotion de l'accès à l'éducation pour les filles par le biais de plusieurs initiatives communautaires.

Le Programme Albert Einstein de bourses universitaires pour les réfugiés (DAFI), qui verse des bourses d'études à de jeunes réfugiés dans plus de 40 pays, se poursuivra également en 2007. Ce programme, financé par l'Allemagne, vise à développer les ressources humaines au sein de la communauté réfugiée, afin qu'elles puissent contribuer à la reconstruction de leur pays d'origine suite à leur rapatriement. Environ un millier d'étudiants bénéficient chaque année de ces bourses, servant ainsi de modèle aux autres

réfugiés pour les inciter à poursuivre leurs études. L'UNHCR continuera à sélectionner les 1 000 bénéficiaires. Les politiques et les directives appliquées seront passées en revue afin d'améliorer le programme. Une étude complète des réalisations et de l'impact de ce programme mis en œuvre par l'UNHCR au cours des 15 dernières années sera également réalisée.

Liens entre l'assistance humanitaire et le développement

La participation de l'UNHCR au module interorganisations chargé du relèvement précoce ainsi qu'aux initiatives prises à l'échelle des Nations Unies pour assurer la transition ou restaurer la paix nécessitera un appui et des formations supplémentaires dans les domaines liés aux interventions post-conflit. L'Organisation concentrera ses efforts sur le renforcement des capacités, afin d'améliorer la qualité des projets reliant l'assistance humanitaire au développement à plus long terme. Elle aura également pour objectif d'établir de meilleurs partenariats avec les acteurs du développement, en vue d'assurer la viabilité des programmes destinés à apporter ou à entraîner des solutions durables pour les réfugiés et les autres personnes relevant de sa compétence.

Des modules de formation consacrés aux solutions durables globales et aux liens entre l'assistance humanitaire et le développement seront créés en 2007. Ils seront incorporés aux programmes de formation dispensés tout au long de l'année au personnel du Siège et aux équipes de terrain du monde entier, tels que le Programme d'apprentissage des stratégies de protection et le Programme d'apprentissage relatif à la gestion des opérations. Les aspects pertinents de la promotion de l'autosuffisance, de l'autonomie et des moyens de subsistance seront également inclus dans ces modules, ainsi que dans un programme de formation thématique consacré aux solutions durables. Par ailleurs, l'UNHCR appuiera les équipes de terrain par la diffusion systématique des bonnes pratiques et des enseignements tirés, afin d'encourager une meilleure conception des approches novatrices dans les opérations en faveur de l'autosuffisance, de l'intégration sur place et de la réintégration. Des informations seront également mises à disposition du personnel par le biais de technologies basées sur le web et d'un portail web interne actualisé en permanence.

L'appui technique, la planification stratégique, le renforcement des capacités et les partenariats exerceront un impact positif sur la protection et les moyens de subsistance des réfugiés et des autres personnes relevant de la compétence de l'UNHCR. Tout en améliorant ses capacités internes, l'Organisation continuera à avoir besoin de personnel extérieur doté de compétences spécifiques. Avec les institutions des Nations Unies et les ONG concernées, l'UNHCR créera un réseau de consultants techniques possédant une expérience dans le domaine des moyens de subsistance et de l'autosuffisance des réfugiés, de la planification stratégique des solutions durables ainsi que de la conception et de la mise en œuvre des opérations d'intégration sur place et de réintégration. Ces consultants seront facilement mis à disposition et déployés à la demande à partir des bureaux régionaux et sur le terrain. Les opérations prioritaires qui bénéficieront d'un appui en 2007 sont actuellement

sélectionnées au moyen de mécanismes internes tels que le groupe de travail consacré à l'intégration en Afrique et l'étude conjointe de la coopération africaine réalisée par le PNUD et l'UNHCR.

L'un des domaines auxquels l'UNHCR se consacrera en 2007 est l'autosuffisance des femmes déplacées, par le biais notamment d'un meilleur partenariat avec l'OIT. L'Organisation accordera également une attention particulière aux projets en faveur de l'autonomisation et de l'emploi des jeunes. Elle favorisera ainsi les partenariats avec les organismes de développement participant au Réseau pour l'emploi des jeunes. Ces partenariats permettront d'inciter les différentes organisations à appuyer la prise en compte des besoins des réfugiés, des déplacés internes et des rapatriés dans les plans de développement nationaux et régionaux et les stratégies de réduction de la pauvreté, ainsi que dans les stratégies d'intégration ou de réintégration durables. L'UNHCR continuera à mettre en œuvre des accords de coopération avec les organismes de développement partenaires, et en particulier avec la FAO et l'Agence japonaise de coopération internationale (AJCI).

Activités d'appui aux programmes

Division des services opérationnels

Service d'urgence et d'appui technique : pour une présentation détaillée des activités d'appui liées aux situations d'urgence, telles que le Centre d'urgence de Tokyo, l'approvisionnement en produits de première nécessité, l'augmentation de la capacité de stockage des entrepôts et l'organisation d'ateliers consacrés à la gestion de ces situations, veuillez consulter le chapitre *Renforcement de la réponse aux situations d'urgence* dans la première partie.

Division des systèmes d'information et des télécommunications

Service des solutions informatiques et frais fixes relatifs aux TIC – Appui sur le terrain : les programmes globaux exécutés par la **Division des systèmes d'information et des télécommunications** ont principalement trait au **Projet de renouvellement des systèmes de gestion (MSRP)** et à d'autres activités en rapport avec l'appui informatique dispensé sur le terrain. En 2007, la Division achèvera le déploiement de la composante du MSRP relative aux finances et à la chaîne d'approvisionnement, principalement en Amérique et en Afrique. Le succès du lancement de ce système en Europe, dans la région CASWANAME et en Asie au cours des deux dernières années a donné un élan supplémentaire au plan de mise en œuvre prévu pour 2007. L'équipe responsable du MSRP déploiera sur le terrain la composante relative aux ressources humaines et apportera un appui technique et fonctionnel à tous les utilisateurs chargés de la gestion des RH et des états de paie.

Le Service chargé de l'information et des télécommunications au sein de la Division étendra les opérations des deux centres du Centre de services mondial situés à Genève et à Kuala Lumpur. Ces centres constitueront des guichets uniques dispensant un appui technique de premier niveau à

tous les utilisateurs des systèmes technologiques de l'UNHCR, y compris des nouveaux systèmes de gestion des ressources humaines et financières du MSRP. Les formations en informatique seront développées et mettront l'accent sur les modes de transmission économiques tels que le télé-enseignement. En 2007, l'UNHCR s'attellera également à l'élaboration d'une nouvelle norme informatique pour les bureaux sur le terrain, afin de pouvoir introduire de nouvelles technologies répondant aux besoins croissants de son personnel, améliorer l'accès à distance aux applications et satisfassent les attentes des utilisateurs nomades.

L'UNHCR a conclu un partenariat avec un opérateur commercial de communications par satellite, afin de faciliter son travail auprès des réfugiés, d'améliorer la qualité de ses télécommunications et d'accroître ses capacités. Cet accord devrait permettre à l'Organisation d'économiser sept millions de dollars E.-U. au cours des cinq prochaines années. Le processus de transfert de la gestion des services VSAT sera achevé au premier semestre 2007.

Division de la gestion des ressources humaines

Formation du personnel de l'UNHCR : la version restructurée du Programme d'apprentissage relatif à la gestion comporte un nouvel outil d'évaluation qui offrira une vision plus claire des résultats de chaque participant. Tous les cadres supérieurs de catégorie D-2 et D-1 et 30 collaborateurs de rang P-5 auront terminé cette formation d'ici la fin 2006. Les autres cadres de catégorie P-5 et un certain nombre de collaborateurs de rang P-4 réaliseront ce programme en 2007, portant ainsi à plus de 200 le nombre de cadres supérieurs ayant suivi cette formation. De plus, l'UNHCR élabore actuellement un cadre d'évaluation intégré afin d'améliorer sa capacité de gestion, d'identifier rapidement les dirigeants potentiels et d'établir un lien entre la formation, l'évaluation et les affectations. Ces évaluations concerneront les cadres moyens pouvant prétendre à des postes de direction plus élevés.

L'UNHCR continuera à proposer le Programme de facilitation de l'apprentissage et le Programme de perfectionnement de l'expression écrite à ses collaborateurs du monde entier. Un cours de perfectionnement de la lecture est actuellement mis au point en collaboration avec le *Commonwealth of Learning* à Vancouver, au Canada. L'UNHCR élabore également un environnement de formation virtuel qui permettra à tous ses collaborateurs d'échanger des informations, des outils et de bonnes pratiques d'apprentissage, afin d'optimiser l'utilisation de ressources limitées. Des cours électroniques continueront d'être proposés par le biais de l'intranet et de CD-ROM, ce qui permettra au personnel du monde entier d'y accéder.

Par ailleurs, un nouveau programme destiné aux cadres supérieurs, intitulé Programme de formation à la direction stratégique, a été lancé à titre expérimental au cours de l'année 2006. Ce projet, qui s'inspire des recommandations d'une étude des besoins en formation menée sur l'ensemble de l'Organisation, est financé par le *Canadian Consultant Management Fund*. En 2007, l'UNHCR évaluera ce projet pilote et l'étendra aux cadres dirigeants de toute l'Organisation.

Dépenses spéciales de personnel, dont cessation volontaire de service : dans le cadre de ses efforts de restructuration, l'UNHCR proposera différentes formules de cessation volontaire de service et de retraite anticipée. Celles-ci

correspondront aux besoins de l'Organisation. Le nombre de formules proposées sera fonction des priorités en matière de dotation en effectifs, définies lors de consultations entre la DGRH et le Bureau exécutif.

Budget (dollars E.-U.)		
Activités	Budget-programme annuel	
	2006	2007
Politiques prioritaires		
Femmes, enfants et développement communautaire	2 174 536	1 536 450
Amélioration des secteurs vitaux	602 999	498 399
Environnement	666 000	532 800
VIH/SIDA	1 170 000	1 962 867
Projets liés aux situations d'urgence ¹	5 886 852	4 816 000
Sous-total	10 500 387	9 346 516
Autres activités		
Promotion du droit des réfugiés et défense de la cause	331 200	221 960
Projets de réinstallation	2 196 000	2 273 265
Projets liés à la protection / Rapatriement librement consenti ²	3 084 601	2 998 317
Recherche, évaluation et documentation	258 750	150 000
Enregistrement / Projet PROFILE	1 147 500	848 000
Information/Projets liés aux médias/Collecte de fonds auprès du secteur privé ³	6 526 520	9 727 474
Projets liés à la formation	223 000	190 000
Education ⁴	0	2 599 503
Liens entre l'assistance humanitaire et le développement à long terme	460 665	207 972
Divers ⁵	1 538 000	1 559 959
Sous-total	15 766 236	20 776 450
Activités d'appui aux programmes		
Division des services opérationnels		
Service des urgences et de l'appui technique ⁶	15 895 854	15 965 712
Division des services de protection internationale		
Appui à la réinstallation sur le terrain	155 000	100 000
Division des systèmes d'information et des télécommunications⁷		
Service des solutions informatiques et frais fixes liés aux TIC - Terrain	3 303 556	5 626 303
Télécommunications et infrastructures - Appui sur le terrain	2 191 742	958 618
Division de la gestion des ressources humaines		
Formation du personnel de l'UNHCR	3 350 000	3 267 000
Dépenses spéciales de personnel, dont cessation volontaire de service	8 500 000	10 296 187
Sous-total	33 396 152	36 213 820
Total	59 662 775	66 336 786

¹ dont gestion des situations d'urgence et de la sécurité et appui dans ces domaines (700 000 dollars E.-U.), préparation et intervention rapide en cas d'urgence (1 000 000 dollars E.-U.), Centre d'urgence (500 000 dollars E.-U.), constitution de stocks, entreposage et déploiement d'articles et d'équipements d'urgence (2 616 000 dollars E.-U.).

² dont détermination du statut de réfugié (345 739 dollars E.-U.), projet de recherche juridique et politique (192 000 dollars E.-U.), diffusion d'informations sur la protection (164 812 dollars E.-U.), rapatriement librement consenti de réfugiés individuels (55 000 dollars E.-U.), Projet de surcapacité temporaire de protection Surge (1 996 766 dollars E.-U.) et Projet de renforcement des capacités de protection (244 000 dollars E.-U.).

³ dont activités liées aux affaires publiques (344 880 dollars E.-U.), activités d'information (607 090 dollars E.-U.), collecte de fonds auprès du secteur privé (8 473 104 dollars E.-U.), fournitures d'articles de visibilité et d'articles promotionnels (95 400 dollars E.-U.), bibliothèque et centre des visiteurs (207 000 dollars E.-U.).

⁴ En 2006, les projets d'éducation entrepris au titre de l'Initiative allemande (Albert Einstein) pour les réfugiés universitaires (DAFI) ont été inclus dans les opérations régionales.

⁵ dont affaires juridiques ne concernant pas les réfugiés (70 000 dollars E.-U.), liaison avec les ONG et appui aux ONG pour une coopération efficace (120 960 dollars E.-U.), intégration des normes et indicateurs (576 000 dollars E.-U.), mise en oeuvre du cadre d'évaluation de l'UNHCR (593 000 dollars E.-U.), coûts d'assurance et d'inspection des articles (200 000 dollars E.-U.).

⁶ dont coûts de maintien des Normes minimales de sécurité dans les opérations et fonds pour les besoins de sécurité imprévus (1 500 200 dollars E.-U.), participation aux charges entraînées par les opérations annuelles du Département de la sûreté et de la sécurité sur le terrain et autres frais liés à la sécurité, aux situations d'urgence et à des besoins techniques.

⁷ dont frais fixes des TIC sur le terrain, coûts des projets de TIC (4 860 302 dollars E.-U.) et autres services informatiques pour les opérations sur le terrain, concernant par exemple les télécommunications, les services aux usagers et le développement de logiciels, etc.