



Assemblée générale

Distr. : générale
26 août 2013
Français
Original : anglais et français

**Comité exécutif du Programme
du Haut Commissaire
Soixante-quatrième session
Genève, 30 septembre - 4 octobre 2013
Point 7 de l'ordre du jour provisoire
Examen et adoption du Budget-programme
biennal 2014-2015**

Budget-programme biennal 2014-2015 du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

Rapport du Haut Commissaire

Résumé

Le Budget-programme biennal 2014-2015 présente les besoins budgétaires pour 2014 (d'un montant de 5 307,8 millions de dollars E.-U.) et 2015 (d'un montant de 5 179,5 millions de dollars E.-U.) sur la base d'une évaluation des besoins globaux. Contrairement à la pratique générale au sein des Nations Unies, le Budget-programme du HCR n'est pas formulé sur la base de la disponibilité de ressources mais plutôt sur les besoins évalués compte tenu de la capacité de l'Organisation à mettre en œuvre les programmes. Alors que les propositions du Budget-programme sont présentées par le Haut Commissaire pour une période biennale, le budget proposé pour la deuxième année est préliminaire et sujet à révision par le Comité exécutif du Programme du Haut Commissaire lors de sa session plénière annuelle en 2014.

Sous réserve de l'approbation du budget par le Comité exécutif, l'appel global est lancé pour recueillir des fonds. Le Haut Commissaire autorise l'allocation des fonds pour la mise en œuvre des programmes et projets sur la base des revenus. Le Haut Commissaire peut également ajouter des programmes supplémentaires qui sont généralement financés grâce à des appels additionnels afin de répondre à des situations imprévues.

Le premier chapitre de ce document présente les éléments clés du Budget-programme biennal proposé, et aux fins de comparaison, les dépenses réelles pour 2011 et 2012. Les Priorités stratégiques globales pour 2014-2015 sont présentées au paragraphe 8 ainsi que dans l'annexe V. Le deuxième chapitre porte essentiellement sur les programmes aux niveaux opérationnel, régional et global, assorti d'une information supplémentaire sur les programmes de terrain, sous forme de tableaux (tableau 5, annexe I), complété par des statistiques sur le nombre de bénéficiaires estimés en fin d'année (annexe III). Le troisième chapitre détaille les dépenses d'appui au programme ainsi que de gestion et administration. Les définitions des différentes catégories de postes sont données à l'annexe IV.

Un projet de décision générale pour les questions relatives à l'administration, aux finances et au programme soumis au Comité exécutif aux fins d'adoption figure à l'annexe VII.

Table des matières

| | <i>Paragraphes</i> | <i>Page</i> |
|---|--------------------|-------------|
| Abréviations, acronymes et terminologie | | 4 |
| <i>Chapitres</i> | | |
| I. Budget proposé pour la période biennale 2014-2015 | 1-38 | 6 |
| A. Introduction | 1-4 | 6 |
| B. Priorités de programme et besoins de ressources au plan global | 5-15 | 7 |
| C. Tendances globales pour 2014-2015 | 16-28 | 11 |
| D. Analyse des dépenses passées..... | 29-30 | 14 |
| E. Effectifs du HCR | 31-38 | 15 |
| II. Programme de travail | 39-88 | 16 |
| A. Généralités | 39 | 16 |
| B. Programme de travail pour 2014-2015 | 40-42 | 17 |
| C. Besoins opérationnels globaux | 43-50 | 17 |
| D. Opérations du HCR – tendances régionales..... | 51-87 | 20 |
| E. Compte spécial..... | 88 | 30 |
| III. Appui au programme et gestion et administration..... | 89-112 | 30 |
| A. Contexte général | 91-103 | 31 |
| B. Activités d'appui fondamentales en 2014..... | 104-112 | 33 |
| <i>Annexes</i> | | |
| I. Tableaux | | 35 |
| II. Suivi des observations du Comité consultatif pour les questions administratives et financières | | 54 |
| III. Estimation du nombre de personnes relevant de la compétence du HCR par région, 2012-2015 | | 55 |
| IV. Classification des postes..... | | 57 |
| V. Priorités stratégiques globales 2014-2015..... | | 59 |
| VI. Structure organisationnelle du HCR au 30 juin 2013..... | | 64 |
| VII. Projet de décision générale sur les questions relatives à l'administration, aux finances et aux programmes | | 66 |

Abréviations, acronymes et terminologie

| | |
|---------------------|--|
| AG | Assemblée générale des Nations Unies |
| AP | Appui au Programme |
| ASHI | Assurance maladie après la cessation de service |
| Budget actuel 2012 | Budget révisé 2012 au 30 juin 2012 tel qu'ajusté par le Haut Commissaire sur la base de l'autorité que lui a conférée le Comité exécutif |
| Budget initial 2012 | Budget initial 2012 tel qu'approuvé par le Comité exécutif à sa soixante-deuxième session en octobre 2011 |
| Budget initial 2013 | Budget initial 2013 tel qu'approuvé par le Comité exécutif à sa soixante-deuxième session en octobre 2011 |
| But | Intervention ou activité globalisée dans le contexte du Cadre de résultats du HCR |
| CCQAB | Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires |
| CIO | Chef du Service informatique |
| CPIS | Service de l'information et des communications |
| Dépenses d'appui | Addition des dépenses d'appui au programme (AP) et de gestion et administration (GA) |
| DER | Division des relations extérieures |
| DESS | Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement |
| DFAM | Division de la gestion administrative et financière |
| DHC | Haut Commissaire adjoint |
| DHRM | Division de la gestion des ressources humaines |
| DIST | Division des systèmes d'information et des télécommunications |
| Entité | Une entité est un regroupement thématique d'objectifs représentant les zones d'impact dans les opérations du HCR |
| ExCom | Comité exécutif du Programme du Haut Commissaire |
| Frontex | Agence européenne pour la gestion de la coopération opérationnelle aux frontières extérieures des États membres de l'Union européenne |
| FSS | Section de la sécurité sur le terrain |
| GA | Gestion et administration |
| GNA | Evaluation des besoins globaux |
| HCR | Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés |
| IAOC | Comité d'audit et de contrôle indépendant |
| IPSAS | Normes comptables internationales pour le secteur public |
| JPO | Administrateur auxiliaire |

| | |
|-------------|--|
| MENA | Moyen-Orient et Afrique du Nord |
| P | Programmes |
| PSFR | Service de collecte de fonds dans le secteur privé |
| PSG | Priorité stratégique globale |
| RBM | Gestion basée sur les résultats |
| Réserve NAM | Réserve relative aux “Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat” |
| SG | Services généraux |
| SGA | Secrétaire général adjoint |
| SGBV | Violence sexuelle et de genre |
| SMS | Service de gestion de l’approvisionnement |
| SSG | Sous-secrétaire général |
| TIC | Technologie de l’information et des communications |
| VNU | Volontaire des Nations Unies |

I. Budget proposé pour la période biennale 2014-2015

A. Introduction

1. Le mandat du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) est contenu dans la résolution A/RES/319(IV)A et A/RES/428(V), portant création du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et établissant le Statut du Haut Commissariat, respectivement. Entre autres, le HCR assume la responsabilité de défendre les droits et de protéger le bien-être des réfugiés, de veiller à ce que chacun puisse exercer le droit de chercher asile et de trouver un refuge sûr dans un autre Etat¹, et de rechercher des solutions durables à leur sort. L'Assemblée générale des Nations Unies a confié au Haut Commissaire un mandat lui enjoignant de diriger et de coordonner l'action internationale visant à protéger les réfugiés et à trouver des solutions à leurs problèmes.

2. L'Assemblée générale et le Comité exécutif ont autorisé le HCR à résoudre les problèmes d'autres groupes de personnes, y compris les anciens réfugiés qui sont rentrés chez eux (A/RES/40/118). Le HCR fournit une assistance à ces personnes sous forme de réintégration durable et supervise leur sécurité et leur bien-être. Le HCR a également reçu pour mandat de régler la situation des apatrides, soit des personnes qui ont perdu leur nationalité ou courant le risque de devenir apatride² (A/RES/50/152). En outre, sur la base de requêtes spécifiques du Secrétaire général ou des organes principaux des Nations Unies et moyennant le consentement de l'Etat concerné, le HCR peut fournir une assistance humanitaire et une protection aux déplacés internes (A/RES/48/116), en coopération avec le Coordonnateur des secours d'urgence des Nations Unies (A/RES/58/153).

3. Le HCR travaille en partenariat avec les gouvernements, les organisations intergouvernementales, les organisations internationales et les organisations non gouvernementales. Il s'engage à consulter les réfugiés et autres personnes relevant de sa compétence sur les décisions qui touchent à leurs vies moyennant des évaluations participatives. Par le biais de son approche visant à intégrer les critères d'âge, de genre et de diversité (AGD) dans l'ensemble de ses opérations, le HCR s'efforce de veiller à ce que toutes les personnes relevant de sa compétence jouissent d'une égalité de droits.

4. Ce budget proposé doit être lu en regard du Programme 21 du plan-programme biennal et du plan-cadre (projet de cadre stratégique) des Nations Unies pour 2014-2015³ et le chapitre 25 du Projet de budget-programme proposé par les Nations Unies pour l'exercice biennal 2014-2015⁴.

¹ La base juridique internationale pour la protection des réfugiés trouve sa principale expression dans la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés ainsi que son Protocole de 1967. Il existe un certain nombre d'instruments régionaux pertinents.

² Ce rôle est conforme à la Convention de 1954 relative au statut des apatrides ainsi qu'à la Convention de 1961 sur la réduction des cas d'apatridie.

³ Voir A/67/6/Rev.1.

⁴ Voir A/68/6 (chapitre 25).

B. Priorités de programme et besoins de ressources au plan global

1. Personnes relevant de la compétence du Haut Commissaire

5. Le Budget-programme pour la période biennale 2014-2015 se fonde sur une évaluation des besoins globaux⁵ de toutes les personnes prises en charge, compte tenu de la faisabilité des programmes, y compris les questions telles que l'accès aux populations et la capacité de mise en œuvre. Le tableau I.1 ci-dessous récapitule le nombre estimatif de personnes réparties dans les différentes catégories. Une ventilation par région figure à l'annexe III.

Tableau I.1
Nombre de personnes relevant de la compétence du HCR, 2012-2015

| <i>Personnes relevant de la compétence du HCR</i> | (en milliers) | | | |
|---|---------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| | <i>2012</i> | <i>2013</i> <i>Projection</i> | <i>2014</i> <i>Projection</i> | <i>2015</i> <i>Projection</i> |
| Réfugiés | 9 882 | 12 018 | 13 187 | 13 134 |
| Personnes dans une situation assimilable à celle d'un réfugié | 619 | 659 | 644 | 650 |
| Demandeurs d'asile (cas en suspens) | 937 | 962 | 1 012 | 1 050 |
| Arrivées de rapatriés (au cours de l'année) | 526 | 410 | 432 | 512 |
| Personnes relevant du mandat du HCR relatif à l'apatridie | 3 336 | 3 140 | 3 075 | 3 120 |
| Déplacés internes | 17 269 | 18 752 | 18 163 | 17 292 |
| Personnes dans une situation assimilable à celle d'un déplacé interne | 401 | 610 | 878 | 757 |
| Déplacés internes rapatriés (au cours de l'année) | 1 545 | 1 372 | 1 923 | 1 770 |
| Autres | 1 330 | 1 872 | 1 785 | 1 334 |
| Total | 35 844 | 39 796 | 41 098 | 39 620 |

6. Les projections statistiques se font sur une analyse et une planification élaborées de concert avec le terrain. Les écarts entre la fin de l'année 2012 et les projections représentent l'évolution prévue sur la base des modes de déplacement actuels et des solutions escomptées pour certains groupes. Ces chiffres de planification ont une incidence sur les besoins budgétaires.

2. Priorités stratégiques globales

7. Le Budget-programme proposé pour la période biennale 2014-2015 est guidé par le Projet de cadre stratégique des Nations Unies (Programme 21) pour cette même période. Il tient également compte des Priorités stratégiques globales.

⁵ Une information sur la méthodologie GNA apparaît dans le document A/AC.96/1068, par. 111-135.

8. Les Priorités stratégiques globales opérationnelles pour 2014-2015 sont ventilées entre les six entités suivantes :

Entité – Environnement de protection favorable

- Accès aux procédures d’asile et à la protection territoriale : protection contre le refoulement ; et adoption de législations sur la nationalité afin de prévenir et/ou réduire l’apatridie.

Entité – Processus de protection juste et établissement de papiers

- Garantir l’enregistrement des naissances, l’établissement de profils et l’établissement de papiers sur la base de l’enregistrement.

Entité – Sécurité contre la violence et l’exploitation

- Réduire les risques en matière de protection encourus par les personnes prises en charge, en particulier la discrimination, la SGBV et les risques spécifiques encourus par les enfants.

Entité – Besoins et services essentiels

- Réduire la morbidité, la mortalité et la malnutrition par le biais d’interventions multisectorielles
- Respecter les normes internationales en matière d’abris, d’énergie domestique, d’eau, d’assainissement et d’hygiène

Entité – Autonomisation et autosuffisance de la communauté

- Promouvoir la participation active aux processus décisionnels des personnes prises en charge et favoriser la coexistence avec des communautés hôtes
- Promouvoir le potentiel humain moyennant l’éducation, la formation, l’appui aux moyens d’existence et les activités génératrices de revenus

Entité – Solutions durables

- Accroître les possibilités de solutions durables pour les personnes prises en charge, particulièrement dans les situations prolongées, y compris moyennant le recours plus systématique aux approches globales et la contribution à la réintégration durable, l’installation sur place et la réinstallation couronnée de succès dans les pays tiers

9. Les Priorités stratégiques globales en matière d’appui et de gestion pour 2014-2015 sont :

- Les programmes du HCR sont exécutés dans un contexte d’obligation redditionnelle saine et de contrôle adéquat
- Les opérations du HCR fournissent une protection de qualité aux personnes relevant de sa compétence et défendent efficacement leurs droits
- La mise en œuvre du programme est appuyée par la fourniture ponctuelle, efficace et prévisible de services d’information et de télécommunications
- Le HCR fait un usage efficace des mécanismes de coordination humanitaire et contribue à leur amélioration
- La gestion basée sur les résultats est prise en compte dans le processus décisionnel et dans l’allocation des ressources en matière d’opérations

- Le HCR se prépare et répond efficacement aux situations d'urgence
- Le HCR dispose d'effectifs polyvalents et paritaires au plan du genre
- Le HCR mobilise un appui public, politique, financier et opérationnel moyennant des partenariats stratégiques efficaces, la coordination interinstitutions, la communication multimédia, les campagnes ciblées et les stratégies de collecte de fonds

10. Les Priorités stratégiques globales détaillées, y compris les indicateurs d'impact, figurent à l'annexe V. Concernant la performance au niveau des programmes de l'année précédente, voir le Rapport global du HCR⁶.

3. Budget-programme proposé sur la base des besoins pour 2014-2015

11. Le Budget-programme est ventilé entre les différentes catégories suivantes : terrain, programmes globaux et Siège (voir le tableau I.2 ci-dessous). La catégorie terrain représente les activités opérationnelles budgétisées par région et menées à bien dans le cadre de diverses opérations. Par programmes globaux, on entend les activités budgétisées dans le cadre de divisions générales mais qui bénéficient directement aux opérations du HCR dans le monde. Par Siège, on entend le travail effectué par les divisions et les bureaux de Genève et de Budapest, ainsi que dans d'autres capitales régionales. Ce travail inclut les orientations de politique générale, l'appui administratif et l'assistance à la gestion et à la programmation des opérations de terrain.

12. Les budgets initiaux proposés pour 2014 et 2015 s'élèvent, au total, à 5 307,8 millions et 5 179,5 millions de dollars des Etats-Unis (E.-U.) respectivement, comme indiqué dans les tableaux I.2 et I.3 ci-dessous. Le budget proposé pour 2015 est préliminaire et sujet à révision par la session de 2014 du Comité exécutif.

Tableau I.2
Dépenses 2012, budgets ExCom et actuel 2013, budgets proposés pour 2014 et 2015

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| | 2012 | 2013 | | 2014 | 2015 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Dépenses | Budget ExCom | Budget actuel | Budget proposé | Budget proposé |
| Terrain | 1 990 083 | 3 235 549 | 4 586 289 | 4 460 693 | 4 360 243 |
| Programmes globaux | 170 948 | 188 849 | 206 640 | 219 942 | 202 453 |
| Siège | 188 073 | 184 294 | 195 017 | 200 280 | 199 611 |
| Total activités programmées | 2 349 104 | 3 608 691 | 4 987 946 | 4 880 915 | 4 762 307 |
| Réserve des opérations | - | 283 548 | 251 767 | 394 928 | 385 156 |
| Total activités programmées et Réserve des opérations | 2 349 104 | 3 892 239 | 5 239 714 | 5 275 843 | 5 147 464 |
| Réserve relative aux "activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat" | - | 20 000 | 18 204 | 20 000 | 20 000 |
| Administrateurs auxiliaires | 8 607 | 12 000 | 12 000 | 12 000 | 12 000 |
| Total | 2 357 710 | 3 924 239 | 5 269 917 | 5 307 843 | 5 179 464 |

⁶ Voir le site <http://www.unhcr.fr/gr12/index.xml>.

13. L'article 6 du Règlement de gestion du HCR⁷ établit des piliers budgétaires, tels que désignés dans le tableau ci-dessous, aux fins de gestion du Budget-programme biennal.

Tableau I.3
Budgets proposés pour 2014 et 2015 par pilier

| (en milliers de dollars des Etats-Unis) | | | | | | |
|--|-------------|------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|--|------------------|
| | Année | Pilier 1 | Pilier 2 | Pilier 3 | Pilier 4 | Total |
| | | Programme global pour les réfugiés | Programme global pour les apatrides | Projets globaux pour la réintégration | Projets globaux pour les déplacés internes | |
| Terrain | 2014 | 3 461 506 | 67 550 | 266 059 | 665 579 | 4 460 693 |
| | 2015 | 3 382 780 | 66 720 | 245 765 | 664 979 | 4 360 243 |
| Programmes globaux | 2014 | 219 942 | - | - | - | 219 942 |
| | 2015 | 202 453 | - | - | - | 202 453 |
| Siège | 2014 | 200 280 | - | - | - | 200 280 |
| | 2015 | 199 611 | - | - | - | 199 611 |
| Total activités programmées | 2014 | 3 881 728 | 67 550 | 266 059 | 665 579 | 4 880 915 |
| | 2015 | 3 784 844 | 66 720 | 245 765 | 664 979 | 4 762 307 |
| Réserve des opérations | 2014 | 394 928 | - | - | - | 394 928 |
| | 2015 | 385 156 | - | - | - | 385 156 |
| Total activités programmées et Réserve des opérations | 2014 | 4 276 656 | 67 550 | 266 059 | 665 579 | 5 275 843 |
| | 2015 | 4 170 000 | 66 720 | 245 765 | 664 979 | 5 147 464 |
| Réserve relative aux "activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat" | 2014 | 20 000 | - | - | - | 20 000 |
| | 2015 | 20 000 | - | - | - | 20 000 |
| Administrateurs auxiliaires | 2014 | 12 000 | - | - | - | 12 000 |
| | 2015 | 12 000 | - | - | - | 12 000 |
| Total | 2014 | 4 308 656 | 67 550 | 266 059 | 665 579 | 5 307 843 |
| | 2015 | 4 202 000 | 66 720 | 245 765 | 664 979 | 5 179 464 |

14. Le Budget-programme biennal proposé comporte deux réserves : la Réserve des opérations et la Réserve relative aux « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat ». La Réserve des opérations est fixée à 10 pour cent des piliers 1 et 2 réunis ; cela représente 394,9 millions de dollars E.-U. pour 2014 et 385,2 millions de dollars E.-U. pour le budget initial de 2015. Le HCR propose de maintenir le niveau actuel d'ouverture de crédit annuel de 20 millions de dollars E.-U. au titre de la Réserve relative aux « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat ». Il propose également de maintenir une ouverture de crédit annuel de 12 millions de dollars E.-U. pour le programme concernant les administrateurs auxiliaires (JPO).

15. Le Budget-programme biennal proposé comprend également l'allocation du Budget-programme des Nations Unies proposé pour 2014-2015 (Budget ordinaire) attribuée au HCR, soit 91,01 millions de dollars E.-U. (après un nouveau calcul des coûts initiaux).

⁷ Voir A/AC.96/503/Rev.10

C. Tendances globales pour 2014-2015

Tableau I.4
Budget actuel 2013 et budgets proposés pour 2014 et 2015

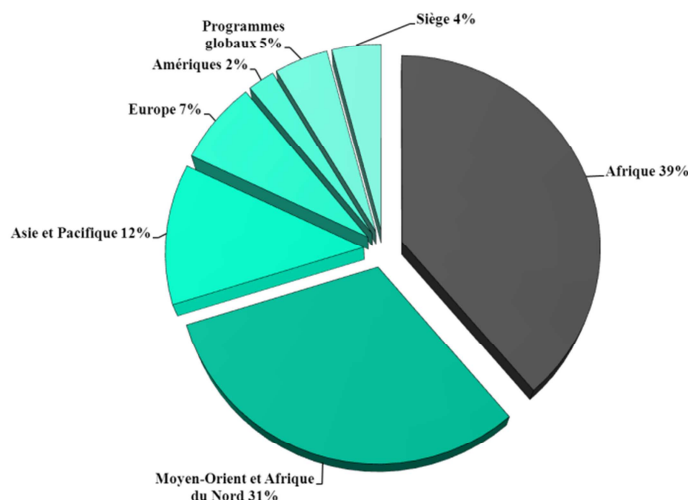
(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| | 2013 | | 2014 | | 2015 | |
|--|------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|
| | Budget actuel | | Budget proposé | | Budget proposé | |
| | Montant | % | Montant | % | Montant | % |
| Afrique | 1 910 692 | 36% | 1 893 466 | 36% | 1 815 003 | 35% |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord | 1 615 832 | 31% | 1 532 220 | 29% | 1 494 598 | 29% |
| Asie et Pacifique | 575 593 | 11% | 581 376 | 11% | 581 112 | 11% |
| Europe | 382 143 | 7% | 343 279 | 6% | 351 136 | 7% |
| Amériques | 102 028 | 2% | 110 352 | 2% | 118 395 | 2% |
| Total terrain | 4 586 289 | 87% | 4 460 693 | 84% | 4 360 243 | 84% |
| Programmes globaux | 206 640 | 4% | 219 942 | 4% | 202 453 | 4% |
| Siège | 195 017 | 4% | 200 280 | 4% | 199 611 | 4% |
| Total activités programmées | 4 987 946 | 95% | 4 880 915 | 92% | 4 762 307 | 92% |
| Réserve des opérations | 251 767 | 5% | 394 928 | 7% | 385 156 | 7% |
| Total activités programmées et Réserve des opérations | 5 239 714 | 99% | 5 275 843 | 99% | 5 147 464 | 99% |
| Réserve relative aux "activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat" | 18 204 | 0,3% | 20 000 | 0,4% | 20 000 | 0,4% |
| Administrateurs auxiliaires | 12 000 | 0,2% | 12 000 | 0,2% | 12 000 | 0,2% |
| Total | 5 269 917 | 100% | 5 307 843 | 100% | 5 179 464 | 100% |

16. Le tableau 1 (annexe I) fournit des données comparables (dépenses en 2012, dotations budgétaires de 2013 et budget actuel ainsi que les budgets proposés pour 2014 et 2015) par région. Cette information est également fournie par programme, appui au programme et gestion et administration dans le tableau 2 (annexe I). Les tableaux 3 et 4 (annexe I) donnent des détails sur les programmes globaux et le Siège.

17. Comme le montre le tableau I.1 ci-dessus, la zone d'opérations la plus importante est toujours l'Afrique, qui représente 35,7 pour cent des besoins estimés en 2014 et 35 pour cent en 2015. Le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord représentent 28,9 pour cent des besoins budgétaires proposés pour 2014, alors que les opérations en Asie représentent 11 pour cent des besoins proposés pour 2014. L'Europe et les Amériques représentent 6,5 et 2,1 pour cent, respectivement, des besoins proposés pour 2014. La figure I.A ci-dessous montre le budget proposé par région, uniquement au titre des activités programmées.

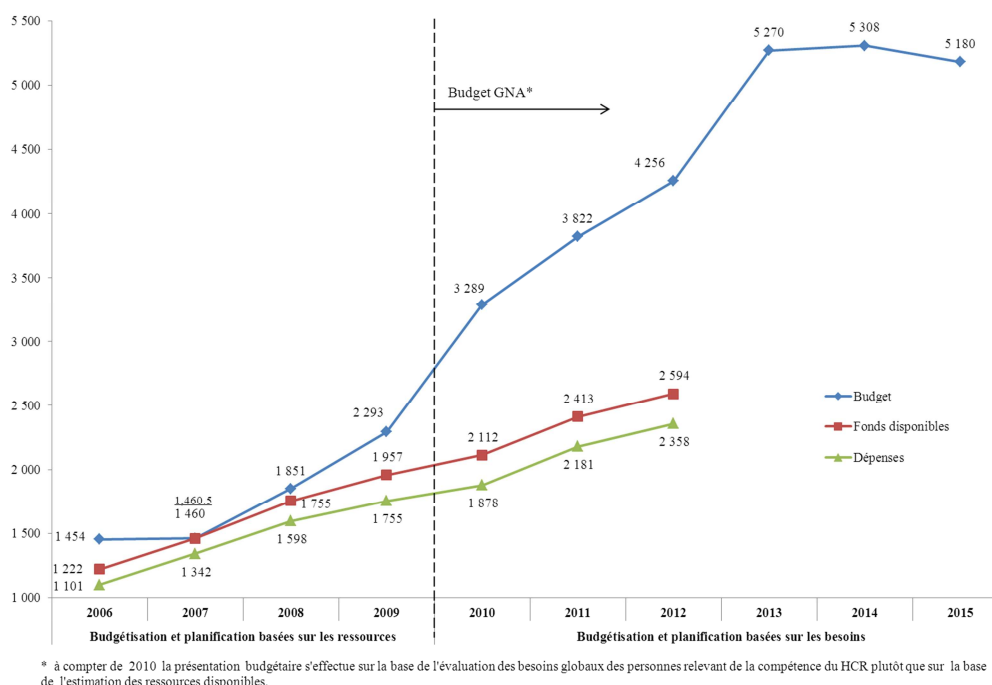
Figure I.A
Budget 2014 proposé (activités programmées uniquement) par région en pourcentage



18. Les tableaux 10, 11 et 12 (annexe I) présentent les besoins en postes par région. Une information sur la classification des postes se trouve à l'annexe IV. Le tableau 11 indique la répartition des postes pour 2012-2013 ainsi que les propositions pour 2014-2015. Les chiffres laissent apparaître une légère diminution de 13 postes de programme pour l'ensemble des régions ; une diminution de 65 postes liés à l'appui au programme ainsi qu'une augmentation de 25 postes de gestion et d'administration.

19. Comme le révèle le tableau 1 (annexe I), le budget proposé pour 2014 au titre des activités programmées dans les opérations de terrain, soit 4,46 milliards de dollars E.-U., représente une diminution de 125,6 millions de dollars E.-U. (soit 2,7 pour cent) par rapport au budget actuel pour le terrain. Le budget initial proposé pour le terrain en 2015, soit 4,36 milliards de dollars E.-U., représente une réduction supplémentaire de 100,4 millions de dollars E.-U. (2,2 pour cent) par rapport à 2014.

Figure I.B
Budgets 2006-2015, fonds disponibles et dépenses
(en millions de dollars E.-U.)



20. Comme le montre la figure I.B ci-dessus, l'écart entre le budget et les fonds mis à disposition ne cesse de se creuser.

1. Budget ordinaire des Nations Unies

21. Le statut du Haut Commissariat (résolution 428(V) de l'Assemblée générale, article 20) prévoit que les dépenses d'administration du Haut Commissariat seront imputées sur le Budget ordinaire des Nations Unies.

22. Ces fonds, d'un montant de 91,01 millions de dollars E.-U. (après une nouvelle évaluation des coûts initiaux) au titre du Projet de budget-programme du Secrétaire général pour la période biennale 2014-2015, couvrent le coût des postes de Haut Commissaire et de Haut Commissaire adjoint, 218 postes de gestion et d'administration à Genève (tableau 10, annexe I), ainsi qu'un pourcentage des frais connexes non liés à des postes, tels que les

charges d'exploitation, les fournitures, l'équipement et les coûts de sécurité au Siège de Genève. A l'heure actuelle, la contribution du Budget ordinaire ne couvre que partiellement les dépenses de gestion et d'administration du HCR (45,47 millions de dollars E.-U., soit environ 36,3 pour cent en 2013 et 35,1 pour cent du budget proposé pour 2014-2015).

23. En 2003, l'Assemblée générale a demandé au Secrétaire général de soumettre à la cinquante-neuvième session une proposition visant à mettre en œuvre graduellement l'article 20 du *Statut du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés* en vue de son application intégrale (voir A/RES/58/270, par. 49). En 2004, le Secrétaire général a proposé d'évoluer vers une situation où le Budget ordinaire des Nations Unies couvrirait 50,8 pour cent des dépenses de gestion et d'administration du HCR ainsi que les coûts non liés à des postes, par le biais d'augmentations ultérieures lors des périodes biennales suivantes (voir A/59/294, par. 6). En 2005, l'Assemblée générale a demandé au Secrétaire général d'inclure dans les propositions budgétaires pour les programmes, une augmentation progressive des contributions du Budget ordinaire au Haut Commissariat, sachant que le pourcentage mentionné au paragraphe 6 de la résolution A/59/294 ne constituait pas un plafond (voir A/RES/59/276, par. III-2). Les ressources globales nécessaires pour la période biennale 2014-2015 s'élèveraient à 120 662 400 dollars E.-U. avant un nouveau calcul si la part du Budget ordinaire atteignait l'objectif fixé de 50,8 pour cent.

2. Méthodologie budgétaire

24. Le HCR s'est engagé à présenter tout l'éventail de ses besoins budgétaires par le biais de son évaluation des besoins globaux (GNA). Au début de 2013, toutes les opérations ont élaboré des plans et budgets pour 2014 et, des projets pour 2015, afin de couvrir tout l'éventail des besoins dont il est permis de penser que la période biennale pourra satisfaire.

25. Une étude approfondie au Siège en mai-juin 2013 a conclu que les plans globaux représentaient une réponse réaliste et cohérente aux besoins identifiés, ainsi qu'aux priorités globales et régionales. A ce jour, le HCR n'a appliqué la démarche GNA qu'aux opérations basées sur le terrain, tout en fixant des limites strictes pour les budgets d'appui et d'administration au Siège.

26. Dans la mesure où il ne connaît pas le niveau précis de financement qu'il recevra au cours de la période biennale, le HCR adopte une approche échelonnée en matière d'exécution des plans et budgets établis au titre de la méthode GNA. Des objectifs budgétaires dynamiques seront établis pour chacune des opérations, régulant le niveau des dépenses autorisées conformément à la mise à disposition de fonds.

27. A la fin de 2013, toutes les opérations auront élaboré des plans et budgets aux fins de mise en œuvre, alignant les interventions prioritaires approuvées en juin 2013 sur les fonds escomptés en janvier 2014. La hiérarchisation des priorités se poursuivra tout au long de la période biennale à mesure que des possibilités d'optimiser l'impact émergeront, ou si des fonds additionnels sont mis à disposition.

28. Etant donné qu'une part importante (environ 40 pour cent) des dépenses du HCR se font dans d'autres monnaies que le dollar des Etats-Unis et que les contributions volontaires sont versées dans un large éventail de devises, le taux de change constitue un critère important. Le budget proposé a été établi sur la base de 1 dollar E.-U. pour 0,93 franc suisse. Les budgets proposés pour les pays européens de la zone euro sont calculés sur la base de 1 dollar E.-U. pour 0,764 euro.

D. Analyse des dépenses passées

29. Au moment où ce rapport a été préparé, le budget pour 2013 s'élevait à 5 269,9 millions de dollars E.-U.. Ce montant comprend la dotation budgétaire approuvée par le Comité exécutif à sa soixante-troisième session, soit 3 924,2 millions de dollars E.-U., ainsi qu'une augmentation de 1 345,7 millions de dollars E.-U. (34,3 pour cent), couvrant cinq budgets supplémentaires établis depuis janvier 2013 et une révision en baisse de 2,5 millions de dollars E.-U. pour la situation au Mali (voir le tableau 1 pour la dotation budgétaire du Comité exécutif pour 2013 ainsi que les budgets actuels, et le tableau 9 pour les détails des budgets supplémentaires de 2013 à l'annexe I).

Tableau I.5
Dépenses 2011-2013 par région et au Siège

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| | 2011 | | 2012 | | 2013 (au 30 juin 2013) | |
|---|------------------|-------------|------------------|-------------|---------------------------|-------------|
| | Montant | % | Montant | % | Montant | % |
| Afrique | 857 742 | 39% | 960 976 | 41% | 423 617 | 35% |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord | 362 415 | 17% | 521 476 | 22% | 385 666 | 31% |
| Asie et Pacifique | 385 991 | 18% | 309 394 | 13% | 129 638 | 11% |
| Europe | 128 221 | 6% | 134 987 | 6% | 66 395 | 5% |
| Amériques | 57 449 | 3% | 63 250 | 3% | 28 552 | 2% |
| Total terrain | 1 791 818 | 82% | 1 990 083 | 84% | 1 033 868 | 84% |
| Programmes globaux | 180 457 | 8% | 170 948 | 7% | 91 488 | 7% |
| Siège | 199 235 | 9% | 188 073 | 8% | 95 356 | 8% |
| Total activités programmées | 2 171 509 | 100% | 2 349 104 | 100% | 1 220 711 | 100% |
| Administrateurs auxiliaires | 9 590 | 0,4% | 8 607 | 0,4% | 3 999 | 0,3% |
| Total | 2 181 099 | 100% | 2 357 710 | 100% | 1 224 710 | 100% |
| <i>Augmentation (diminution) annuelle</i> | <i>16%</i> | | <i>8%</i> | | <i>n.a.</i> | |

Tableau I.6
Total des besoins, fonds disponibles et dépenses par pilier pour 2012

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| Pilier | Budget GNA | Fonds disponibles | Dépenses | Dépenses par rapport aux fonds disponibles | |
|---|------------------|-------------------|------------------|--|------------|
| | | | | Ecart budget GNA et dépenses (%) | (%) |
| Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés | 3 272 384 | 2 085 025 | 1 861 114 | 57% | 89% |
| Pilier 2 - Programme global pour les apatrides | 62 114 | 35 240 | 34 674 | 56% | 98% |
| Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration | 255 426 | 118 411 | 118 385 | 46% | 100% |
| Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes | 665 684 | 355 245 | 343 538 | 52% | 97% |
| Total | 4 255 607 | 2 593 921 | 2 357 710 | 55% | 91% |

30. Les dépenses réelles se sont établies à 1 754,5 millions de dollars E.-U. en 2009, 1 878,2 millions de dollars E.-U. en 2010, 2 181,1 millions de dollars E.-U. en 2011 et 2 357,7 millions de dollars E.-U. en 2012, ce qui révèle une augmentation annuelle constante des dépenses d'environ 10 pour cent, en moyenne. Le tableau I.5 ci-dessus fournit la ventilation des dépenses pour 2011-2013, révélant une augmentation entre 2011 et 2012 de 8 pour cent. Dans la mesure où plus de 98 pour cent du budget du HCR est financé par le biais de contributions volontaires, il est plus judicieux de comparer les dépenses en regard des fonds globaux mis à disposition plutôt qu'en regard de la dotation

budgétaire fondée sur les besoins. Comme reflété dans le tableau I.6 ci-dessus, les dépenses totales pour 2012 se sont établies à 2 357,7 millions de dollars E.-U., par rapport au montant total de fonds mis à disposition, soit 2 593,9 millions de dollars E.-U., pour un taux de mise en œuvre de 91 pour cent

E. Effectifs du HCR

1. Dotation en personnel du HCR

31. Les effectifs du HCR se composent de différents groupes de fonctionnaires : i) le personnel titulaire de postes permanents de durée plus ou moins longue, y compris les fonctionnaires engagés au titre de contrats temporaires ; et ii) les JPO.

Postes permanents

32. Les postes permanents se répartissent en trois catégories : postes de programme (seulement sur le terrain) ; postes d'appui au programme (Siège et capitales du terrain exclusivement) ; et postes de gestion et d'administration (Siège exclusivement). A l'annexe I, les tableaux 10 et 11 fournissent un aperçu des niveaux de poste pour 2012-2015 ; le tableau 12 indique une ventilation des postes par classe et catégorie, dans les régions et au Siège ; et le tableau 13 indique les postes financés au titre du Budget ordinaire des Nations Unies.

33. Les besoins totaux en personnel sont estimés à 9 034 pour 2014 et 8 917 pour 2015, comme résumé au tableau 10. Le budget proposé pour 2014 laisse apparaître une diminution de 53 postes par rapport aux 9 087 postes recensés pour 2013. Le budget initial pour 2015 indique une diminution supplémentaire de 117 postes par rapport au niveau de 2014. Une révision des postes en 2015 sera intégrée au budget présenté l'année prochaine aux fins d'adoption.

34. Comme l'indique le tableau 12, les écarts les plus importants entre 2013 et 2014 émanent de :

- a) Réduction globale de 13 postes de programme, reflétant :
 - i) *une diminution* de 159 postes, soit 4 pour cent, en Afrique, 31 postes, soit 6 pour cent, en Europe, et 23 postes, soit 2 pour cent, en Asie et au Pacifique ; et ii) *une augmentation* de 186 postes, soit 24 pour cent, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, et 14 postes, soit 6 pour cent, dans les Amériques.
- b) Diminution globale de 65 postes d'appui au programme, reflétant :
 - i) *une diminution* de 85 postes, soit 9 pour cent, en Afrique, 6 postes, soit 2 pour cent, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, et 2 postes, soit 2 pour cent, dans les Amériques ; et ii) *une augmentation* de 7 postes, soit 2 pour cent, en Asie et au Pacifique, 3 postes, soit 1 pour cent, en Europe, 6 postes, soit 9 pour cent, au titre des programmes globaux, et 12 postes, soit 4 pour cent, au Siège.
- c) Augmentation des postes de gestion et d'administration (25, soit 5 pour cent).

35. Les diminutions du nombre de postes sont proportionnelles aux diminutions des budgets pour les activités programmées : 4 987,9 millions de dollars E.-U en 2013 et une dotation proposée de 4 880,9 millions de dollars E.-U pour 2014.

36. Par personnel en attente d'affectation (SIBA), on entend les fonctionnaires détenteurs d'un contrat indéfini qui ont achevé leur affectation standard dans un lieu d'affectation et n'ont pas encore été nommés sur un autre poste, conformément à la politique du HCR en matière de roulement obligatoire du personnel. Au 30 juin 2013, le nombre de SIBA avait été ramené à 28 entre les niveaux P-2 et D-1, ce qui ne représente qu'1,4 pour cent du total des effectifs à ces niveaux. En outre, comme le montre le tableau I.7 ci-dessous, seul un cinquième d'entre eux (6 sur 28) était en attente d'affectation depuis plus de six mois.

Tableau I.7
Fonctionnaires en attente d'affectation au 30 juin 2013

| <i>Durée de l'attente</i> | <i>D-1</i> | <i>P-5</i> | <i>P-3/</i> | | <i>Total</i> |
|---------------------------|------------|------------|-------------|------------|--------------|
| | | | <i>P-4</i> | <i>P-2</i> | |
| Jusqu'à 6 mois | 1 | 4 | 16 | 1 | 22 |
| 7 à 15 mois | - | 1 | 3 | - | 4 |
| 16 à 18 mois | - | - | 1 | 1 | 2 |
| Total | 1 | 5 | 20 | 2 | 28 |

Administrateurs auxiliaires

37. A la fin de juin 2013, on comptait 67 administrateurs auxiliaires (JPO) (19 au Siège à Genève et 48 à l'extérieur). Le financement de chacun des postes de JPO est assuré par le gouvernement donateur concerné et budgété au niveau P-1 ou P-2.

2. Effectifs associés

38. Cette catégorie de personnel comprend les Volontaires des Nations Unies (VNU), le personnel détaché (fonctionnaires détachés auprès du HCR par d'autres organisations) et les consultants. A fin juin 2013, on comptait 630 VNU sur le terrain, dont plus de 65 pour cent en Afrique. En 2012, le HCR a loué les services de 371 consultants. Au 1^{er} juillet 2013, on comptait 226 consultants, dont plus de 53 pour cent travaillaient sur le terrain. Cette catégorie d'effectifs fournit des compétences spécialisées importantes.

II. Programme de travail

A. Généralités

39. Le Budget-programme biennal proposé pour 2014-2015 est structuré par pilier, les plans étant formulés à l'aide d'un cadre de résultats normalisé (buts/entité → objectif → sortant) adopté en 2010. C'est ce que montre la figure II.A ci-dessous. Les buts représentent des interventions générales ou des secteurs d'activités dans le contexte du cadre de résultats du HCR. Les entités représentent un groupe thématique d'objectifs, décrivant des secteurs d'impact spécifiques au niveau des interventions. Les objectifs, sortants et activités sont ventilés par niveau sous chacune des entités.

Figure II.A
Structure budgétaire et cadre de résultats du HCR

| Pilier budgétaire | Objectifs | Entité |
|--|---|---|
| Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés | - Réponse d'urgence - Protection dans l'attente de solutions - Protection et solutions mixtes | - Environnement de protection favorable - Processus de protection juste et établissement de papiers |
| Pilier 2 : Programme global pour les apatrides | - Réintégration - Rapatriement librement consenti - Intégration sur place | - Sécurité contre la violence et l'exploitation - Besoins et services essentiels - Autonomisation et autosuffisance communautaire |
| Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration | - Réinstallation - Création de capacités - Plaidoyer pour la protection et les solutions | - Solutions durables - Direction, coordination et partenariats |
| Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes | - Mobilisation des ressources - Gestion globale du HCR | - Logistique et appui aux opérations - Appui régional et au Siège |

B. Programme de travail pour 2014-2015

40. Le programme de travail du HCR est défini dans le Projet de cadre stratégique des Nations Unies pour 2014-2015 concernant la protection internationale, les solutions durables et l'assistance aux réfugiés (Programme 21) et guidé tant par les Priorités stratégiques globales que par les orientations stratégiques élaborées par les bureaux régionaux.

41. Au cours de la période biennale, le HCR impliquera les gouvernements nationaux et locaux, les Nations Unies et d'autres organisations internationales, les ONG et les communautés afin d'identifier les objectifs et les besoins de programme. Conformément aux responsabilités du HCR dans le cadre de l'approche modulaire interinstitutions, les besoins recensés dans ce document alimenteront les processus d'évaluation et de planification coordonnés.

42. La participation des personnes prises en charge dans les processus décisionnels constitue un principe clé pour le HCR. Conformément à l'approche AGD dans la gestion des opérations, les fruits du dialogue avec différents groupes et différentes personnes ont été intégrés dans la conception des programmes, tout en veillant à ce que les ouvertures de crédit ciblent, autant que faire se peut, les besoins des personnes les plus vulnérables.

C. Besoins opérationnels globaux

1. Besoins par pilier

43. Une comparaison entre les fonds mis à disposition et les dépenses par an pour tous les piliers apparaît au tableau II.1 ci-dessous. Les paragraphes 43 à 46 donnent la ventilation par pilier et région, comme l'indique le tableau 5, annexe I.

Tableau II.1
Fonds disponibles et dépenses en 2011 et 2012, budget actuel pour 2013 et budgets proposés pour 2014 et 2015 par pilier (terrain et programmes globaux uniquement)

| | (en milliers de dollars des États-Unis) | | | | | | |
|---|---|------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 2011 | | 2012 | | 2013 | 2014 | 2015 |
| | Fonds disponibles | Dépenses | Fonds disponibles | Dépenses | Budget actuel | Budget proposé | Budget proposé |
| Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés | 1 561 133 | 1 438 464 | 1 785 360 | 1 664 322 | 3 657 314 | 3 681 448 | 3 585 232 |
| Pilier 2 - Programme global pour l'apatridie | 33 876 | 33 537 | 35 240 | 34 667 | 78 818 | 67 550 | 66 720 |
| Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration | 121 380 | 121 380 | 118 409 | 118 383 | 252 155 | 266 059 | 245 765 |
| Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes | 389 133 | 378 895 | 355 217 | 343 658 | 804 645 | 665 579 | 664 979 |
| Total terrain et programmes globaux | 2 105 521 | 1 972 275 | 2 294 226 | 2 161 031 | 4 792 932 | 4 680 635 | 4 562 696 |
| Taux de mise en œuvre | 94% | | 94% | | | | |

44. Le budget proposé pour les réfugiés et les demandeurs d'asile au titre du pilier 1 de 2014 représente la plus grande part (environ 81,2 pour cent) des ressources nécessaires. Cela reflète une augmentation de 4,2 pour cent par rapport au budget actuel, la plupart des opérations confirmant la permanence des besoins identifiés au cours de la période biennale précédente. Les ressources nécessaires pour répondre aux opérations nouvelles et actuelles en faveur des réfugiés liées aux situations en Afrique de l'Est et dans la Corne de l'Afrique, au Mali, en République arabe syrienne, au Soudan et au Soudan du Sud, ont été largement compensées par une augmentation des contributions et une nouvelle hiérarchisation des opérations au niveau mondial.

45. Les ressources pour l'apatridie représentent 1,3 pour cent du budget proposé pour 2014, soit une diminution de 14,3 pour cent par rapport au budget actuel. Le budget actuel au titre du pilier 2 s'établit à 78,8 millions de dollars E.-U. et le budget proposé pour 2014 s'élève à 67,6 millions de dollars E.-U.. Les diminutions sont dues à un certain nombre de facteurs, y compris la situation en République centrafricaine, où l'insécurité entrave l'accès, ce qui représente 50 pour cent de la réduction globale. D'autres diminutions concernent le Bureau régional pour l'Afrique du Sud (1,3 million de dollars E.-U.), la Libye (1,8 million de dollars E.-U.), le Pakistan (1,3 million de dollars E.-U.) et le Bureau régional pour les États-Unis d'Amérique et les Caraïbes (1,5 million de dollars E.-U.).

46. Les besoins pour les projets de réintégration au titre du pilier 3 accusent une augmentation dans le budget proposé pour 2014, passant de 4,8 pour cent à 5 pour cent. Le budget actuel pour les projets de réintégration s'élève à 252,2 millions de dollars E.-U., passant à 266,1 millions de dollars E.-U. pour 2014.

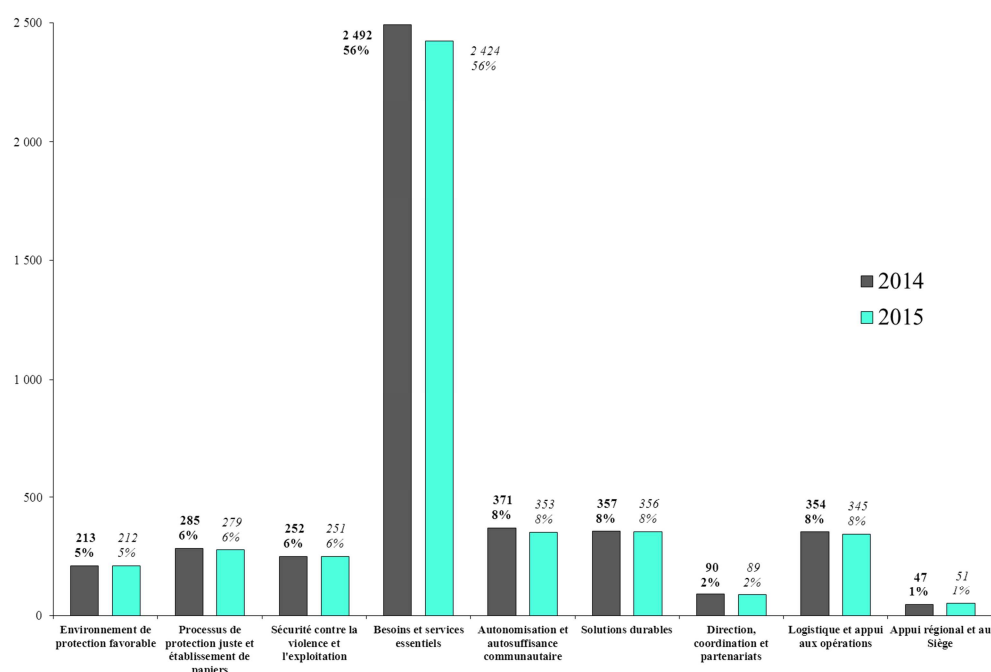
47. Les besoins pour les déplacés internes au titre du pilier 4 sont ramenés à 12,5 pour cent en 2014, par rapport au budget actuel. Le budget actuel est de 804,6 millions de dollars E.-U., passant ainsi à 665,6 millions de dollars E.-U. en 2014. La réduction des besoins est imputable à l'Afrique de l'Est et la Corne de l'Afrique (39,5 millions de dollars E.-U.) et au Moyen-Orient et l'Afrique du Nord (105,1 millions de dollars E.-U., y compris 42,7 millions en Iraq, 39,5 millions en République arabe syrienne, 20,2 millions au Yémen et 2,6 millions en Libye) en raison d'une révision des besoins globaux et de la faisabilité de l'exécution.

2. Besoins par entité

48. Par entités, on entend les groupes thématiques d'objectifs, décrivant des secteurs d'impact spécifiques dans les interventions en faveur des personnes prises en charge, contribuant à leur protection et à leur bien-être (voir tableau 7, annexe II). La

figure II.B ci-dessous illustre la répartition des budgets de terrain proposés pour 2014-2015 par entité. La dotation budgétaire pour couvrir les besoins de base et les services essentiels représente la plus grande part du budget (55,9 pour cent des budgets proposés pour le terrain en 2014). Les besoins conjugués au niveau des interventions pour améliorer l'environnement global de protection, renforcer les processus et les documents de protection et réduire les risques de protection, en particulier concernant les femmes et les enfants, représentent environ 16,8 pour cent du budget proposé pour 2014. Les besoins budgétaires pour 2014 au titre des interventions de protection représentent 34,8 pour cent et 48,9 pour cent en Europe et dans les Amériques respectivement, où le HCR conduit des programmes d'assistance plus modestes. Le tableau 7 (annexe I) fournit une information budgétaire détaillée par population prise en charge, région et entité pour 2014. Le tableau 8 (annexe I) fournit une information budgétaire détaillée par entité, région et pilier pour 2014-2015.

Figure II.B
Budgets proposés pour le terrain par entité en 2014 et 2015
(en millions de dollars E.-U.)



49. Les ressources nécessaires pour faciliter la recherche de solutions durables représentent 8 pour cent du budget proposé pour 2014. Les budgets pour l'autonomisation et l'autosuffisance, en attendant ou à l'appui des solutions, représentent 8,3 pour cent des ressources nécessaires.

50. La fourniture d'un appui régional ciblé et opportun aux opérations représente 1,1 pour cent des besoins totaux de terrain (entité : appui au niveau du Siège et des régions)⁸. L'appui fourni par les structures régionales inclut l'assistance au niveau de l'élaboration de la politique générale et dans des secteurs techniques tels que la santé, la détermination du statut de réfugié et la réinstallation. Les dépenses logistiques et d'appui direct des opérations sur le terrain représentent 7,9 pour cent des ressources nécessaires (entité : logistique et appui aux opérations), des investissements importants étant nécessaires en Afrique.

D. Opérations du HCR – tendances régionales

51. Un récapitulatif des besoins opérationnels par région apparaît au tableau II.2 ci-dessous, suivi de ventilations par sous-région.

Tableau II.2
Fonds disponibles et dépenses en 2011 et 2012, budget actuel pour 2013 et budgets proposés pour 2014 et 2015 par région (terrain et programmes globaux uniquement)

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| | 2011 | | 2012 | | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|-------------------|------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Fonds disponibles | Dépenses | Fonds disponibles | Dépenses | Budget actuel | Budget proposé | Budget proposé |
| Afrique | 862 244 | 857 742 | 1 006 008 | 960 976 | 1 910 692 | 1 893 466 | 1 815 003 |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord | 408 782 | 362 415 | 548 396 | 521 476 | 1 615 833 | 1 532 220 | 1 494 598 |
| Asie et Pacifique | 460 679 | 385 992 | 340 587 | 309 394 | 575 593 | 581 376 | 581 112 |
| Europe | 128 292 | 128 221 | 135 076 | 134 988 | 382 146 | 343 279 | 351 135 |
| Amériques | 61 223 | 57 449 | 67 565 | 63 250 | 102 028 | 110 352 | 118 395 |
| Programmes globaux | 184 303 | 180 457 | 196 595 | 170 948 | 206 640 | 219 942 | 202 453 |
| Total terrain et programmes globaux | 2 105 522 | 1 972 275 | 2 294 226 | 2 161 031 | 4 792 932 | 4 680 635 | 4 562 696 |
| Taux de mise en oeuvre | 94% | | 94% | | | | |

1. Afrique⁹

Tableau II.3
Dépenses 2011-2012, budget 2013 et budgets 2014-2015 proposés par sous-région

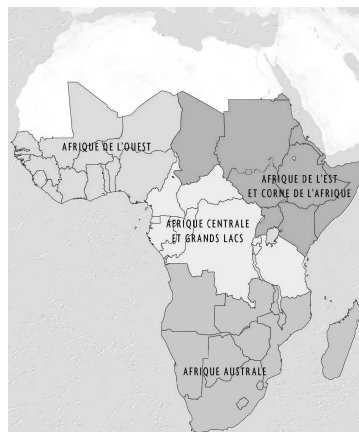
(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| Sous-région | 2011 | | 2012 | | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|-------------------|----------------|-------------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
| | Fonds disponibles | Dépenses | Fonds disponibles | Dépenses | Budget actuel | Budget proposé | Budget proposé |
| Afrique de l'Ouest | 109 758 | 109 758 | 150 402 | 140 808 | 280 291 | 254 703 | 240 080 |
| Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique | 532 432 | 527 933 | 622 817 | 597 297 | 1 174 261 | 1 196 395 | 1 158 577 |
| Afrique centrale et Grands Lacs | 173 350 | 173 348 | 187 779 | 177 861 | 372 921 | 371 991 | 350 762 |
| Afrique australe | 46 703 | 46 703 | 45 010 | 45 010 | 83 220 | 70 378 | 65 583 |
| Total Afrique | 862 244 | 857 742 | 1 006 008 | 960 976 | 1 910 692 | 1 893 466 | 1 815 003 |
| Taux de mise en oeuvre | 99% | | 96% | | | | |

⁸ Ces dépenses ont trait à l'appui fourni par les opérations régionales et d'autres structures d'appui hors Siège. Pour les besoins budgétisés au titre de la même catégorie d'activités d'appui et de contrôle au Siège, voir le tableau 4, annexe I.

⁹ Aux fins de ce document, par "Afrique" on entend l'Afrique subsaharienne.

52. Conformément aux PSG, les objectifs clés pour 2014-2015 incluent : i) couvrir les besoins de protection et d'assistance des personnes prises en charge, ii) renforcer la capacité de préparation et de réponse d'urgence, iii) redoubler la recherche de solutions durables, y compris le rapatriement librement consenti, particulièrement dans les situations prolongées, afin de clore de façon exhaustive certaines situations bien ciblées, iv) garantir l'offre de moyens d'existence depuis le début afin de promouvoir l'autosuffisance, v) s'attaquer aux problématiques de l'apatridie et de la nationalité, vi) mettre en œuvre la politique concernant les réfugiés urbains, vii) renforcer les partenariats existants et en créer de nouveaux pour avancer vers la réalisation des objectifs opérationnels et institutionnels, et viii) améliorer la gestion de la performance, l'obligation redditionnelle, la diligence financière, la sécurité du personnel et le respect de la déontologie.



53. En Afrique, la résolution de situations de réfugiés prolongées n'a pas contrebalancé l'émergence de nouvelles crises, le résultat net étant une augmentation importante des besoins. Alors que le HCR anticipe de nouveaux retours en Afrique de l'Ouest, des déplacements supplémentaires sur le continent sont attendus en raison de la poursuite du conflit dans la région des Grands Lacs et le long de la frontière entre le Soudan et le Soudan du Sud. Au cours de 2013, l'Afrique a hébergé 11,4 millions de personnes relevant de la compétence du Haut Commissariat.

54. Comme le montre le tableau II.3 ci-dessus, en regard du budget actuel, le budget proposé pour 2014 en Afrique accuse une diminution de 17,2 millions de dollars E.-U. (0,9 pour cent), passant de 1 910,7 millions de dollars E.-U. à 1 893,5 millions de dollars E.-U.. Cela inclut une augmentation de 22,1 millions de dollars E.-U. (1,9 pour cent) en Afrique de l'Est et dans la Corne de l'Afrique, compensée par des diminutions de 25,6 millions de dollars E.-U. (9,1 pour cent) en Afrique de l'Ouest, 0,9 million de dollars E.-U. (0,2 pour cent) en Afrique centrale et dans les Grands Lacs, et 12,8 millions de dollars E.-U. (15,4 pour cent) en Afrique australe.

55. L'augmentation en Afrique de l'Est et dans la Corne de l'Afrique est essentiellement due aux augmentations des besoins prévus pour l'Éthiopie (7 millions de dollars E.-U., soit 3,6 pour cent), la Somalie (14,3 millions de dollars E.-U., soit 25,9 pour cent), le Soudan du Sud (11 millions de dollars E.-U., soit 5 pour cent) et l'Ouganda (25,2 millions de dollars E.-U., soit 27,3 pour cent). L'augmentation pour l'Éthiopie est due au transfert des réfugiés soudanais et érythréens. L'augmentation en Somalie traduit l'estimation concernant les retours de réfugiés alors que l'augmentation pour le Soudan du Sud anticipe un afflux ininterrompu et important. Pour l'Ouganda, l'augmentation reflète un mouvement plus important de réfugiés en provenance de la République démocratique du Congo et du Soudan du Sud. On enregistre des diminutions au Kenya (22,6 millions de dollars E.-U., soit 9 pour cent) et au Soudan (19,3 millions de dollars E.-U., soit 16,5 pour cent) dans l'attente d'une diminution de l'afflux de réfugiés somaliens vers le Kenya et le renforcement d'une approche favorisant l'autosuffisance au Soudan.

56. Toutes les opérations en Afrique de l'Ouest accusent une réduction budgétaire à l'exception du Mali, où l'augmentation est de 27,6 millions de dollars E.-U. (85,8 pour cent) afin de poursuivre l'engagement du HCR dans le cadre des modules de protection et d'abris d'urgence et à l'appui des retours, ce qui a permis de réduire les budgets d'opérations concernant l'hébergement de réfugiés maliens : au Burkina Faso de 7 millions de dollars E.-U., soit 21,5 pour cent, au Niger de 11,4 millions de dollars E.-U. et au Bureau

régional du Sénégal de 25,6 millions de dollars E.-U. (34,3 pour cent). La diminution budgétaire pour le Libéria, soit 7,2 millions de dollars E.-U. (16,9 pour cent), tient compte des plans de rapatriement des Ivoiriens vers le Libéria.

57. La légère diminution en Afrique centrale et dans la région des Grands Lacs est due à l'augmentation nette au Cameroun (6 millions de dollars E.-U., soit 31,5 pour cent) en raison de l'afflux de réfugiés provenant de la République centrafricaine ; l'augmentation au Rwanda (5,5 millions de dollars E.-U., soit 11,8 pour cent) en raison d'une augmentation du nombre de réfugiés venant de l'est de la République démocratique du Congo ; et une diminution au Burundi (6,5 millions de dollars E.-U., soit 20,4 pour cent) dans l'attente du rapatriement des réfugiés congolais.

58. Le budget proposé pour l'Afrique australe tient compte des réductions essentiellement opérées par le Bureau régional d'Afrique du Sud, soit 11,3 millions de dollars E.-U. (29,9 pour cent) en raison des progrès escomptés dans la mise en œuvre de la stratégie de solutions globales pour les Angolais et également en raison de l'accent mis sur les partenariats stratégiques dans tous les secteurs. Le budget proposé pour la Zambie traduit une réduction de 1,3 million de dollars E.-U. (8,4 pour cent) en raison de la mise en œuvre de la stratégie de solutions globales.

Tableau II.4
Budget GNA 2012, dépenses réelles et écart par pilier

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| <i>Pilier</i> | <i>Budget GNA</i> | <i>Fonds disponibles</i> | <i>Dépenses</i> | <i>Ecart entre budget GNA et dépenses (%)</i> | <i>Dépenses par rapport aux fonds disponibles (%)</i> |
|---|-------------------|--------------------------|-----------------|---|---|
| Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés | 1 585 670 | 841 016 | 804 327 | 49% | 96% |
| Pilier 2 - Programme global pour les apatrides | 20 490 | 8 471 | 8 471 | 59% | 100% |
| Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration | 109 127 | 34 941 | 34 917 | 68% | 100% |
| Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes | 250 220 | 121 579 | 113 261 | 55% | 93% |
| Total Afrique | 1 965 507 | 1 006 008 | 960 976 | 51% | 96% |

59. Le tableau II.4 ci-dessus fournit les détails de l'état financier pour l'Afrique en 2012. Le budget sur la base de l'approche GNA avait quasiment atteint les deux milliards de dollars E.-U. à la fin de l'année, ce qui représente plus de 53 pour cent du budget de terrain global définitif. Sur les deux milliards de dollars E.-U. de besoins, plus d'un milliard a été consacré à l'Afrique (y compris 878 millions de dollars E.-U. spécifiquement affectés à la région). Plus de 960 millions de dollars E.-U. ont été consacrés à la protection et à l'assistance matérielle, ce qui signifie qu'il s'en faut de 51 pour cent que les besoins ne soient couverts.

2. Moyen-Orient et Afrique du Nord

Tableau II.5
Dépenses 2011-2012, budget 2013 et budgets 2014-2015 proposés par sous-région

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| Sous-région | 2011 | | 2012 | | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|-------------------|----------------|-------------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
| | Fonds disponibles | Dépenses | Fonds disponibles | Dépenses | | | |
| Moyen-Orient | 299 257 | 272 233 | 456 966 | 430 047 | 1 448 694 | 1 373 755 | 1 339 949 |
| Afrique du Nord | 109 525 | 90 182 | 91 430 | 91 430 | 167 138 | 158 465 | 154 649 |
| Total Moyen-Orient et Afrique du Nord | 408 782 | 362 415 | 548 396 | 521 476 | 1 615 833 | 1 532 220 | 1 494 598 |
| <i>Taux de mise en œuvre</i> | 89% | | 95% | | | | |

60. Des développements importants dans la région ont affecté les stratégies pour 2014-2015, y compris l'incertitude concernant la crise syrienne. Telles sont les principales orientations stratégiques : i) renforcer la réponse d'urgence ; ii)



rechercher des solutions aux situations de réfugiés prolongées, y compris le rapatriement librement consenti, la réintégration durable et la réinstallation, tout en préservant l'asile et l'espace de protection au sein des pays hôtes ; iii) élargir l'espace de protection pour les réfugiés urbains ; iv) respecter les normes internationales en matière d'abris, d'énergie domestique, d'eau, d'assainissement et d'hygiène ; v) réduire les risques de protection, tout particulièrement concernant les enfants, y compris la discrimination et la lutte contre la violence sexuelle et de genre, vi) renforcer les partenariats avec les organisations locales et la société civile ; et vii) renforcer la coordination interinstitutions.

61. Comme reflété dans le tableau II.5 ci-dessus, le budget proposé pour 2014, soit 1 532,2 millions de dollars E.-U., accuse une diminution de 83,6 millions de dollars E.-U. (5,2 pour cent) en regard du budget actuel de 1 615,8 millions de dollars E.-U..

62. Compte tenu de la nature imprévisible du conflit en République arabe syrienne, la planification de scénarios ultérieurs est difficile. Le HCR doit être prêt à répondre à un exode constant de réfugiés et à un déplacement interne. On estime qu'à la fin de 2013, le nombre de personnes relevant de la compétence du Haut Commissariat passera à 3,65 millions, y compris 1 million en Jordanie, 1,2 million au Liban, 1 million en Turquie, 335 000 en Iraq et 100 000 en Egypte.

63. Les plans pour 2014-2015 concernant la crise syrienne se font sur la base des chiffres estimatifs de réfugiés et de déplacés internes à la fin de 2013. Pour 2014, les principales orientations stratégiques pour toutes les opérations restent essentiellement semblables à celles de 2013, et visent le maintien de l'espace de protection, la promotion des politiques d'ouverture des frontières, la fourniture d'une protection et d'une assistance, la coopération étroite avec les gouvernements (y compris les efforts de recherche de fonds) ainsi que les partenariats. On considère que la facilitation des retours vers la République arabe syrienne ne constitue pas une hypothèse réaliste à ce stade. Les budgets pour 2014- 2015 concernant la situation syrienne sont donc légèrement réduits, en raison des investissements opérationnels consentis à ce jour : 1 128,5 millions de dollars E.-U. pour 2014 et 1 129 millions de dollars E.-U. pour 2015 (à l'exception de la Turquie).

64. Au Yémen, les déplacés internes ayant fui Abyan en 2011 devraient être rentrés de leur plein gré chez eux d'ici à la fin de 2013, permettant au HCR d'achever ses activités et de réduire les budgets de 2014 (17,5 millions de dollars E.-U., soit 14,9 pour cent). Le Yémen devrait toutefois continuer de voir arriver sur son territoire des réfugiés et des demandeurs d'asile fuyant la Corne de l'Afrique.

65. Le budget pour 2014 concernant la situation iraquienne accuse une diminution de 60,2 millions de dollars E.-U. (21,3 pour cent) par rapport au budget actuel (passant de 283,2 millions de dollars E.-U. à 223 millions de dollars E.-U.). La situation en Iraq reste imprévisible et, bien qu'il se soit beaucoup amélioré, l'environnement n'est toujours pas propice à la facilitation des retours. Le HCR continuera d'appuyer le plan national du Gouvernement visant à régler la problématique du déplacement interne, tout en réduisant progressivement ses interventions directes, y compris dans le domaine des abris.

66. La reprise des hostilités au nord du Mali au début de 2013 a provoqué un nouvel afflux de réfugiés maliens en Mauritanie. Cela a nécessité une nouvelle expansion de l'opération dans les zones frontalières isolées et peu sûres où le camp de Mbera est aménagé. La situation s'est stabilisée depuis lors et l'on espère que cette tendance se poursuivra en 2014, ce qui éviterait d'avoir besoin de ressources additionnelles. Compte tenu des investissements pour le renforcement des infrastructures du camp de Mbera, les charges d'exploitation de cette opération en 2014 seront beaucoup moins importantes. Le budget proposé pour 2014 en Mauritanie accuse une réduction de 6 millions de dollars E.-U., soit 20 pour cent.

67. Des solutions durables ont été trouvées pour une large part des réfugiés résiduels ayant fui la Libye. En tant que tel, le camp de Shousha, en Tunisie, a été fermé en juin 2013 (le budget proposé pour 2014 concernant la Tunisie accuse une réduction de 8,7 millions de dollars E.-U., soit 60 pour cent) et le camp de Salloum, en Egypte, sera fermé au cours du premier trimestre de 2014, ce qui engendrera une diminution des besoins. Le traitement de l'arriéré de cas de demandeurs d'asile soudanais en Egypte ayant besoin d'une détermination de statut est prévu en 2014. Toutefois, les besoins liés aux réfugiés syriens en Egypte ont accru le budget de 2,1 millions de dollars E.-U., soit 3,3 pour cent.

68. Le budget proposé pour l'Algérie traduit une augmentation de 4,5 millions de dollars E.-U. (15,9 pour cent), à utiliser essentiellement pour les personnes relevant de la compétence du Haut Commissariat à Tindouf. L'augmentation se fonde sur l'hypothèse selon laquelle un certain nombre de partenaires opérationnels devraient se retirer du programme, ce qui exige du HCR qu'il intervienne à nouveau dans des secteurs auparavant couverts.

Tableau II.6
Budget GNA 2012, dépenses réelles et écart par pilier

| <i>Pilier</i> | <i>Budget GNA</i> | <i>Fonds disponibles</i> | <i>Dépenses</i> | <i>(en milliers de dollars des Etats-Unis)</i> | |
|---|-------------------|--------------------------|-----------------|--|---|
| | | | | <i>Ecart entre budget GNA et dépenses (%)</i> | <i>Dépenses par rapport aux fonds disponibles (%)</i> |
| Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés | 606 593 | 400 443 | 373 524 | 38% | 93% |
| Pilier 2 - Programme global pour les apatrides | 3 279 | 1 152 | 1 152 | 65% | 100% |
| Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration | 29 914 | 22 866 | 22 866 | 24% | 100% |
| Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes | 226 365 | 123 935 | 123 935 | 45% | 100% |
| Total Moyen-Orient et Afrique du Nord | 866 152 | 548 396 | 521 476 | 40% | 95% |

69. Le tableau II.6 ci-dessus donne des détails sur la performance financière dans la région en 2012. Le budget GNA a atteint presque 866 millions de dollars E.-U. à la fin de l'année, ce qui représente 23,5 pour cent du budget global de terrain définitif. Sur ces 866 millions de dollars E.-U. sous forme de besoins, plus de 548 millions de dollars E.-U. ont été débloqués pour la région (y compris 467,6 millions de dollars E.-U. spécifiquement affectés). Plus de 521 millions de dollars E.-U. ont été engagés pour la protection et l'assistance matérielle, ce qui indique que 40 pour cent des besoins n'ont pas été couverts. Sur les fonds mis à disposition, 95 pour cent ont été dépensés, couvrant 60 pour cent des besoins globaux estimatifs.

3. Asie et Pacifique

Tableau II.7

Dépenses 2011-2012, budget 2013 et budgets 2014-2015 proposés par sous-région

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| Sous-région | 2011 | | 2012 | | 2013 | 2014 | 2015 |
|--------------------------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | Fonds disponibles | Dépenses | Fonds disponibles | Dépenses | Budget actuel | Budget proposé | Budget proposé |
| Asie du Sud-Ouest | 344 379 | 274 723 | 221 558 | 193 786 | 352 293 | 359 897 | 356 326 |
| Asie centrale | 17 332 | 13 229 | 12 869 | 10 884 | 18 104 | 16 493 | 16 826 |
| Asie du Sud | 34 065 | 33 138 | 26 376 | 26 374 | 38 840 | 38 199 | 35 424 |
| Asie du Sud-Est | 51 949 | 51 949 | 66 712 | 65 277 | 151 013 | 153 006 | 158 755 |
| Asie de l'Est et Pacifique | 12 953 | 12 953 | 13 073 | 13 073 | 15 343 | 13 781 | 13 781 |
| Total Asie et Pacifique | 460 679 | 385 992 | 340 587 | 309 394 | 575 593 | 581 376 | 581 112 |
| Taux de mise en œuvre | 84% | | 91% | | | | |

70. Aucun changement important n'est prévu concernant les orientations stratégiques en 2014-2015 par rapport à 2013. Elles incluent : i) la recherche de solutions aux situations prolongées, y compris le rapatriement librement consenti, la réintégration durable et la réinstallation, tout en préservant l'espace d'asile et de protection dans les pays hôtes ; ii) la sauvegarde et l'élargissement de l'espace de protection pour les réfugiés urbains ; iii) l'appui aux Etats dans la gestion des flux mixtes moyennant des réponses orientées vers la protection et la responsabilisation dans les processus d'asile, moyennant les cadres de coopération régionale ; iv) le renforcement de la préparation et de la réponse d'urgence ; v) la promotion de la transition vers le développement en tant qu'élément intégral des solutions durables ; vi) la réponse à l'apatridie ; et vii) l'appui aux opérations en faveur des déplacés internes dans un contexte interinstitutions tout en préparant le désengorgement lorsqu'il convient.



71. Comme le montre le tableau II.7 ci-dessus, par rapport au budget actuel, le budget proposé pour 2014 s'établit en légère hausse, passant de 575,6 millions de dollars E.-U. à 581,4 millions de dollars E.-U.. Les principaux écarts sont explicités ci-dessous.

72. Le budget pour l'Asie du Sud-Ouest reflète une augmentation globale de 7,6 millions de dollars E.-U. (2,2 pour cent), essentiellement due aux accroissements en Afghanistan (11,8 millions de dollars E.-U., soit 9 pour cent) et en République islamique d'Iran (9,4 millions de dollars E.-U., soit 15,8 pour cent), conformément à la stratégie de solutions pour les réfugiés afghans et la poursuite du plan d'assurance maladie en

République islamique d'Iran. Ces augmentations sont compensées par une diminution de 13,6 millions de dollars E.-U. (8,4 pour cent) au Pakistan en raison du déclin global du nombre des déplacés internes.

73. Le budget pour l'Asie centrale traduit une diminution globale de 1,6 million de dollars E.-U. (8,9 pour cent), essentiellement du fait du désengagement progressif de la situation des déplacés internes au Kirghizistan, désormais stable. Le budget pour l'Asie du Sud reflète également une réduction globale de 0,64 million de dollars E.-U. (1,6 pour cent), essentiellement due à la réduction de l'opération à Sri Lanka (1,1 million de dollars E.-U., soit 11 pour cent). Toutefois, le budget pour l'Inde s'est accru de 0,63 million de dollars E.-U. (4,8 pour cent) pour répondre aux besoins de protection et d'assistance d'un nombre croissant de personnes vulnérables dans les régions urbaines.

74. Le budget proposé pour l'Asie du Sud-Est inclut une augmentation de 2 millions de dollars E.-U., soit 1,3 pour cent, couvrant l'aide d'urgence et les abris provisoires pour les déplacés internes ainsi que l'établissement d'une présence de protection au Myanmar afin de préparer le retour éventuel des déplacés internes et des réfugiés en provenance des pays voisins. Il reflète également des augmentations au niveau de la capacité de protection, telle que le renforcement de la détermination du statut de réfugié et des opérations de réinstallation ainsi que des crédits visant à améliorer la situation des réfugiés urbains, particulièrement en Thaïlande et en Malaisie. Aux Philippines, le HCR réduit graduellement son intervention auprès des déplacés internes. Le renforcement de la capacité du Bureau régional à Bangkok et la matérialisation du cadre de coopération régionale visant à renforcer l'espace de protection pour les demandeurs d'asile et les réfugiés dans le contexte de mouvements mixtes restent prioritaires, ce qui se traduit dans le budget.

75. La cessation graduelle d'opérations anciennes permettra la fermeture du Bureau du Viet Nam à la mi-2014. La situation d'un nombre limité de personnes relevant de la compétence du Haut Commissaire sera supervisée par le Bureau régional de Bangkok.

Tableau II.8
Budget GNA 2012, dépenses réelles et écart par pilier

| <i>Pilier</i> | <i>Budget GNA</i> | <i>Fonds disponibles</i> | <i>Dépenses</i> | <i>Dépenses par rapport aux fonds disponibles (%)</i> | |
|---|-------------------|--------------------------|-----------------|---|---|
| | | | | <i>Ecart entre budget GNA et dépenses (%)</i> | <i>rappor aux fonds disponibles (%)</i> |
| Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés | 281 350 | 200 727 | 171 520 | 39% | 85% |
| Pilier 2 - Programme global pour les apatrides | 18 298 | 11 318 | 11 318 | 38% | 100% |
| Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration | 108 269 | 54 907 | 54 906 | 49% | 100% |
| Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes | 117 358 | 73 635 | 71 650 | 39% | 97% |
| Total Asie et Pacifique | 525 274 | 340 587 | 309 394 | 41% | 91% |

76. Le tableau II.8 ci-dessus donne des détails concernant la performance financière dans la région en 2012. Le budget définitif GNA à fin 2012 s'établissait à 525,3 millions de dollars E.-U., soit 14,2 pour cent du budget global de terrain définitif pour 2012. Sur le montant total des besoins, soit 525,3 millions de dollars E.-U., quelque 340,6 millions de dollars E.-U. ont été mis à disposition pour la région (y compris 244,8 millions de dollars E.-U. spécifiquement affectés à cette fin). Plus de 309 millions de dollars E.-U. ont été engagés pour la protection et l'assistance matérielle, ce qui a laissé apparaître un déficit de 41 pour cent au niveau de la couverture des besoins. Sur les fonds mis à disposition, 91 pour cent ont été dépensés pour couvrir 59 pour cent des besoins globaux évalués.

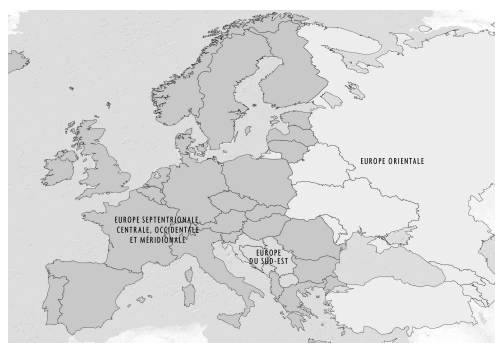
4. Europe

Tableau II.9
Dépenses 2011-2012, budget 2013 et budgets 2014-2015 proposés par sous-région

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| Sous-région | 2011 | | 2012 | | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|-------------------|----------------|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | Fonds disponibles | Dépenses | Fonds disponibles | Dépenses | Budget actuel | Budget proposé | Budget proposé |
| Europe orientale | 50 681 | 50 681 | 66 628 | 66 627 | 271 061 | 235 969 | 245 247 |
| Europe du Sud-Est | 37 332 | 37 332 | 28 403 | 28 392 | 50 907 | 44 834 | 45 671 |
| Europe du Nord, de l'Ouest, centrale et du Sud | 40 279 | 40 208 | 40 045 | 39 969 | 60 178 | 62 476 | 60 218 |
| Total Europe | 128 292 | 128 221 | 135 076 | 134 988 | 382 146 | 343 279 | 351 135 |
| Taux de mise en œuvre | 100% | | 100% | | | | |

77. Parmi les priorités stratégiques dans la région, il convient de mentionner : i) la préservation de l'espace d'asile dans le contexte migratoire, l'accès au territoire et les conditions d'accueil acceptables, y compris pour les personnes ayant des besoins spécifiques ; ii) la création et le maintien de systèmes d'asile et de protection efficaces ; iii) la mise en place de solutions durables ; iv) la gestion de l'apatridie ; et v) le renforcement des relations extérieures et la mobilisation d'un appui financier et politique.



78. Comme le montre le tableau II.9 ci-dessus, le budget proposé en 2014 est de 343,3 millions de dollars E.-U., reflétant une réduction de 38,9 millions de dollars E.-U., soit 10,2 pour cent par rapport au budget actuel. La seule explication de cette réduction est liée à la réduction de la réponse à l'afflux syrien en Turquie du fait des investissements déjà consentis au niveau de l'infrastructure (31,1 millions de dollars E.-U., soit 13,7 pour cent). Toutefois, une augmentation de 9,3 millions de dollars E.-U. en Turquie est prévue pour 2015, reflétant une hausse des besoins liés aux réfugiés et demandeurs d'asile autres que syriens en milieu urbain.

79. Le budget proposé pour 2014 pour l'Europe du Sud-Est comprend une réduction de 6 millions de dollars E.-U., soit 11,9 pour cent, alors que le budget proposé pour le reste de l'Europe est légèrement en hausse de 2,3 millions de dollars E.-U., soit 3,8 pour cent. Ces écarts marginaux traduisent divers ajustements en hausse ou en baisse dans de nombreuses opérations européennes.

Tableau II.10
Budget GNA 2012, dépenses réelles et écart par pilier

| Pilier | Budget GNA | Fonds disponibles | Dépenses | (en milliers de dollars des Etats-Unis) | |
|---|----------------|-------------------|----------------|---|--|
| | | | | Ecart entre budget GNA et dépenses (%) | Dépenses par rapport aux fonds disponibles (%) |
| Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés | 175 177 | 106 168 | 106 092 | 39% | 100% |
| Pilier 2 - Programme global pour les apatrides | 10 402 | 7 464 | 7 464 | 28% | 100% |
| Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration | 8 115 | 5 695 | 5 695 | 30% | 100% |
| Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes | 40 184 | 15 748 | 15 737 | 61% | 100% |
| Total Europe | 233 877 | 135 076 | 134 987 | 42% | 100% |

80. Le tableau II.10 ci-dessus détaille la performance financière en 2012. Le budget GNA définitif à fin 2012 s'établissait à 233,9 millions de dollars E.-U., soit 6,3 pour cent du budget de terrain définitif. Sur le total des besoins, soit 233,9 millions de dollars E.-U., un montant de 135,1 millions de dollars E.-U. a été mis à disposition pour l'Europe (y compris 64 millions de dollars E.-U. spécifiquement affectés à cette fin). Environ 135 millions de dollars E.-U. ont été engagés pour la protection et l'assistance matérielle, ce qui laisse apparaître un déficit de 42 pour cent au niveau de la couverture des besoins. La quasi-totalité des fonds mis à disposition ont été dépensés pour couvrir 58 pour cent des besoins globaux évalués.

5. Les Amériques

Tableau II.11
Dépenses 2011-2012, budget 2013 et budgets 2014-2015 proposés par sous-région

| Sous-région | (en milliers de dollars des Etats-Unis) | | | | | | |
|------------------------------|---|---------------|-------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
| | 2011 | | 2012 | | 2013 | 2014 | 2015 |
| | Fonds disponibles | Dépenses | Fonds disponibles | Dépenses | Budget actuel | Budget proposé | Budget proposé |
| Amérique du Nord et Caraïbes | 14 190 | 10 416 | 18 930 | 14 615 | 20 601 | 20 425 | 22 142 |
| Amérique latine | 47 033 | 47 033 | 48 635 | 48 635 | 81 428 | 89 926 | 96 253 |
| Total Amériques | 61 223 | 57 449 | 67 565 | 63 250 | 102 028 | 110 352 | 118 395 |
| Taux de mise en œuvre | 94% | | 94% | | | | |

81. En 2014-2015, le HCR continuera de se concentrer sur i) la recherche de solutions, particulièrement pour les situations prolongées dans les pays accueillant les réfugiés colombiens ; ii) l'accroissement de la capacité pour s'attaquer au déplacement forcé, y compris du fait de la criminalité transnationale organisée ; et iii) l'expansion des initiatives de qualité au niveau de la coopération avec les organes nationaux chargés de la recevabilité des réfugiés. Le HCR continuera de renforcer son approche AGD dans ses interventions. Les efforts pour appuyer l'adhésion aux conventions relatives à l'apatridie seront renforcés en Argentine, en Colombie, en Haïti, au Paraguay et au Pérou. Le Haut Commissariat continuera de renforcer la protection des personnes relevant de sa compétence dans les Caraïbes. En outre, la prévention de l'apatridie



moyennant l'établissement de papiers et de certificats de naissance sera considérablement renforcée.

82. L'année 2014 marque le trentième anniversaire de la Déclaration de Carthagène de 1984 relative aux réfugiés. Ce sera l'occasion pour les gouvernements et le HCR d'examiner les lacunes actuelles en matière de protection et la manière de les combler. Les commémorations culmineront lors d'une conférence ministérielle en novembre 2014 visant à soumettre à l'adoption des Etats une nouvelle déclaration et un plan d'action impulsant les stratégies de protection et de solutions de la région pour la prochaine décennie.

83. Comme reflété dans le tableau II.12 ci-dessous, les budgets proposés sont de 110,3 millions de dollars E.-U. et 118 millions de dollars E.-U. en 2014 et 2015 respectivement. L'augmentation de 8,3 millions de dollars E.-U. en 2014 et l'augmentation ultérieure de 8 millions de dollars E.-U. en 2015 traduisent les activités liées au plan d'action décennal.

Tableau II.12
Budget GNA 2012, dépenses réelles et écart par pilier

| <i>Pilier</i> | <i>Budget GNA</i> | <i>Fonds disponibles</i> | <i>Dépenses</i> | <i>Dépenses par</i> | |
|---|-------------------|--------------------------|-----------------|---|--|
| | | | | <i>Ecart entre budget GNA et dépenses (%)</i> | <i>rapport aux fonds disponibles (%)</i> |
| Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés | 59 935 | 40 410 | 37 912 | 37% | 94% |
| Pilier 2 - Programme global pour les apatrides | 9 645 | 6 835 | 6 261 | 35% | 92% |
| Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration | - | - | - | - | - |
| Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes | 31 557 | 20 320 | 19 076 | 40% | 94% |
| Total Americas | 101 137 | 67 565 | 63 249 | 37% | 94% |

84. Le tableau II.12 ci-dessus donne des détails sur la performance financière en 2012. Le budget définitif GNA à fin-2012 s'est établi à 101,1 millions de dollars E.-U., soit 2,7 pour cent du budget global de terrain. Sur le total des besoins, soit 101,1 millions de dollars E.-U., environ 67,5 millions de dollars E.-U. ont été mis à disposition pour les Amériques (y compris 45,2 millions de dollars E.-U. spécifiquement affectés à cette fin). Plus de 63 millions de dollars E.-U. ont été engagés pour la protection et l'assistance matérielle, laissant apparaître un déficit de 37 pour cent au niveau de la couverture des besoins. Sur les fonds mis à disposition, 94 pour cent ont été engagés pour couvrir 63 pour cent des besoins globaux évalués.

6. Programmes globaux

Tableau II.13
Dépenses 2011-2012, budget 2013 et budgets proposés 2014-2015

| | <i>(en milliers de dollars des Etats-Unis)</i> | | | | | | |
|------------------------------|--|-----------------|--------------------------|-----------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | <i>2011</i> | | <i>2012</i> | | <i>2013</i> | <i>2014</i> | <i>2015</i> |
| | <i>Fonds disponibles</i> | <i>Dépenses</i> | <i>Fonds disponibles</i> | <i>Dépenses</i> | <i>Budget actuel</i> | <i>Budget proposé</i> | <i>Budget proposé</i> |
| Programmes globaux | 184 303 | 180 457 | 196 595 | 170 948 | 206 640 | 219 942 | 202 453 |
| <i>Taux de mise en œuvre</i> | 98% | | 87% | | | | |

85. Le HCR conduit tout un éventail d'activités de nature globale ou régionale budgétisées et gérées au sein des divisions au Siège et conçues pour être mises en œuvre sur le terrain.

86. Au titre de ses programmes globaux, le HCR continuera d'appuyer le terrain dans de nombreux secteurs prioritaires, tant au plan opérationnel que moyennant l'élaboration de politiques générales. Les programmes globaux couvrent les activités suivantes : la promotion du droit des réfugiés et la défense de la cause ; la protection et le soin des enfants réfugiés ; l'eau, la santé, l'assainissement et la prévention de l'anémie ; la parité et la prévention et la réponse en matière de violence sexuelle et de genre ; l'enregistrement des réfugiés ; l'information ; la collecte de fonds ; les projets de réinstallation ; et la recherche, l'évaluation et la documentation.

87. Comme le montre le tableau II.13 ci-dessus, le budget proposé s'établit à 219,9 millions de dollars E.-U. pour 2014 et 202,4 millions de dollars E.-U. pour 2015. Les détails des fonds nécessaires pour les programmes globaux en 2014-2015, assortis des chiffres comparatifs pour 2012-2013, apparaissent dans le tableau 3 (annexe I).

E. Compte spécial

88. Un compte spécial pour les programmes humanitaires communs (CHP) a été établi en 2012 afin de gérer et de coordonner la logistique des articles non alimentaires au Darfour, Soudan. Le HCR a assumé la responsabilité de cette activité le 1^{er} avril 2012, prenant le relais du Programme alimentaire mondial. L'objectif de ce programme est de veiller à ce que des stocks suffisants d'articles non alimentaires soient maintenus et distribués deux fois par an. Cette activité n'est pas incluse dans le budget GNA et ne se traduit donc pas dans les chiffres budgétaires globaux présentés. Le HCR mettra la dernière main au budget proposé pour 2014 d'ici à la fin de 2013. En 2012, le HCR a reçu 16,1 millions de dollars E.-U. sous forme de contributions volontaires pour le compte spécial ; les dépenses pour 2012 se sont élevées à 13,8 millions de dollars E.-U..

III. Appui au programme et gestion et administration

Tableau III.1
Budget actuel du Siège et budgets proposés pour 2014-2015

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| | 2013 | | 2014 | | 2015 | |
|--|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|
| | Montant | % | Montant | % | Montant | % |
| Appui au programme | 69 892 | 36% | 70 820 | 35% | 69 820 | 35% |
| Gestion et administration | | | | | | |
| Budget annuel | 79 658 | 41% | 83 935 | 42% | 84 266 | 42% |
| Budget ordinaire des Nations Unies | 45 467 | 23% | 45 525 | 23% | 45 525 | 23% |
| Total Gestion et administration | 125 125 | 64% | 129 460 | 65% | 129 791 | 65% |
| Total Siège | 195 017 | 100% | 200 280 | 100% | 199 612 | 100% |

89. Le tableau III.1 donne un aperçu financier des estimations proposées, assorti d'autres détails dans le tableau 4 (annexe I).

90. Le budget d'appui au programme proposé pour 2014 au Siège traduit une légère augmentation de 0,9 million de dollars E.-U. par rapport au budget actuel (de 69,9 millions de dollars E.-U. à 70,8 millions de dollars E.-U.). Le budget d'administration et de gestion

proposé pour 2014 accuse une augmentation de 4,3 millions de dollars E.-U. par rapport au budget actuel (passant de 125,1 millions de dollars E.-U. à 129,4 millions de dollars E.-U.).

A. Contexte général

91. Le personnel du Siège du HCR, situé à Genève, Budapest et d'autres capitales régionales, veille à ce que le Haut Commissariat s'acquitte de son mandat de façon efficace, cohérente et transparente et fournit un appui au programme ainsi qu'à la gestion et l'administration pour l'ensemble de l'Organisation. Les principales divisions et unités organiques sont présentées dans les paragraphes suivants.

92. Le Bureau exécutif formule des politiques générales, assure la gestion efficace et l'obligation de rendre des comptes, et supervise les activités du HCR dans le monde. Son principal rôle est de définir une vision claire et cohérente pour l'Organisation et d'établir des priorités et des stratégies opérationnelles, en consultation avec l'ensemble des donateurs. Il traite directement avec les donateurs et les Etats au plus haut niveau pour obtenir un appui politique et financier. Le Bureau exécutif comprend le Haut Commissaire, le Haut Commissaire adjoint, le Haut Commissaire assistant chargé des opérations, le Haut Commissaire assistant chargé de la protection, le Chef de Cabinet, et leur personnel. Le Bureau de l'Inspecteur général (IGO), le Bureau de la déontologie, le Service d'élaboration de la politique générale et de l'évaluation (PDES) et le Bureau de liaison du HCR à New York font directement rapport au Haut Commissaire et travaillent en étroite consultation avec le Chef de Cabinet, tout comme le Porte-parole du Haut Commissaire et le Secrétaire du Comité exécutif. En outre, le Service des affaires juridiques (LAS), le Service de la structuration et de l'administration organisationnelles (ODMS) et le Bureau de l'Ombudsman font partie de la Direction exécutive et gestion et font rapport au Haut Commissaire adjoint.

93. Le LAS est le Bureau juridique central du HCR concernant les questions juridiques non liées aux réfugiés et est responsable de la planification, de la coordination et de la gestion des questions juridiques du Haut Commissariat. Le LAS prépare les dispositifs juridiques et fournit des conseils concernant les aspects juridiques des opérations et des activités du HCR. Il prépare des opinions juridiques et donne son avis sur les questions relatives au droit international public, y compris sur les privilèges et immunités des Nations Unies et les accords régissant les relations entre le HCR et les pays hôtes, les organisations non gouvernementales et autres entités. Le LAS fournit également des conseils juridiques sur les questions telles que les achats, les contrats commerciaux et autres questions.

94. L'ODMS supervise le système de gestion et de conception organisationnelle du HCR ; il fournit des conseils et des orientations sur les structures organiques et la dotation en personnel ainsi que sur les pratiques de gestion. Le Service conduit la simplification des processus et des procédures et appuie un certain nombre d'initiatives de gestion et de développement organisationnel tout en s'inspirant des meilleures pratiques d'autres institutions des Nations Unies et du secteur privé. L'ODMS est le gardien des outils de gestion et d'orientation de l'Organisation tels que le cadre d'obligation redditionnelle de la gestion globale et supervise la *Canadian Consultancy Management Initiative*.

95. La Division des relations extérieures (DER) est responsable de la mobilisation de l'appui public, politique et financier au HCR. Outre les communications extérieures, la collecte de fonds dans les secteurs public et privé, les relations publiques, les archives et la gestion des dossiers, la DER a pour tâche d'appuyer l'Organe directeur du Haut Commissariat et de maintenir de bonnes relations avec les partenaires, y compris au sein du système des Nations Unies et avec les ONG. La Division comprend le Bureau du Directeur, le Service des relations avec les donateurs et de la mobilisation des ressources ; le Service

de la collecte de fonds dans le secteur privé ; le Service de l'information et des communications ; le Secrétariat et Service interinstitutions et la Section des dossiers et archives.

96. La Division de la protection internationale (DIP) fait rapport au Haut Commissaire assistant (Protection) et fournit des conseils et un appui aux opérations de terrain et aux entités du Siège ainsi qu'aux partenaires extérieurs, y compris les gouvernements, les organisations internationales et non gouvernementales, concernant les questions de politique générale et juridique relatives au déplacement forcé, tant sous l'angle de la protection que sous celui de la recherche de solutions durables. La Division comporte trois piliers. Le Pilier 1 couvre la politique générale et le droit ainsi que les questions de protection concernant les systèmes d'asile dans le monde industrialisé ; le Pilier 2 est responsable de l'appui opérationnel à la protection et le pilier 3 couvre les solutions globales, y compris la réinstallation.

97. La Division de l'appui et de la gestion des programmes (DPSM), la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (DESS) et les cinq Bureaux régionaux constituent le Département des opérations et font rapport au Haut Commissaire assistant (Opérations).

98. La DPSM fournit les compétences, l'information et les outils que les opérations sur le terrain requièrent pour concevoir, exécuter et améliorer les programmes dans un souci de qualité, d'intégrité technique et d'innovation. La Division se compose de deux piliers, supervisés chacun par un Directeur adjoint et responsables, respectivement, du programme et de la gestion des données par le biais de cinq sections : la Section d'appui à l'analyse et au programme ; la Section d'appui à la coordination de l'information ; la Section de la santé publique et du VIH ; la Section de l'installation et des abris ; et la Section d'appui à l'Initiative de solutions transitoires.

99. La DESS joue un rôle d'appui essentiel en termes de préparation et de réponse d'urgence du HCR. Elle combine quatre fonctions clés : appui à la gestion de l'approvisionnement, stratégies de sécurité, gestion des urgences et achats.

100. Les cinq Bureaux régionaux fournissent une direction politique adaptée à chaque région, des conseils et un appui aux opérations de terrain dans chacune des régions (Afrique, Afrique du Nord et Moyen-Orient, Amériques, Asie et Pacifique et Europe) et servent d'agents de liaison entre les opérations sur le terrain et les autres divisions au Siège.

101. La Division des systèmes d'information et des télécommunications (DIST) est responsable du maintien, de l'évolution et de l'appui aux systèmes cruciaux de technologies de l'information et de la communication (TIC) du HCR, tout en anticipant les besoins de l'Organisation en matière de technologie de l'information. La Division applique la stratégie TIC élaborée en 2011, y compris l'élaboration de politiques techniques et de procédures opérationnelles standard orientant la fourniture de services de TIC dans les opérations du HCR au Siège et sur le terrain.

102. La Division de la gestion des ressources humaines (DHRM) formule et met en œuvre des politiques et stratégies de ressources humaines afin d'appuyer le HCR et son personnel pour répondre rapidement aux besoins opérationnels. La DHRM est la gardienne de principes et de pratiques concernant le développement, le bien-être et l'intégrité du personnel par le biais d'une gestion orientée vers le service. Ce faisant, la DHRM gère l'ensemble du personnel de l'Organisation. Elle évalue et analyse le profil du personnel, voit naître les tendances émergentes et s'efforce de diriger l'Organisation vers des stratégies de ressources humaines durables en matière de recrutement et de rétention du personnel le plus qualifié et le plus performant.

103. La Division de la gestion administrative et financière (DFAM) maintient le cadre permettant au HCR d'utiliser de façon optimale ses ressources financières. Elle est également responsable de l'amélioration des contrôles internes du HCR eu égard à la gestion financière. La DFAM produit des documents concernant la politique financière pour les cadres chargés des opérations et les directeurs. La Division comprend le Bureau du Contrôleur, y compris l'Unité de coordination de l'audit et de la politique générale et l'Unité de gestion du changement ; le Service du Budget-programme; le Service des comptes et des finances ; le Service de la gestion des partenariats ; la Section de la Trésorerie ; et la Section des services généraux.

B. Activités d'appui fondamentales en 2014

104. Le budget proposé pour le Siège en 2014 s'élève à 200,3 millions de dollars E.-U., ce qui constitue une augmentation de 5,3 millions de dollars E.-U., soit 2,7 pour cent, par rapport au budget actuel. Un montant équivalent est requis en 2015 – 199,6 millions de dollars E.-U..

105. Le HCR a adopté des mesures visant à améliorer la gestion financière et la capacité de contrôle des programmes, à professionnaliser son approche en matière de gestion des risques et à renforcer l'obligation redditionnelle dans l'ensemble des opérations ; ces efforts se poursuivront. En 2012, le HCR s'est penché sur les secteurs où des améliorations sont à apporter, conformément au rapport d'audit. Le Comité chargé de l'obligation redditionnelle et de la conformité interne vient d'être établi afin d'assurer une obligation redditionnelle efficace moyennant le suivi des recommandations reçues des différents organes de contrôle internes et externes.

106. D'autres initiatives seront renforcées et poursuivies en 2014 et 2015 : le développement ultérieur d'un cadre de gestion des risques au niveau de l'Organisation et un projet visant à renforcer la cohérence de la politique générale et une meilleure gestion des savoirs pour l'obligation de rendre des comptes.

Système de planification des ressources d'entreprise

107. Le HCR a utilisé *PeopleSoft* comme système de planification des ressources d'entreprise depuis 2002. La version actuelle du module financier de *PeopleSoft* est devenue obsolète au point de vue technologique. Une décision a donc été prise d'actualiser le système pour garantir un appui constant et une adaptation aux besoins évolutifs de l'Organisation. Les avantages escomptés incluent : réduction des dépenses d'appui et d'entretien ; efficacité opérationnelle moyennant des fonctionnalités automatisées ; amélioration de la sécurité et des contrôles de système ; renforcement de la prévention des fraudes financières ; et amélioration des outils d'établissement de rapports. Le système aidera également à donner suite aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant les déficiences au niveau de la gestion de la chaîne d'approvisionnement. La mise à jour commencera en août 2013 et devrait être achevée à la fin de 2015.

Stratégie de recrutement

108. Le Haut Commissaire a lancé en 2013 une initiative de recrutement et de conversion visant les administrateurs internationaux connue comme le programme d'intégration des administrateurs humanitaires (EHP). Ce programme cible des candidats extrêmement motivés ayant une expérience de travail pertinente et prêts à démarrer des carrières professionnelles en tant que fonctionnaire international. Les candidats hautement qualifiés seront sélectionnés pour bénéficier de ce programme au niveau P2. Pour le personnel du HCR, ce programme offre l'occasion d'une conversion dans la catégorie des

administrateurs. L'objectif global de l'initiative est de permettre au Haut Commissariat de donner un profil à ses effectifs et de mieux répondre aux exigences opérationnelles et organisationnelles. Ce programme se poursuivra en 2014.

Initiatives de protection

109. Le Dialogue annuel du Haut Commissaire sur les défis de protection aura lieu en décembre 2014 et 2015, et les Dialogues précédents feront l'objet de suivi au cours de cette période. Un appui constant sera fourni aux opérations pour mettre en œuvre la stratégie d'éducation du HCR. La supervision des programmes d'éducation sera renforcée moyennant l'amélioration de la gestion et de l'analyse des données. Des efforts sont en cours pour renforcer les solutions bénéficiant aux personnes prises en charge. Le Haut Commissariat poursuivra ses efforts pour promouvoir le droit et la politique générale en matière de déplacés internes aux niveaux régional et national, et pour renforcer la capacité des partenaires de protection clés, y compris les ministères clés, les parlements et les institutions nationales chargées des droits de l'homme.

Gestion du programme et appui technique

110. Le HCR élaborera des stratégies secteur par secteur ; fournira des orientations opérationnelles, créera des capacités et offrira une analyse des programmes ; il déploiera des experts dans les opérations de terrain. Il explorera de nouveaux partenariats pour faire avancer les priorités de l'Organisation telles que : l'assistance sous forme de subventions dans les situations d'urgence, les possibilités d'autonomie fondées sur le marché impliquant les communautés hôtes, de nouvelles approches aux situations hors camps, une amélioration des solutions d'abri et des mécanismes d'évaluation et de supervision plus stricts.

Collecte de fonds

111. Le HCR dispose d'une stratégie pluriannuelle pour mobiliser ses ressources. Cela inclut un plaidoyer de haut niveau dans les pays donateurs, des plans d'action adaptés à chaque région pour les donateurs nouveaux et émergents, l'accès à des possibilités de financement pour la transition et le développement, et l'augmentation du financement depuis le secteur privé. Les efforts de collecte de fonds dans le secteur privé continueront d'accroître les revenus du HCR en mettant tout particulièrement l'accent sur les fonds non affectés. Le HCR renforcera son réseau et son appui aux opérations dans les pays en matière de collecte de fonds.

Technologie de l'information

112. L'amélioration de l'infrastructure des TIC et l'introduction de nouveaux services et équipements, entamées en 2012, devraient être achevées en 2014. Cela inclut la mise à jour des ordinateurs, des systèmes de serveurs et de réseau, la téléphonie par internet et les télé/vidéo-conférences. La priorité au cours de la prochaine période biennale consistera à mieux comprendre les besoins de l'Organisation pour les solutions et services de TIC, et d'identifier des produits et des services fiables et efficaces pour couvrir ces besoins.

Annexe I

[anglais et français uniquement]

Tableaux

1. Récapitulatif budgétaire global : dépenses en 2012, budgets pour 2013 et budgets proposés pour 2014 et 2015 – Par région, programmes globaux et Siège
2. Récapitulatif budgétaire global : dépenses en 2012, budgets pour 2013 et budgets proposés pour 2014 et 2015 – Programmes, Appui au programme, Gestion et administration
3. Programmes globaux : dépenses 2012, budgets 2013 et budgets proposés pour 2014 et 2015
4. Siège : dépenses 2012, budgets 2013 et budgets proposés pour 2014 et 2015
5. Budget actuel 2013 et budgets 2014-2015 proposés par région/opération, Programmes globaux, Siège et par pilier
6. Dépenses et fonds disponibles pour 2011 et 2012, budget actuel et budget ExCom pour 2013 et budgets proposés pour 2014 et 2015 par région et pilier
7. Budgets de terrain proposés pour 2014 par région, catégorie de personne relevant de la compétence du HCR et entité
8. Budgets de terrain 2014 et 2015 proposés par entité et pilier
9. Budgets supplémentaires 2013
10. Récapitulatif global des postes pour 2012-2015 : Niveaux de postes par classe de poste, région et Siège
11. Récapitulatif global des postes pour 2012-2015 : Niveaux de postes par “Programmes (P)”, Appui au programme (AP)” et “Gestion et administration (GA)”
12. Postes 2012-2015 : ventilation entre “Programmes”, “Appui au programme”, “Gestion et administration”, par région, Siège et classe de poste
13. Postes 2014 et 2015 financés au titre du Budget ordinaire des Nations Unies

1) **Récapitulatif budgétaire global : dépenses en 2012, budgets pour 2013 et budgets proposés pour 2014 et 2015 – Par région, programmes globaux et Siège**

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| | 2012 | | 2013 | | | | 2014 | | 2015 | |
|--|--------------------|--------------|---------------------|--------------|----------------------|--------------|-----------------------|--------------|-----------------------|--------------|
| | <i>Dépenses</i> | | <i>Budget ExCom</i> | | <i>Budget actuel</i> | | <i>Budget proposé</i> | | <i>Budget proposé</i> | |
| | <i>Montant</i> | <i>%</i> | <i>Montant</i> | <i>%</i> | <i>Montant</i> | <i>%</i> | <i>Montant</i> | <i>%</i> | <i>Montant</i> | <i>%</i> |
| Afrique de l'Ouest | 140 808,0 | 6,0% | 283 412,2 | 7,2% | 280 291,1 | 5,3% | 254 703,0 | 4,8% | 240 080,1 | 4,6% |
| Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique | 597 296,6 | 25,3% | 1 128 486,0 | 28,8% | 1 174 261,3 | 22,3% | 1 196 394,5 | 22,5% | 1 158 577,3 | 22,4% |
| Afrique centrale et Grands-Lacs | 177 861,4 | 7,5% | 322 646,0 | 8,2% | 372 920,5 | 7,1% | 371 991,2 | 7,0% | 350 762,3 | 6,8% |
| Afrique australe | 45 010,1 | 1,9% | 82 926,8 | 2,1% | 83 219,5 | 1,6% | 70 377,5 | 1,3% | 65 582,9 | 1,3% |
| Total Afrique | 960 976,1 | 40,8% | 1 817 471,0 | 46,3% | 1 910 692,4 | 36,3% | 1 893 466,2 | 35,7% | 1 815 002,6 | 35,0% |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord | 521 476,0 | 22,1% | 593 046,7 | 15,1% | 1 615 832,4 | 30,7% | 1 532 220,2 | 28,9% | 1 494 598,2 | 28,9% |
| Asie et Pacifique | 309 394,0 | 13,1% | 526 370,7 | 13,4% | 575 593,1 | 10,9% | 581 375,8 | 11,0% | 581 111,7 | 11,2% |
| Europe | 134 987,4 | 5,7% | 196 998,6 | 5,0% | 382 143,3 | 7,3% | 343 279,0 | 6,5% | 351 135,5 | 6,8% |
| Amériques | 63 249,5 | 2,7% | 101 661,4 | 2,6% | 102 028,2 | 1,9% | 110 351,6 | 2,1% | 118 395,1 | 2,3% |
| Total terrain | 1 990 083,0 | 84,4% | 3 235 548,4 | 82,5% | 4 586 289,4 | 87,0% | 4 460 692,8 | 84,0% | 4 360 243,1 | 84,2% |
| Programmes globaux | 170 947,5 | 7,3% | 188 849,0 | 4,8% | 206 639,7 | 3,9% | 219 942,3 | 4,1% | 202 452,8 | 3,9% |
| Siège | 188 073,2 | 8,0% | 184 293,7 | 4,7% | 195 017,2 | 3,7% | 200 279,9 | 3,8% | 199 611,4 | 3,9% |
| Total activités programmées | 2 349 103,7 | 99,6% | 3 608 691,1 | 92,0% | 4 987 946,3 | 94,6% | 4 880 915,0 | 92,0% | 4 762 307,3 | 91,9% |
| Réserve des opérations | - | 0,0% | 283 547,5 | 7,2% | 251 767,3 | 4,8% | 394 927,8 | 7,4% | 385 156,4 | 7,4% |
| Total activités programmées et Réserve des opérations | 2 349 103,7 | 99,6% | 3 892 238,6 | 99,2% | 5 239 713,6 | 99,4% | 5 275 842,8 | 99,4% | 5 147 463,7 | 99,4% |
| Réserve relative aux "activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat" | - | 0,0% | 20 000,0 | 0,5% | 18 203,6 | 0,3% | 20 000,0 | 0,4% | 20 000,0 | 0,4% |
| Administrateurs auxiliaires | 8 606,6 | 0,4% | 12 000,0 | 0,3% | 12 000,0 | 0,2% | 12 000,0 | 0,2% | 12 000,0 | 0,2% |
| Total | 2 357 710,3 | 100% | 3 924 238,6 | 100% | 5 269 917,2 | 100% | 5 307 842,8 | 100% | 5 179 463,7 | 100% |

2) **Récapitulatif budgétaire global : dépenses en 2012, budgets pour 2013 et budgets proposés pour 2014 et 2015 – Programmes, Appui au programme, Gestion et administration**

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| | 2012 | | 2013 | | | | 2014 | | 2015 | |
|---|--------------------|--------------|--------------------|--------------|--------------------|--------------|--------------------|--------------|--------------------|--------------|
| | Dépenses | | Budget ExCom | | Budget actuel | | Budget proposé | | Budget proposé | |
| | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % |
| Programmes | | | | | | | | | | |
| Terrain | 1 864 094,3 | 79,1% | 3 069 554,8 | 78,2% | 4 394 898,4 | 83,4% | 4 287 763,1 | 80,8% | 4 187 672,5 | 80,9% |
| Programmes globaux | 77 379,6 | 3,3% | 96 124,5 | 2,4% | 109 400,3 | 2,1% | 127 710,2 | 2,4% | 110 195,5 | 2,1% |
| Total Programmes | 1 941 473,9 | 82,3% | 3 165 679,3 | 80,7% | 4 504 298,7 | 85,5% | 4 415 473,3 | 83,2% | 4 297 868,0 | 83,0% |
| Appui au programme | | | | | | | | | | |
| Terrain | 125 988,7 | 5,3% | 165 993,6 | 4,2% | 191 391,1 | 3,6% | 172 929,7 | 3,3% | 172 570,5 | 3,3% |
| Programmes globaux | 93 567,9 | 4,0% | 92 724,5 | 2,4% | 97 239,4 | 1,8% | 92 232,1 | 1,7% | 92 257,3 | 1,8% |
| Siège : Bureaux et secteurs géographiques | 33 708,9 | 1,4% | 31 066,2 | 0,8% | 29 890,0 | 0,6% | 27 644,6 | 0,5% | 28 784,7 | 0,6% |
| Siège : Divisions/Services d'appui | 33 636,2 | 1,4% | 34 084,3 | 0,9% | 40 002,3 | 0,8% | 43 175,7 | 0,8% | 41 035,7 | 0,8% |
| Total Appui au programme | 286 901,7 | 12,2% | 323 868,6 | 8,3% | 358 522,8 | 6,8% | 335 982,1 | 6,3% | 334 648,2 | 6,5% |
| Gestion et administration | | | | | | | | | | |
| Siège : Budget annuel | 73 751,8 | 3,1% | 70 612,4 | 1,8% | 79 658,1 | 1,5% | 83 934,8 | 1,6% | 84 266,3 | 1,6% |
| Siège : Budget ordinaire des Nations Unies | 46 976,3 | 2,0% | 48 530,8 | 1,2% | 45 466,8 | 0,9% | 45 524,8 | 0,9% | 45 524,8 | 0,9% |
| Total Gestion et administration | 120 728,1 | 5,1% | 119 143,2 | 3,0% | 125 124,9 | 2,4% | 129 459,6 | 2,4% | 129 791,1 | 2,5% |
| Total activités programmées | 2 349 103,7 | 99,6% | 3 608 691,1 | 92,0% | 4 987 946,4 | 94,6% | 4 880 915,0 | 92,0% | 4 762 307,3 | 91,9% |
| Réserve des opérations | - | 0,0% | 283 547,5 | 7,2% | 251 767,3 | 4,8% | 394 927,8 | 7,4% | 385 156,4 | 7,4% |
| Total activités programmées et Réserve des opérations | 2 349 103,7 | 99,6% | 3 892 238,6 | 99,2% | 5 239 713,7 | 99,4% | 5 275 842,8 | 99,4% | 5 147 463,7 | 99,4% |
| Réserve relative aux "activités nouvelle ou additionnelles - liées au mandat" | - | 0,0% | 20 000,0 | 0,5% | 18 203,6 | 0,3% | 20 000,0 | 0,4% | 20 000,0 | 0,4% |
| Administrateurs auxiliaires | 8 606,6 | 0,4% | 12 000,0 | 0,3% | 12 000,0 | 0,2% | 12 000,0 | 0,2% | 12 000,0 | 0,2% |
| Total | 2 357 710,3 | 100% | 3 924 238,6 | 100% | 5 269 917,3 | 100% | 5 307 842,8 | 100% | 5 179 463,7 | 100% |

3) Programmes globaux : dépenses 2012, budgets 2013 et budgets proposés pour 2014 et 2015

| Activités | (en milliers de dollars des Etats-Unis) | | | | |
|--|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 2012 | 2013 | | 2014 | 2015 |
| | Dépenses | Budget ExCom | Budget actuel | Budget proposé | Budget proposé |
| Programmes | | | | | |
| Solutions durables | 462,6 | 924,0 | 874,0 | 917,3 | 917,3 |
| Projets dans le domaine de l'éducation | 5 735,0 | 5 700,0 | 6 082,0 | 7 531,0 | 5 397,1 |
| Projets liés à une assistance d'urgence | (1 770,0) | 2 964,9 | 5 055,7 | 5 683,5 | 4 259,6 |
| Projets dans le domaine de l'environnement | 435,4 | 425,0 | 425,0 | 421,9 | 421,9 |
| Modules globaux | 772,7 | 667,9 | 4 893,0 | 3 907,6 | 1 063,1 |
| Projets liés à la santé (VIH/sida, anémie, eau & assainissement) | 4 283,2 | 3 977,0 | 3 397,1 | 4 833,9 | 3 948,3 |
| Projet en matière d'innovation | 7,2 | 0,0 | 115,0 | 2 820,0 | 0,0 |
| Projets liés à la protection | 4 000,9 | 4 137,9 | 3 367,7 | 4 321,4 | 3 864,9 |
| Collecte de fonds dans le secteur privé | 44 683,3 | 65 420,6 | 64 803,5 | 72 250,2 | 76 382,5 |
| Projets liés à l'information et aux médias | 1 905,9 | 815,1 | 1 347,9 | 816,7 | 1 633,0 |
| Femmes, enfants et adolescents réfugiés | 872,6 | 426,8 | 671,8 | 2 023,7 | 550,0 |
| Enregistrement, gestion des données et des connaissances | 6 309,9 | 3 095,4 | 4 676,6 | 11 253,4 | 4 073,1 |
| Recherche, évaluation et documentation | 331,0 | 342,9 | 389,4 | 340,4 | 340,4 |
| Réinstallation | 6 347,3 | 4 472,1 | 8 799,4 | 6 572,0 | 4 572,0 |
| Projets liés aux abris | 349,7 | 500,0 | 715,1 | 496,4 | 496,4 |
| Projets liés à la formation | 2 058,3 | 1 644,2 | 2 027,4 | 1 632,4 | 1 632,4 |
| Divers | 594,7 | 610,7 | 1 759,8 | 1 888,4 | 643,4 |
| Total programmes | 77 379,6 | 96 124,5 | 109 400,3 | 127 710,2 | 110 195,5 |
| Appui au programme | | | | | |
| <i>Direction exécutive et gestion</i> | | | | | |
| - Service de la structuration et de l'organisation opérationnelles | 559,4 | 282,0 | 647,6 | 832,8 | 561,6 |
| <i>Division des relations extérieures</i> | | | | | |
| - Relations avec la presse et les médias | 0,0 | 0,0 | 1 974,5 | 919,5 | 1 312,4 |
| - Collecte de fonds dans le secteur privé - investment funds and activities | 4 941,1 | 9 845,6 | 10 265,0 | 12 651,3 | 13 840,6 |
| <i>Division de la protection internationale</i> | | | | | |
| - Surge Protection Capacity Project | 0,0 | 0,0 | 61,8 | 0,0 | 0,0 |
| <i>Division des systèmes d'information et des télécommunications</i> | | | | | |
| - Technologie de l'information et télécommunications - Appui au terrain | 30 447,7 | 30 905,3 | 30 927,9 | 30 688,6 | 28 803,5 |
| <i>Division de l'appui et de la gestion des programmes</i> | | | | | |
| - Modules globaux - Appui au terrain | 133,3 | 188,0 | 188,0 | 188,0 | 188,0 |
| - Appui technique au terrain | 4 430,2 | 5 038,4 | 5 024,4 | 4 971,3 | 4 971,3 |
| <i>Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement</i> | | | | | |
| - Section de gestion de la capacité de réponse d'urgence | 3 582,3 | 4 496,0 | 3 892,4 | 3 858,9 | 3 858,9 |
| - Section de la sécurité sur le terrain - Appui à la sécurité sur le terrain | 10 772,2 | 10 386,7 | 10 478,2 | 10 628,3 | 10 428,3 |
| - Gestion de l'approvisionnement - Appui et renforcement sur le terrain | 4 517,9 | 5 365,4 | 7 070,8 | 5 421,3 | 5 161,3 |
| <i>Division de la gestion des ressources humaines</i> | | | | | |
| - Logement du personnel | 266,9 | 275,9 | 633,0 | 555,6 | 555,6 |
| - Coûts spéciaux relatifs au personnel (y compris la cessation de service) | 25 783,9 | 17 993,3 | 17 993,3 | 12 915,2 | 13 715,1 |
| - Formation du personnel du HCR | 8 014,2 | 7 947,8 | 8 082,4 | 8 097,8 | 8 097,2 |
| Centre de services globaux | | | | | |
| - Gestion des risques d'entreprise ⁽¹⁾ | 118,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| - Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 503,6 | 763,6 |
| Total Appui au programme | 93 567,9 | 92 724,5 | 97 239,4 | 92 232,2 | 92 257,3 |
| Total | 170 947,5 | 188 849,0 | 206 639,7 | 219 942,3 | 202 452,9 |

(1) Depuis 2013 le rapport sur la "Gestion des risques d'entreprise" est rattaché à celui du Siège

4) Siège : dépenses 2012, budgets 2013 et budgets proposés pour 2014 et 2015

(en milliers de dollars des États-Unis)

| Division / Département | 2012 | 2013 | | 2014 | 2015 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Dépenses | Budget ExCom | Budget actuel | Budget proposé | Budget proposé |
| Direction exécutive et gestion | | | | | |
| Bureau exécutif | 4 869,2 | 4 545,5 | 4 545,5 | 4 520,1 | 3 584,0 |
| Bureau de New York | 3 230,1 | 3 167,3 | 3 167,3 | 3 363,4 | 4 543,7 |
| Bureau de l'Inspecteur général | 4 959,1 | 4 481,7 | 4 481,7 | 4 862,4 | 4 616,4 |
| Section des affaires juridiques | 3 156,7 | 2 647,4 | 2 775,6 | 2 888,0 | 2 888,0 |
| Bureau de l'Ombudsman | 675,2 | 515,5 | 515,5 | 755,8 | 789,4 |
| Bureau de la déontologie | 1 398,0 | 794,0 | 794,0 | 1 174,6 | 1 222,2 |
| Gestion des risques d'entreprise | 0,0 | 0,0 | 351,7 | 426,6 | 426,6 |
| Service d'élaboration de la politique générale et de l'évaluation | 1 613,5 | 1 598,2 | 1 598,2 | 1 629,4 | 1 629,4 |
| Service de la structuration et de l'administration organisationnel | 1 541,6 | 1 228,6 | 1 228,6 | 1 197,0 | 1 197,0 |
| Total Direction exécutive et gestion | 21 443,4 | 18 978,2 | 19 458,0 | 20 817,4 | 20 896,8 |
| Division des relations extérieures | | | | | |
| Bureau du Directeur | 2 406,4 | 1 582,3 | 1 860,6 | 1 533,7 | 2 334,8 |
| Services et sections spécialisées | 21 473,1 | 21 848,4 | 22 465,4 | 22 732,9 | 24 693,7 |
| Total Division des relations extérieures | 23 879,5 | 23 430,7 | 24 326,0 | 24 266,6 | 27 028,5 |
| Division de la protection internationale | | | | | |
| Bureau du Directeur | 1 090,1 | 1 189,2 | 1 194,7 | 1 171,0 | 1 371,0 |
| Services et sections spécialisées | 12 003,6 | 12 274,1 | 12 879,7 | 12 696,8 | 14 516,1 |
| Total Division de la protection internationale | 13 093,7 | 13 463,4 | 14 074,4 | 13 867,7 | 15 887,1 |
| Département des opérations | | | | | |
| <i>Division de l'appui et de la gestion des programmes</i> | | | | | |
| Bureau du Directeur | 2 439,1 | 1 971,5 | 1 971,5 | 2 241,4 | 2 241,4 |
| Services et sections spécialisées | 6 467,2 | 6 332,9 | 6 488,6 | 10 287,3 | 6 062,4 |
| Total partiel | 8 906,3 | 8 304,5 | 8 460,1 | 12 528,7 | 8 303,7 |
| <i>Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement</i> | | | | | |
| Bureau du Directeur | 1 318,3 | 1 309,6 | 1 724,5 | 1 795,4 | 1 928,1 |
| Services et sections spécialisées | 133,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 |
| Total partiel | 1 451,9 | 1 309,6 | 1 724,5 | 1 795,4 | 1 928,1 |
| <i>Bureaux régionaux</i> | | | | | |
| Bureau pour l'Afrique | 11 532,9 | 11 134,8 | 11 580,1 | 11 153,9 | 11 153,9 |
| Bureau pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord | 6 562,8 | 5 490,7 | 7 597,9 | 5 770,6 | 6 727,1 |
| Bureau pour l'Asie et le Pacifique | 6 125,0 | 5 284,4 | 5 284,4 | 5 300,5 | 5 320,3 |
| Bureau pour l'Europe (Bruxelles et Genève) | 6 837,1 | 6 803,2 | 7 103,2 | 6 575,3 | 6 575,3 |
| Bureau pour les Amériques | 2 651,1 | 2 353,1 | 2 353,1 | 2 619,0 | 2 782,9 |
| Total partiel | 33 708,9 | 31 066,2 | 33 918,7 | 31 419,4 | 32 559,5 |
| Total Département des opérations | 44 067,2 | 40 680,3 | 44 103,3 | 45 743,5 | 42 791,4 |
| Division des systèmes d'information et des télécommunications | | | | | |
| Bureau du Directeur | 3 910,3 | 3 143,8 | 3 281,2 | 3 600,2 | 3 762,1 |
| Services et sections spécialisées | 8 805,4 | 9 907,0 | 9 987,3 | 8 821,4 | 11 522,2 |
| Total partiel | 12 715,7 | 13 050,8 | 13 268,4 | 12 421,5 | 15 284,2 |
| Division de la gestion des ressources humaines | | | | | |
| Bureau du Directeur | 3 703,9 | 2 443,7 | 2 619,1 | 2 734,0 | 2 732,9 |
| Services et sections spécialisées | 14 578,9 | 13 467,3 | 13 415,1 | 12 983,1 | 13 053,1 |
| Total partiel | 18 282,8 | 15 911,0 | 16 034,2 | 15 717,1 | 15 786,0 |
| Division de la gestion administrative et financière | | | | | |
| Bureau du Contrôleur et du Directeur | 4 233,7 | 4 163,2 | 7 615,9 | 9 053,6 | 5 572,2 |
| Services et sections spécialisées | 26 082,2 | 28 294,1 | 28 157,8 | 27 757,7 | 27 757,7 |
| Total partiel | 30 315,8 | 32 457,3 | 35 773,7 | 36 811,3 | 33 329,9 |
| Centre de services globaux (Budapest) | | | | | |
| Unité de gestion | 2 446,8 | 942,8 | 942,8 | 866,9 | 866,9 |
| Services et sections spécialisées | 20 984,3 | 24 820,0 | 26 477,1 | 29 028,5 | 26 958,8 |
| Total partiel | 23 431,1 | 25 762,9 | 27 419,9 | 29 895,4 | 27 825,6 |
| Conseil du personnel | 844,0 | 559,2 | 559,2 | 739,5 | 781,9 |
| Total Siège | 188 073,2 | 184 293,7 | 195 017,2 | 200 279,9 | 199 611,4 |

5) Budget actuel 2013 et budgets 2014-2015 proposés par région/opération, Programmes globaux, Siège et par pilier

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| Région / Sous-région / Opération | 2013 | | | | | 2014 | | | | | 2015 | |
|---|--------------------|-----------------|-----------------|------------------|--------------------|--------------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------------|--------------------|--|
| | Pilier 1 | Pilier 2 | Pilier 3 | Pilier 4 | Total | Pilier 1 | Pilier 2 | Pilier 3 | Pilier 4 | Total | Total | |
| Afrique de l'Ouest | | | | | | | | | | | | |
| Burkina Faso ⁽¹⁾ | 32 753,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 32 753,2 | 25 708,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 25 708,6 | 21 375,4 | |
| Côte d'Ivoire | 20 022,3 | 1 809,2 | 4 632,2 | 1 381,8 | 27 845,6 | 15 734,1 | 2 711,3 | 8 889,5 | 0,0 | 27 334,8 | 26 437,8 | |
| Ghana | 11 744,4 | 0,0 | 329,9 | 0,0 | 12 074,3 | 10 905,5 | 0,0 | 230,0 | 0,0 | 11 135,5 | 9 010,0 | |
| Guinée | 4 107,2 | 0,0 | 1 319,3 | 0,0 | 5 426,5 | 4 873,5 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 4 873,5 | 3 750,4 | |
| Libéria | 42 510,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 42 510,0 | 35 325,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 35 325,7 | 35 284,3 | |
| Mali ⁽¹⁾ | 4 560,6 | 0,0 | 0,0 | 27 650,2 | 32 210,8 | 10 698,4 | 0,0 | 0,0 | 49 137,2 | 59 835,6 | 67 736,9 | |
| Niger ⁽¹⁾ | 52 925,5 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 52 925,5 | 41 534,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 41 534,0 | 33 009,1 | |
| Bureau régional au Sénégal | 72 097,2 | 582,2 | 230,0 | 1 635,9 | 74 545,3 | 47 620,6 | 1 124,7 | 210,0 | 0,0 | 48 955,3 | 43 476,4 | |
| Total Afrique de l'Ouest | 240 720,3 | 2 391,4 | 6 511,5 | 30 667,9 | 280 291,1 | 192 400,3 | 3 836,0 | 9 329,5 | 49 137,2 | 254 703,0 | 240 080,1 | |
| Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique | | | | | | | | | | | | |
| Tchad | 183 758,3 | 0,0 | 0,0 | 12 826,7 | 196 585,0 | 197 069,5 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 197 069,5 | 160 558,3 | |
| Djibouti | 26 238,5 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 26 238,5 | 26 956,9 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 26 956,9 | 27 117,5 | |
| Erythrée | 5 634,4 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 5 634,4 | 6 261,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 6 261,7 | 6 291,5 | |
| Ethiopie | 192 664,3 | 156,3 | 0,0 | 0,0 | 192 820,6 | 199 806,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 199 806,8 | 200 135,7 | |
| Représentation du HCR en Ethiopie auprès de l'Union africaine et de la Commission économique pour l'Afrique | 1 516,5 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 1 516,5 | 2 026,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 2 026,8 | 2 026,8 | |
| Kenya | 251 377,2 | 110,0 | 0,0 | 100,0 | 251 587,2 | 228 651,3 | 370,3 | 0,0 | 0,0 | 229 021,6 | 227 612,5 | |
| Plateforme d'appui régionale au Kenya | 10 342,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 10 342,2 | 11 092,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 11 092,7 | 11 145,5 | |
| Somalie | 9 031,2 | 0,0 | 0,0 | 46 278,1 | 55 309,3 | 23 920,9 | 0,0 | 11 401,3 | 34 308,3 | 69 630,4 | 79 321,6 | |
| Soudan | 70 712,3 | 3 809,3 | 0,0 | 42 208,2 | 116 729,7 | 65 115,5 | 3 360,7 | 0,0 | 28 973,2 | 97 449,5 | 97 953,6 | |
| Soudan du Sud | 168 462,5 | 9 318,7 | 10 466,8 | 30 802,3 | 219 050,2 | 191 894,7 | 8 771,9 | 0,0 | 29 401,4 | 230 067,9 | 220 175,0 | |
| Ouganda | 80 696,1 | 137,9 | 11 542,5 | 0,0 | 92 376,6 | 113 936,8 | 65,0 | 3 605,7 | 0,0 | 117 607,5 | 118 349,4 | |
| Activités régionales | 5 186,0 | 885,2 | 0,0 | 0,0 | 6 071,2 | 9 403,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 9 403,2 | 7 889,9 | |
| Total Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique | 1 005 619,4 | 14 417,3 | 22 009,3 | 132 215,2 | 1 174 261,3 | 1 076 136,8 | 12 567,9 | 15 007,0 | 92 682,9 | 1 196 394,5 | 1 158 577,3 | |
| Afrique centrale et Grands Lacs | | | | | | | | | | | | |
| Burundi | 30 242,2 | 619,3 | 0,0 | 682,3 | 31 543,9 | 24 773,3 | 121,6 | 0,0 | 199,8 | 25 094,8 | 24 989,4 | |
| Cameroun | 18 232,1 | 782,9 | 0,0 | 0,0 | 19 015,0 | 24 217,6 | 792,9 | 0,0 | 0,0 | 25 010,5 | 23 020,0 | |
| République centrafricaine | 9 908,6 | 5 519,7 | 5 070,2 | 3 121,2 | 23 619,7 | 12 859,2 | 0,0 | 0,0 | 11 495,9 | 24 355,1 | 30 355,1 | |
| Congo | 29 586,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 29 586,0 | 29 948,5 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 29 948,5 | 20 619,6 | |
| Bureau régional en République démocratique du Congo ⁽²⁾ | 70 765,2 | 1 893,9 | 24 572,6 | 85 965,7 | 183 197,4 | 52 757,7 | 1 647,5 | 47 129,1 | 75 435,7 | 176 970,0 | 176 970,0 | |
| Rwanda | 44 007,0 | 0,0 | 2 344,4 | 0,0 | 46 351,4 | 49 188,5 | 0,0 | 2 628,5 | 0,0 | 51 817,0 | 42 100,0 | |
| République-Unie de Tanzanie | 15 213,7 | 0,0 | 24 393,3 | 0,0 | 39 607,0 | 15 989,1 | 0,0 | 22 806,2 | 0,0 | 38 795,3 | 32 708,1 | |
| Total Afrique centrale et Grands Lacs | 217 954,9 | 8 815,9 | 56 380,5 | 89 769,3 | 372 920,5 | 209 733,9 | 2 562,0 | 72 563,8 | 87 131,4 | 371 991,2 | 350 762,3 | |

| Région / Sous-région / Opération | 2013 | | | | | 2014 | | | | | 2015 |
|---|--------------------|-----------------|-----------------|------------------|--------------------|--------------------|-----------------|-----------------|------------------|--------------------|--------------------|
| | Pilier 1 | Pilier 2 | Pilier 3 | Pilier 4 | Total | Pilier 1 | Pilier 2 | Pilier 3 | Pilier 4 | Total | |
| Afrique australe | | | | | | | | | | | |
| Angola | 4 697,3 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 4 697,3 | 4 770,3 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 4 770,3 | 4 488,6 |
| Botswana | 5 457,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 5 457,6 | 5 045,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 5 045,7 | 4 099,3 |
| Malawi | 4 238,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 4 238,7 | 4 306,9 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 4 306,9 | 4 306,9 |
| Mozambique | 4 620,1 | 408,7 | 0,0 | 0,0 | 5 028,8 | 5 050,7 | 363,6 | 0,0 | 0,0 | 5 414,3 | 5 414,3 |
| Namibie | 3 752,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 3 752,0 | 3 951,1 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 3 951,1 | 2 917,1 |
| Bureau régional en Afrique du Sud | 35 572,4 | 2 069,2 | 0,0 | 0,0 | 37 641,6 | 25 594,1 | 776,4 | 0,0 | 0,0 | 26 370,5 | 26 355,5 |
| Zambie | 14 944,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 14 944,0 | 13 693,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 13 693,6 | 11 119,2 |
| Zimbabwe | 5 261,3 | 371,2 | 0,0 | 1 826,9 | 7 459,4 | 6 134,6 | 0,0 | 0,0 | 690,6 | 6 825,1 | 6 882,1 |
| Total Afrique australe | 78 543,4 | 2 849,1 | 0,0 | 1 826,9 | 83 219,5 | 68 547,0 | 1 139,9 | 0,0 | 690,6 | 70 377,5 | 65 582,9 |
| Total Afrique | 1 542 838,0 | 28 473,8 | 84 901,3 | 254 479,3 | 1 910 692,4 | 1 546 818,0 | 20 105,9 | 96 900,2 | 229 642,1 | 1 893 466,2 | 1 815 002,6 |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord | | | | | | | | | | | |
| Algérie | 28 170,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 28 170,2 | 32 659,5 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 32 659,5 | 32 743,0 |
| Bureau régional en Egypte | 62 946,1 | 102,5 | 0,0 | 0,0 | 63 048,6 | 65 035,0 | 70,0 | 0,0 | 0,0 | 65 104,9 | 65 104,2 |
| Iraq | 174 598,9 | 1 322,2 | 30 304,1 | 87 504,2 | 293 729,3 | 129 591,4 | 2 000,0 | 39 598,9 | 44 811,4 | 216 001,7 | 195 720,1 |
| Israël | 3 222,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 3 222,8 | 2 896,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 2 896,2 | 2 494,5 |
| Jordanie | 367 567,3 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 367 567,3 | 430 351,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 430 351,2 | 427 841,2 |
| Koweït | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 5,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 5,0 | 5,0 |
| Liban | 361 634,3 | 389,8 | 0,0 | 0,0 | 362 024,1 | 370 282,0 | 639,3 | 0,0 | 0,0 | 370 921,3 | 369 501,9 |
| Libye | 12 302,2 | 2 162,5 | 0,0 | 2 790,4 | 17 255,1 | 17 508,0 | 340,0 | 0,0 | 150,0 | 17 998,0 | 18 359,8 |
| Mauritanie | 29 967,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 29 967,6 | 23 960,5 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 23 960,5 | 22 393,9 |
| Maroc | 3 268,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 3 268,2 | 3 516,9 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 3 516,9 | 3 516,9 |
| Bureau régional en Arabie saoudite | 4 157,4 | 295,9 | 0,0 | 0,0 | 4 453,4 | 3 205,5 | 390,0 | 0,0 | 0,0 | 3 595,5 | 3 858,2 |
| Bureau régional de Coordination des réfugiés en Rép. arabe syrienne | 2 803,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 2 803,7 | 3 684,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 3 684,2 | 4 481,2 |
| République arabe syrienne | 83 809,5 | 708,3 | 0,0 | 232 478,4 | 316 996,2 | 64 334,8 | 578,3 | 0,0 | 192 951,4 | 257 864,5 | 245 367,5 |
| Tunisie | 14 578,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 14 578,7 | 5 836,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 5 836,8 | 4 200,0 |
| Emirats arabes unis | 3 146,5 | 70,9 | 0,0 | 0,0 | 3 217,5 | 2 506,5 | 125,0 | 0,0 | 0,0 | 2 631,5 | 2 641,5 |
| Mesures d'établissement de la confiance au Sahara occidental | 10 381,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 10 381,8 | 8 838,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 8 838,2 | 7 931,4 |
| Yémen | 34 504,8 | 0,0 | 0,0 | 38 360,6 | 72 865,4 | 37 266,6 | 0,0 | 0,0 | 18 134,6 | 55 401,2 | 59 538,2 |
| Activités régionales | 21 374,8 | 907,7 | 0,0 | 0,0 | 22 282,6 | 30 853,1 | 100,0 | 0,0 | 0,0 | 30 953,1 | 28 900,0 |
| Total Moyen-Orient et Afrique du Nord | 1 218 434,9 | 5 959,8 | 30 304,1 | 361 133,6 | 1 615 832,4 | 1 232 331,4 | 4 242,6 | 39 598,9 | 256 047,4 | 1 532 220,2 | 1 494 598,2 |
| Asie et Pacifique | | | | | | | | | | | |
| Bureau régional en Afghanistan | 38 231,8 | 0,0 | 65 790,8 | 27 352,7 | 131 375,2 | 49 622,8 | 0,0 | 60 084,7 | 33 441,6 | 143 149,1 | 143 642,4 |
| Bureau régional en Australie ⁽³⁾ | 2 859,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 2 859,7 | 2 630,3 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 2 630,3 | 2 630,3 |
| Bangladesh | 12 515,1 | 94,5 | 0,0 | 0,0 | 12 609,6 | 11 410,5 | 12,5 | 0,0 | 0,0 | 11 423,0 | 11 356,1 |
| Bureau régional en Chine | 4 212,1 | 152,6 | 0,0 | 0,0 | 4 364,7 | 4 611,2 | 121,2 | 0,0 | 0,0 | 4 732,4 | 4 732,4 |
| Inde | 12 928,3 | 78,8 | 0,0 | 0,0 | 13 007,1 | 13 606,1 | 30,0 | 0,0 | 0,0 | 13 636,1 | 14 594,2 |
| Indonésie | 7 816,6 | 190,7 | 0,0 | 0,0 | 8 007,3 | 7 950,3 | 155,0 | 0,0 | 0,0 | 8 105,3 | 8 238,4 |
| Iran, Rép. Islamique d'Iran | 59 563,3 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 59 563,3 | 69 000,4 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 69 000,4 | 75 548,6 |
| Japon | 4 430,6 | 48,2 | 0,0 | 0,0 | 4 478,7 | 3 965,2 | 44,3 | 0,0 | 0,0 | 4 009,6 | 4 009,6 |
| Bureau régional au Kazakhstan | 5 261,3 | 1 861,9 | 0,0 | 499,3 | 7 622,5 | 4 863,8 | 2 385,5 | 0,0 | 90,4 | 7 339,6 | 8 520,3 |

| Région / Sous-région / Opération | 2013 | | | | | 2014 | | | | | 2015 |
|--|------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Pilier 1 | Pilier 2 | Pilier 3 | Pilier 4 | Total | Pilier 1 | Pilier 2 | Pilier 3 | Pilier 4 | Total | |
| Kirghizistan | 3 135,8 | 815,4 | 0,0 | 3 546,1 | 7 497,3 | 2 848,6 | 1 081,6 | 0,0 | 2 366,8 | 6 297,0 | 5 515,5 |
| Malaisie | 16 914,2 | 563,4 | 0,0 | 0,0 | 17 477,5 | 18 875,1 | 1 231,5 | 0,0 | 0,0 | 20 106,6 | 21 695,6 |
| Myanmar | 13 203,9 | 12 064,8 | 0,0 | 43 212,9 | 68 481,6 | 6 051,0 | 12 940,3 | 0,0 | 49 073,1 | 68 064,4 | 67 772,7 |
| Népal | 9 917,4 | 1 403,8 | 4 258,1 | 0,0 | 15 579,2 | 10 176,3 | 2 231,1 | 3 030,0 | 0,0 | 15 437,5 | 13 288,7 |
| Pakistan | 59 970,2 | 1 489,1 | 59 679,7 | 40 215,3 | 161 354,3 | 58 121,4 | 160,4 | 60 849,0 | 28 616,1 | 147 746,9 | 137 134,6 |
| Philippines | 808,6 | 1 513,4 | 0,0 | 6 105,6 | 8 427,6 | 697,7 | 727,6 | 0,0 | 3 480,8 | 4 906,1 | 4 641,3 |
| République de Corée | 2 352,8 | 187,3 | 0,0 | 0,0 | 2 540,2 | 2 012,8 | 96,4 | 0,0 | 0,0 | 2 109,1 | 2 109,1 |
| Sri Lanka | 7 689,6 | 113,4 | 0,0 | 2 450,6 | 10 253,6 | 7 785,5 | 75,7 | 0,0 | 1 264,4 | 9 125,7 | 7 541,5 |
| Tadjikistan | 1 813,7 | 129,2 | 0,0 | 0,0 | 1 942,8 | 1 904,2 | 93,9 | 0,0 | 0,0 | 1 998,0 | 2 154,2 |
| Thaïlande | 27 390,8 | 653,7 | 0,0 | 0,0 | 28 044,5 | 32 090,2 | 710,1 | 0,0 | 0,0 | 32 800,3 | 37 233,5 |
| Bureau régional Thaïlande ⁽⁴⁾ | 7 524,2 | 40,0 | 0,0 | 0,0 | 7 564,2 | 6 584,9 | 577,8 | 0,0 | 0,0 | 7 162,8 | 7 817,0 |
| Turkménistan | 487,6 | 554,0 | 0,0 | 0,0 | 1 041,6 | 423,6 | 434,8 | 0,0 | 0,0 | 858,4 | 635,6 |
| Viet Nam | 0,5 | 400,0 | 0,0 | 0,0 | 400,5 | 0,0 | 437,2 | 0,0 | 0,0 | 437,2 | 0,0 |
| Activités régionales | 1 100,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 1 100,0 | 300,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 300,0 | 300,0 |
| Total Asie et Pacifique | 300 128,0 | 22 354,0 | 129 728,6 | 123 382,5 | 575 593,1 | 315 531,9 | 23 547,0 | 123 963,8 | 118 333,1 | 581 375,8 | 581 111,7 |
| Europe | | | | | | | | | | | |
| Arménie | 4 051,8 | 70,0 | 0,0 | 0,0 | 4 121,8 | 3 972,3 | 109,0 | 0,0 | 0,0 | 4 081,3 | 4 081,3 |
| Azerbaïdjan | 4 528,3 | 323,6 | 0,0 | 1 048,6 | 5 900,5 | 4 397,6 | 321,3 | 0,0 | 1 131,1 | 5 850,0 | 5 850,0 |
| Bureau régional en Belgique | 12 842,5 | 1 710,8 | 0,0 | 0,0 | 14 553,3 | 12 505,1 | 1 504,2 | 0,0 | 0,0 | 14 009,3 | 14 009,3 |
| Bosnie-Herzégovine | 3 401,6 | 1 635,4 | 0,0 | 4 118,0 | 9 155,0 | 2 700,0 | 1 079,5 | 0,0 | 5 620,5 | 9 400,0 | 10 400,0 |
| Croatie | 1 622,8 | 408,4 | 2 969,4 | 0,0 | 5 000,5 | 1 367,5 | 481,9 | 1 759,0 | 0,0 | 3 608,4 | 3 608,4 |
| Géorgie | 2 128,4 | 802,5 | 0,0 | 12 027,6 | 14 958,5 | 2 824,7 | 578,0 | 0,0 | 9 692,0 | 13 094,7 | 13 094,7 |
| Bureau régional en Hongrie | 9 905,2 | 1 389,1 | 0,0 | 0,0 | 11 294,3 | 11 724,6 | 1 004,6 | 0,0 | 0,0 | 12 729,1 | 12 729,1 |
| Bureau régional en Italie | 21 518,2 | 210,7 | 0,0 | 0,0 | 21 728,9 | 22 035,2 | 191,9 | 0,0 | 0,0 | 22 227,1 | 19 969,2 |
| Kosovo (S/RES/1244 (1999)) | 3 127,6 | 1 371,3 | 4 251,9 | 216,7 | 8 967,4 | 2 395,6 | 1 171,5 | 3 836,7 | 219,1 | 7 622,8 | 7 475,0 |
| Monténégro | 4 298,6 | 247,8 | 0,0 | 0,0 | 4 546,4 | 4 285,8 | 238,9 | 0,0 | 0,0 | 4 524,7 | 4 524,7 |
| Fédération de Russie | 7 738,4 | 593,5 | 0,0 | 0,0 | 8 331,9 | 6 413,9 | 676,4 | 0,0 | 0,0 | 7 090,3 | 7 112,0 |
| Serbie | 2 133,2 | 1 202,4 | 0,0 | 15 915,2 | 19 250,8 | 2 406,1 | 1 382,4 | 0,0 | 12 445,5 | 16 234,0 | 16 218,2 |
| Espagne | 1 431,3 | 28,3 | 0,0 | 0,0 | 1 459,6 | 1 863,7 | 43,8 | 0,0 | 0,0 | 1 907,5 | 1 907,5 |
| Bureau régional en Suède | 2 601,0 | 773,1 | 0,0 | 0,0 | 3 374,0 | 4 405,5 | 935,9 | 0,0 | 0,0 | 5 341,5 | 5 341,5 |
| Ex-République yougoslave de Macédoine | 3 598,3 | 385,8 | 0,0 | 0,0 | 3 984,1 | 2 978,0 | 466,2 | 0,0 | 0,0 | 3 444,3 | 3 444,3 |
| Turquie | 225 885,0 | 173,4 | 0,0 | 0,0 | 226 058,4 | 194 962,5 | 44,0 | 0,0 | 0,0 | 195 006,5 | 204 262,7 |
| Bureau régional en Ukraine | 10 374,6 | 1 315,0 | 0,0 | 0,0 | 11 689,6 | 9 365,3 | 1 480,6 | 0,0 | 0,0 | 10 845,9 | 10 845,9 |
| Activités régionales | 7 768,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 7 768,2 | 6 261,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 6 261,6 | 6 261,6 |
| Total Europe | 328 954,8 | 12 641,1 | 7 221,2 | 33 326,1 | 382 143,3 | 296 864,9 | 11 710,3 | 5 595,6 | 29 108,2 | 343 279,0 | 351 135,5 |

| Région / Sous-région / Opération | 2013 | | | | | 2014 | | | | | 2015 |
|--|--------------------|-----------------|------------------|------------------|--------------------|--------------------|-----------------|------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| | Pilier 1 | Pilier 2 | Pilier 3 | Pilier 4 | Total | Pilier 1 | Pilier 2 | Pilier 3 | Pilier 4 | Total | |
| Amériques | | | | | | | | | | | |
| Bureau régional en Argentine | 4 267,0 | 123,9 | 0,0 | 0,0 | 4 391,0 | 4 249,3 | 55,3 | 0,0 | 0,0 | 4 304,6 | 5 165,6 |
| Brésil | 4 912,3 | 208,9 | 0,0 | 0,0 | 5 121,2 | 8 081,2 | 115,6 | 0,0 | 0,0 | 8 196,9 | 9 155,7 |
| Canada | 1 675,5 | 33,2 | 0,0 | 0,0 | 1 708,7 | 1 990,5 | 51,5 | 0,0 | 0,0 | 2 042,1 | 2 042,1 |
| Colombie | 1 250,1 | 0,0 | 0,0 | 28 388,6 | 29 638,6 | 1 322,5 | 0,0 | 0,0 | 29 177,5 | 30 500,0 | 32 130,0 |
| Costa Rica | 2 056,5 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 2 056,5 | 2 884,9 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 2 884,9 | 2 038,5 |
| Equateur | 21 103,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 21 103,7 | 20 906,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 20 906,7 | 20 500,0 |
| Mexique | 3 098,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 3 098,6 | 2 942,5 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 2 942,5 | 2 682,1 |
| Bureau régional au Panama | 5 738,3 | 144,0 | 0,0 | 0,0 | 5 882,3 | 7 979,1 | 324,6 | 0,0 | 0,0 | 8 303,7 | 8 695,5 |
| Bureau régional aux Etats-Unis d'Amérique | 6 077,3 | 8 879,4 | 0,0 | 3 935,3 | 18 892,0 | 7 715,7 | 7 397,2 | 0,0 | 3 270,3 | 18 383,2 | 20 100,0 |
| Venezuela, République bolivarienne du | 9 974,8 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 9 974,8 | 10 950,1 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 10 950,1 | 12 045,1 |
| Activités régionales | 160,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 160,7 | 937,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 937,0 | 3 840,5 |
| Total Amérique | 60 314,9 | 9 389,4 | 0,0 | 32 323,9 | 102 028,2 | 69 959,5 | 7 944,3 | 0,0 | 32 447,8 | 110 351,6 | 118 395,1 |
| Total terrain | 3 450 670,6 | 78 818,1 | 252 155,2 | 804 645,4 | 4 586 289,4 | 3 461 505,8 | 67 550,0 | 266 058,5 | 665 578,6 | 4 460 692,8 | 4 360 243,1 |
| Programmes globaux | 206 639,7 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 206 639,7 | 219 942,3 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 219 942,3 | 202 452,8 |
| Siège | 195 017,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 195 017,2 | 200 279,9 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 200 279,9 | 199 611,4 |
| Total activités programmées | 3 852 327,5 | 78 818,1 | 252 155,2 | 804 645,4 | 4 987 946,3 | 3 881 727,9 | 67 550,0 | 266 058,5 | 665 578,6 | 4 880 915,0 | 4 762 307,4 |
| Réserve des opérations | 251 767,3 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 251 767,3 | 394 927,8 | | | | 394 927,8 | 385 156,4 |
| Total activités programmées et Réserve des opérations | 4 104 094,8 | 78 818,1 | 252 155,2 | 804 645,4 | 5 239 713,6 | 4 276 655,7 | 67 550,0 | 266 058,5 | 665 578,6 | 5 275 842,8 | 5 147 463,7 |
| Réserve relative aux "activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat" | 18 203,5 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 18 203,5 | 20 000,0 | | | | 20 000,0 | 20 000,0 |
| Administrateurs auxiliaires | 12 000,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 12 000,0 | 12 000,0 | | | | 12 000,0 | 12 000,0 |
| Total | 4 134 298,4 | 78 818,1 | 252 155,2 | 804 645,4 | 5 269 917,2 | 4 308 655,7 | 67 550,0 | 266 058,5 | 665 578,6 | 5 307 842,8 | 5 179 463,7 |

(1) Depuis 2013, les rapports sur le Burkina Faso, le Mali et le Niger, qui étaient auparavant rattachés à celui du Bureau régional au Sénégal, sont désormais établis à titre individuel.

(2) Depuis 2013, le rapport sur le Gabon est rattaché à celui du Bureau régional pour la République démocratique du Congo

(3) Depuis 2013, le rapport de la Papouasie-Nouvelle-Guinée est rattaché à celui du Bureau régional pour l'Australie

(4) Depuis 2013, le rapport sur le Cambodge est rattaché à celui du Bureau régional en Thaïlande ; à partir de 2015, le rapport sur le Viet Nam sera rattaché à celui du Bureau régional en Thaïlande

6) Dépenses et fonds disponibles pour 2011 et 2012, budget actuel et budget ExCom pour 2013 et budgets proposés pour 2014 et 2015 par région et pilier

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| Région / Pilier | 2011 | | 2012 | | 2013 | | 2014 | | 2015 | |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------|--------------------|---------------|
| | Fonds disponibles | Dépenses | Fonds disponibles | Dépenses | Budget ExCom | Budget actuel | Budget proposé | | Budget proposé | |
| Pilier 1 | 681 224,5 | 680 180,8 | 841 016,0 | 804 327,5 | 1 495 373,8 | 1 542 838,0 | 1 546 818,0 | 81,7% | 1 463 191,0 | 80,6% |
| Pilier 2 | 8 604,1 | 8 602,3 | 8 471,5 | 8 471,5 | 28 474,4 | 28 473,8 | 20 105,9 | 1,1% | 18 621,8 | 1,0% |
| Pilier 3 | 39 240,8 | 39 240,8 | 34 941,2 | 34 916,7 | 84 905,2 | 84 901,3 | 96 900,2 | 5,1% | 92 533,5 | 5,1% |
| Pilier 4 | 133 174,2 | 129 718,4 | 121 579,1 | 113 260,5 | 208 717,6 | 254 479,3 | 229 642,1 | 12,1% | 240 656,3 | 13,3% |
| Total Afrique | 862 243,6 | 857 742,3 | 1 006 007,8 | 960 976,1 | 1 817 471,0 | 1 910 692,4 | 1 893 466,2 | 100,0% | 1 815 002,6 | 100,0% |
| Pilier 1 | 321 685,1 | 275 629,9 | 400 443,4 | 373 523,9 | 403 889,6 | 1 218 434,9 | 1 232 331,4 | 80,4% | 1 207 877,3 | 80,8% |
| Pilier 2 | 2 936,2 | 2 624,7 | 1 151,5 | 1 151,5 | 5 959,8 | 5 959,8 | 4 242,6 | 0,3% | 3 707,0 | 0,2% |
| Pilier 3 | 22 644,7 | 22 644,7 | 22 865,7 | 22 865,7 | 30 304,1 | 30 304,1 | 39 598,9 | 2,6% | 34 800,0 | 2,3% |
| Pilier 4 | 61 515,8 | 61 515,8 | 123 934,9 | 123 934,9 | 152 893,1 | 361 133,6 | 256 047,4 | 16,7% | 248 214,0 | 16,6% |
| Total Moyen-Orient et Afrique du Nord | 408 781,8 | 362 415,1 | 548 395,6 | 521 476,0 | 593 046,7 | 1 615 832,5 | 1 532 220,2 | 100,0% | 1 494 598,2 | 100,0% |
| Pilier 1 | 245 448,3 | 174 864,5 | 200 727,3 | 171 520,2 | 280 069,9 | 300 128,0 | 315 531,9 | 54,3% | 331 005,3 | 57,0% |
| Pilier 2 | 13 022,1 | 13 022,1 | 11 317,9 | 11 317,9 | 22 354,0 | 22 354,0 | 23 547,0 | 4,1% | 24 409,4 | 4,2% |
| Pilier 3 | 53 328,2 | 53 328,2 | 54 907,5 | 54 906,1 | 129 678,6 | 129 728,6 | 123 963,8 | 21,3% | 113 082,9 | 19,5% |
| Pilier 4 | 148 880,0 | 144 776,7 | 73 634,6 | 71 649,8 | 94 268,3 | 123 382,5 | 118 333,1 | 20,4% | 112 614,2 | 19,4% |
| Total Asie et Pacifique | 460 678,5 | 385 991,5 | 340 587,3 | 309 394,0 | 526 370,7 | 575 593,1 | 581 375,8 | 100,0% | 581 111,7 | 100,0% |
| Pilier 1 | 89 259,6 | 89 188,9 | 106 168,4 | 106 091,6 | 143 810,1 | 328 954,8 | 296 864,9 | 86,5% | 303 984,1 | 86,6% |
| Pilier 2 | 8 055,2 | 8 055,2 | 7 464,4 | 7 464,4 | 12 641,1 | 12 644,1 | 11 710,3 | 3,4% | 11 710,3 | 3,3% |
| Pilier 3 | 6 165,8 | 6 165,8 | 5 694,8 | 5 694,8 | 7 221,2 | 7 221,2 | 5 595,6 | 1,6% | 5 348,7 | 1,5% |
| Pilier 4 | 24 811,1 | 24 811,1 | 15 748,1 | 15 736,6 | 33 326,1 | 33 326,1 | 29 108,2 | 8,5% | 30 092,4 | 8,6% |
| Total Europe | 128 291,8 | 128 221,1 | 135 075,8 | 134 987,4 | 196 998,6 | 382 146,3 | 343 279,0 | 100,0% | 351 135,5 | 100,0% |
| Pilier 1 | 39 212,6 | 38 143,7 | 40 409,8 | 37 911,5 | 59 964,6 | 60 314,9 | 69 959,5 | 63,4% | 76 721,9 | 64,8% |
| Pilier 2 | 1 258,5 | 1 232,3 | 6 834,9 | 6 261,5 | 9 795,0 | 9 389,4 | 7 944,3 | 7,2% | 8 271,5 | 7,0% |
| Pilier 3 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0% | 0,0 | 0,0% |
| Pilier 4 | 20 751,6 | 18 072,8 | 20 320,0 | 19 076,4 | 31 901,9 | 32 323,9 | 32 447,8 | 29,4% | 33 401,7 | 28,2% |
| Total Amériques | 61 222,6 | 57 448,8 | 67 564,7 | 63 249,5 | 101 661,5 | 102 028,2 | 110 351,6 | 100,0% | 118 395,1 | 100,0% |
| Pilier 1 | 1 376 830,1 | 1 258 007,7 | 1 588 764,9 | 1 493 374,7 | 2 383 108,1 | 3 450 670,6 | 3 461 505,8 | 77,6% | 3 382 779,6 | 77,6% |
| Pilier 2 | 33 876,1 | 33 536,7 | 35 240,2 | 34 666,8 | 79 224,3 | 78 821,1 | 67 549,9 | 1,5% | 66 719,9 | 1,5% |
| Pilier 3 | 121 379,5 | 121 379,5 | 118 409,2 | 118 383,3 | 252 109,2 | 252 155,2 | 266 058,5 | 6,0% | 245 765,1 | 5,6% |
| Pilier 4 | 389 132,6 | 378 894,8 | 355 216,7 | 343 658,2 | 521 107,0 | 804 645,4 | 665 578,6 | 14,9% | 664 978,6 | 15,3% |
| Total terrain | 1 921 218,4 | 1 791 818,7 | 2 097 631,1 | 1 990 083,0 | 3 235 548,5 | 4 586 292,5 | 4 460 692,8 | 100,0% | 4 360 243,1 | 100,0% |

7) Budgets de terrain proposés pour 2014 par région, catégorie de personne relevant de la compétence du HCR et entité

| | Environnement de protection favorable | Processus de protection juste et établissement de papiers | Sécurité contre la violence et l'exploitation | Besoins et services essentiels | Autonomisation et auto-suffisance communautaire | Solutions durables | Direction, coordination et partenariats | Logistique et appui aux opérations | Appui régional et au Siège | Total |
|--|---|---|--|--------------------------------------|---|-----------------------|---|--|----------------------------------|--------------------|
| Ensemble des personnes prises en charge ⁽¹⁾ | 6 143,4 | 9 105,1 | 2 132,9 | 9 413,8 | 1 615,3 | 12 346,2 | 1 694,8 | 3 250,6 | 7 879,2 | 53 581,2 |
| Réfugiés | 34 960,4 | 67 013,5 | 98 936,9 | 834 453,4 | 151 401,2 | 103 059,0 | 25 646,4 | 176 443,0 | - | 1 491 913,9 |
| Apatrides | 10 986,8 | 6 439,0 | - | - | 392,7 | 1 237,8 | 480,1 | 569,6 | - | 20 105,9 |
| Rapatriés | 1 151,7 | 2 283,7 | 7 569,8 | 34 057,8 | 9 685,7 | 27 596,0 | 4 717,0 | 11 161,5 | - | 98 223,2 |
| Déplacés internes | 8 679,5 | 13 429,0 | 33 284,2 | 71 601,2 | 22 350,2 | 31 269,7 | 12 849,7 | 36 178,5 | - | 229 642,1 |
| Total Afrique | 61 921,8 | 98 270,3 | 141 923,8 | 949 526,2 | 185 445,1 | 175 508,7 | 45 387,9 | 227 603,2 | 7 879,2 | 1 893 466,2 |
| Ensemble des personnes prises en charge ⁽¹⁾ | | 309,4 | 339,4 | 8 906,5 | | 10 298,8 | 2 588,0 | 1 294,0 | 15 174,3 | 38 910,2 |
| Réfugiés | 48 179,8 | 58 271,9 | 42 222,0 | 892 413,9 | 61 747,4 | 12 981,5 | 13 277,0 | 57 589,4 | | 1 186 682,9 |
| Apatrides | 1 936,4 | 1 227,6 | | 352,0 | | 726,5 | | | | 4 242,6 |
| Rapatriés | 1 157,0 | 1 072,1 | 523,2 | 27 369,4 | 10 784,4 | 3 720,8 | 56,1 | 1 654,2 | | 46 337,2 |
| Déplacés internes | 7 961,0 | 2 260,1 | 9 830,4 | 191 034,9 | 15 223,9 | 2 955,2 | 3 751,3 | 23 030,6 | | 256 047,4 |
| Total Moyen-Orient et Afrique du Nord | 59 234,2 | 63 141,1 | 52 915,0 | 1 120 076,6 | 87 755,7 | 30 682,7 | 19 672,4 | 83 568,2 | 15 174,3 | 1 532 220,2 |
| Ensemble des personnes prises en charge ⁽¹⁾ | 154,3 | 256,7 | | | | 266,7 | 1 503,8 | | 8 398,3 | 10 579,8 |
| Réfugiés | 19 058,5 | 29 565,5 | 16 189,4 | 147 828,0 | 55 389,4 | 32 523,0 | 4 611,6 | 7 156,5 | 1 837,7 | 314 159,8 |
| Apatrides | 5 892,2 | 5 928,6 | 245,2 | 4 091,8 | 2 061,9 | 2 083,3 | 89,5 | 2 008,6 | 1 145,7 | 23 547,0 |
| Rapatriés | 2 944,6 | 566,3 | 2 093,1 | 42 381,5 | 7 228,9 | 50 083,8 | 1 695,5 | 7 762,4 | | 114 756,1 |
| Déplacés internes | 8 230,9 | 2 863,3 | 4 990,1 | 59 766,5 | 9 487,0 | 21 593,1 | 4 996,4 | 6 315,5 | 90,4 | 118 333,1 |
| Total Asie et Pacifique | 36 280,5 | 39 180,5 | 23 517,8 | 254 067,8 | 74 167,3 | 106 549,8 | 12 896,8 | 23 243,0 | 11 472,2 | 581 375,8 |
| Ensemble des personnes prises en charge ⁽¹⁾ | 3 481,8 | 3 045,1 | | | | 1 299,1 | 90,3 | 869,6 | 8 192,8 | 16 978,8 |
| Réfugiés | 25 656,4 | 61 700,9 | 9 508,9 | 147 655,1 | 4 424,0 | 15 318,5 | 3 818,5 | 9 161,3 | | 277 243,5 |
| Apatrides | 5 778,2 | 4 078,8 | 605,2 | | | 2 585,5 | 152,2 | 819,0 | | 14 018,9 |
| Rapatriés | 314,4 | | 201,9 | 909,5 | 163,0 | 3 056,8 | 157,4 | 1 126,6 | | 5 929,6 |
| Déplacés internes | 2 721,2 | 101,5 | 2 307,0 | 9 509,4 | 8 209,9 | 4 969,1 | 330,3 | 959,8 | | 29 108,2 |
| Total Europe | 37 952,1 | 68 926,3 | 12 623,0 | 158 073,9 | 12 796,9 | 27 228,8 | 4 548,7 | 12 936,3 | 8 192,8 | 343 279,0 |
| Ensemble des personnes prises en charge ⁽¹⁾ | 1 106,6 | 606,3 | 559,3 | 182,5 | 242,5 | 423,9 | 429,5 | 331,2 | 4 105,7 | 7 987,6 |
| Réfugiés | 10 216,0 | 10 757,0 | 7 624,3 | 9 355,8 | 7 123,4 | 9 996,3 | 3 549,0 | 3 350,2 | | 61 971,9 |
| Apatrides | 1 714,4 | 2 718,5 | 660,4 | 528,4 | 460,9 | 435,5 | 175,1 | 1 175,0 | 76,2 | 7 944,3 |
| Rapatriés | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Déplacés internes | 4 744,8 | 1 095,3 | 12 135,7 | 497,2 | 3 054,5 | 5 775,2 | 3 012,9 | 2 132,2 | | 32 447,8 |
| Total Amériques | 17 781,9 | 15 177,1 | 20 979,7 | 10 563,8 | 10 881,3 | 16 630,9 | 7 166,5 | 6 988,6 | 4 181,9 | 110 351,6 |
| Ensemble des personnes prises en charge ⁽¹⁾ | 10 886,1 | 13 322,6 | 3 031,6 | 18 502,7 | 1 857,8 | 24 634,6 | 6 306,3 | 5 745,5 | 43 750,4 | 128 037,6 |
| Réfugiés | 138 071,1 | 227 308,8 | 174 481,5 | 2 031 706,2 | 280 085,5 | 173 878,3 | 50 902,6 | 253 700,3 | 1 837,7 | 3 331 972,0 |
| Apatrides | 26 308,1 | 20 392,5 | 1 510,8 | 4 972,2 | 2 915,5 | 7 068,5 | 896,9 | 4 572,1 | 1 221,9 | 69 858,6 |
| Rapatriés | 5 567,7 | 3 922,1 | 10 388,0 | 104 718,1 | 27 862,1 | 84 457,3 | 6 625,9 | 21 704,8 | - | 265 246,1 |
| Déplacés internes | 32 337,5 | 19 749,3 | 62 547,4 | 332 409,1 | 58 325,5 | 66 562,3 | 24 940,6 | 68 616,6 | 90,4 | 665 578,6 |
| Total terrain | 213 170,5 | 284 695,3 | 251 959,3 | 2 492 308,4 | 371 046,4 | 356 601,0 | 89 672,3 | 354 339,3 | 46 900,4 | 4 460 692,8 |

1) L'expression "Ensemble des populations prises en charge" représente l'ensemble des résultats planifiés couvrant tous les types de population dans la zone couverte par l'opération. Par exemple, les stocks régionaux, la technologie de l'information ou les services de télécommunication appuyant l'ensemble des opérations dans une région, les services d'information pour tous les bureaux couverts par une opérations, etc.

8) Budgets de terrain 2014 et 2015 proposés par entité et pilier

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| Entité | 2014 | | | | | 2015 | | | | |
|---|--------------------|-----------------|-----------------|------------------|--------------------|--------------------|-----------------|-----------------|------------------|--------------------|
| | Pilier 1 | Pilier 2 | Pilier 3 | Pilier 4 | Total | Pilier 1 | Pilier 2 | Pilier 3 | Pilier 4 | Total |
| Environnement de protection favorable | 40 191,7 | 10 986,8 | 2 063,7 | 8 679,5 | 61 921,8 | 39 124,1 | 9 953,7 | 1 979,8 | 8 595,0 | 59 652,6 |
| Processus de protection juste et établissement de papiers | 76 215,0 | 6 439,0 | 2 187,3 | 13 429,0 | 98 270,3 | 72 799,6 | 6 101,4 | 2 086,7 | 12 523,4 | 93 511,0 |
| Sécurité contre la violence et l'exploitation | 100 604,3 | | 8 035,3 | 33 284,2 | 141 923,8 | 97 231,0 | | 8 009,0 | 34 613,4 | 139 853,3 |
| Besoins et services essentiels | 836 421,7 | | 41 503,3 | 71 601,2 | 949 526,2 | 786 752,6 | | 37 430,0 | 82 573,6 | 906 756,1 |
| Autonomisation et autosuffisance communautaire | 152 343,2 | 392,7 | 10 359,0 | 22 350,2 | 185 445,1 | 144 634,6 | 332,7 | 10 084,2 | 21 140,3 | 176 191,8 |
| Solutions durables | 126 216,1 | 1 237,8 | 16 785,1 | 31 269,7 | 175 508,7 | 119 673,0 | 1 224,8 | 17 098,4 | 31 736,7 | 169 732,9 |
| Direction, coordination et partenariats | 26 821,4 | 480,1 | 5 236,7 | 12 849,7 | 45 387,9 | 25 956,9 | 526,3 | 5 057,2 | 13 034,7 | 44 575,1 |
| Logistique et appui aux opérations | 180 125,5 | 569,6 | 10 729,7 | 36 178,5 | 227 603,2 | 169 742,3 | 483,0 | 10 788,3 | 36 439,2 | 217 452,8 |
| Appui régional et au Siège | 7 879,2 | | | | 7 879,2 | 7 277,0 | | | | 7 277,0 |
| Total Afrique | 1 546 818,0 | 20 105,9 | 96 900,2 | 229 642,1 | 1 893 466,2 | 1 463 191,0 | 18 621,8 | 92 533,5 | 240 656,3 | 1 815 002,6 |
| Environnement de protection favorable | 48 179,8 | 1 936,4 | 1 157,0 | 7 961,0 | 59 234,2 | 46 959,1 | 1 764,5 | 1 185,6 | 7 815,7 | 57 724,9 |
| Processus de protection juste et établissement de papiers | 58 692,4 | 1 227,6 | 961,0 | 2 260,1 | 63 141,1 | 58 411,0 | 1 093,2 | 975,3 | 2 387,8 | 62 867,3 |
| Sécurité contre la violence et l'exploitation | 42 613,6 | | 471,0 | 9 830,4 | 52 915,0 | 42 308,8 | | 485,3 | 10 414,6 | 53 208,6 |
| Besoins et services essentiels | 904 647,7 | 352,0 | 24 042,0 | 191 034,9 | 1 120 076,6 | 884 677,0 | 260,4 | 19 071,7 | 184 451,9 | 1 088 461,0 |
| Autonomisation et autosuffisance communautaire | 61 918,8 | | 10 613,0 | 15 223,9 | 87 755,7 | 59 995,8 | | 10 655,8 | 13 063,8 | 83 715,4 |
| Solutions durables | 26 188,1 | 726,5 | 813,0 | 2 955,2 | 30 682,7 | 25 630,2 | 588,9 | 855,8 | 2 624,5 | 29 699,3 |
| Direction, coordination et partenariats | 15 921,2 | | | 3 751,3 | 19 672,4 | 15 681,0 | | | 3 789,4 | 19 470,5 |
| Logistique et appui aux opérations | 58 995,6 | | 1 542,0 | 23 030,6 | 83 568,2 | 58 155,0 | | 1 570,6 | 23 666,2 | 83 391,8 |
| Appui régional et au Siège | 15 174,3 | | | | 15 174,3 | 16 059,5 | | | | 16 059,5 |
| Total Moyen-Orient et Afrique du Nord | 1 232 331,4 | 4 242,6 | 39 598,9 | 256 047,4 | 1 532 220,2 | 1 207 877,3 | 3 707,0 | 34 800,0 | 248 214,0 | 1 494 598,2 |

| Entité | 2014 | | | | | 2015 | | | | |
|---|------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|
| | Pilier 1 | Pilier 2 | Pilier 3 | Pilier 4 | Total | Pilier 1 | Pilier 2 | Pilier 3 | Pilier 4 | Total |
| Environnement de protection favorable | 19 486,9 | 5 892,2 | 2 670,5 | 8 230,9 | 36 280,5 | 20 029,7 | 5 984,1 | 2 792,4 | 8 407,1 | 37 213,3 |
| Processus de protection juste et établissement de papiers | 30 388,6 | 5 928,6 | | 2 863,3 | 39 180,5 | 31 203,9 | 6 469,5 | | 2 906,2 | 40 579,6 |
| Sécurité contre la violence et l'exploitation | 16 516,0 | 245,2 | 1 766,4 | 4 990,1 | 23 517,8 | 16 626,5 | 245,2 | 1 847,7 | 5 062,8 | 23 782,3 |
| Besoins et services essentiels | 119 767,7 | 4 091,8 | 70 441,8 | 59 766,5 | 254 067,8 | 126 109,9 | 4 091,8 | 65 346,3 | 54 828,3 | 250 376,2 |
| Autonomisation et autosuffisance communautaire | 28 947,3 | 2 061,9 | 33 671,1 | 9 487,0 | 74 167,3 | 29 377,7 | 2 061,9 | 27 431,7 | 9 598,1 | 68 469,4 |
| Solutions durables | 77 412,1 | 2 083,3 | 5 461,4 | 21 593,1 | 106 549,8 | 84 060,7 | 2 107,9 | 5 427,7 | 20 385,8 | 111 982,0 |
| Direction, coordination et partenariats | 6 140,4 | 89,5 | 1 670,5 | 4 996,4 | 12 896,8 | 6 450,2 | 88,6 | 1 792,4 | 5 026,6 | 13 357,8 |
| Logistique et appui aux opérations | 6 636,8 | 2 008,6 | 8 282,1 | 6 315,5 | 23 243,0 | 6 437,7 | 1 990,2 | 8 444,7 | 6 290,7 | 23 163,3 |
| Appui régional et au Siège | 10 236,1 | 1 145,7 | | 90,4 | 11 472,2 | 10 709,0 | 1 370,0 | | 108,6 | 12 187,7 |
| Total Asie et Pacifique | 315 531,9 | 23 547,0 | 123 963,8 | 118 333,1 | 581 375,8 | 331 005,3 | 24 409,4 | 113 082,9 | 112 614,2 | 581 111,7 |
| Environnement de protection favorable | 30 025,4 | 4 891,0 | 314,4 | 2 721,2 | 37 952,1 | 29 937,1 | 4 891,0 | 290,9 | 2 733,7 | 37 852,8 |
| Processus de protection juste et établissement de papiers | 65 562,2 | 3 262,6 | | 101,5 | 68 926,3 | 63 614,1 | 3 262,6 | | 101,5 | 66 978,2 |
| Sécurité contre la violence et l'exploitation | 10 114,1 | | 201,9 | 2 307,0 | 12 623,0 | 10 097,4 | | 178,4 | 2 318,1 | 12 594,0 |
| Besoins et services essentiels | 147 655,1 | | 909,5 | 9 509,4 | 158 073,9 | 156 912,4 | | 909,5 | 10 443,5 | 168 265,3 |
| Autonomisation et autosuffisance communautaire | 4 424,0 | | 163,0 | 8 209,9 | 12 796,9 | 4 424,0 | | 139,5 | 8 221,7 | 12 785,2 |
| Solutions durables | 16 951,5 | 2 585,5 | 2 722,8 | 4 969,1 | 27 228,8 | 16 825,0 | 2 585,5 | 2 687,5 | 4 972,6 | 27 070,5 |
| Direction, coordination et partenariats | 3 908,8 | 152,2 | 157,4 | 330,3 | 4 548,7 | 3 911,0 | 152,2 | 157,4 | 336,6 | 4 557,2 |
| Logistique et appui aux opérations | 10 030,9 | 819,0 | 1 126,6 | 959,8 | 12 936,3 | 10 070,3 | 819,0 | 985,5 | 964,7 | 12 839,4 |
| Appui régional et au Siège | 8 192,8 | | | | 8 192,8 | 8 192,8 | | | | 8 192,8 |
| Total Europe | 296 864,9 | 11 710,3 | 5 595,6 | 29 108,2 | 343 279,0 | 303 984,1 | 11 710,3 | 5 348,7 | 30 092,4 | 351 135,5 |

| | 2014 | | | | | 2015 | | | | |
|---|--------------------|-----------------|------------------|------------------|--------------------|--------------------|-----------------|------------------|------------------|--------------------|
| | <i>Pilier 1</i> | <i>Pilier 2</i> | <i>Pilier 3</i> | <i>Pilier 4</i> | Total | <i>Pilier 1</i> | <i>Pilier 2</i> | <i>Pilier 3</i> | <i>Pilier 4</i> | Total |
| Environnement de protection favorable | 11 322,7 | 1 714,4 | | 4 744,8 | 17 781,9 | 12 545,9 | 2 618,6 | | 4 800,2 | 19 964,8 |
| Processus de protection juste et établissement de papiers | 11 363,3 | 2 718,5 | | 1 095,3 | 15 177,1 | 11 995,1 | 1 831,8 | | 1 119,1 | 14 945,9 |
| Sécurité contre la violence et l'exploitation | 8 183,6 | 660,4 | | 12 135,7 | 20 979,7 | 8 876,1 | 701,6 | | 11 980,7 | 21 558,4 |
| Besoins et services essentiels | 9 538,3 | 528,4 | | 497,2 | 10 563,8 | 9 470,5 | 569,6 | | 506,1 | 10 546,2 |
| Autonomisation et autosuffisance communautaire | 7 366,0 | 460,9 | | 3 054,5 | 10 881,3 | 7 443,8 | 488,4 | | 4 080,2 | 12 012,3 |
| Solutions durables | 10 420,2 | 435,5 | | 5 775,2 | 16 630,9 | 10 956,1 | 458,7 | | 5 738,3 | 17 153,2 |
| Direction, coordination et partenariats | 3 978,5 | 175,1 | | 3 012,9 | 7 166,5 | 4 066,4 | 183,3 | | 3 004,9 | 7 254,6 |
| Logistique et appui aux opérations | 3 681,4 | 1 175,0 | | 2 132,2 | 6 988,6 | 4 143,0 | 1 343,4 | | 2 172,1 | 7 658,5 |
| Appui régional et au Siège | 4 105,7 | 76,2 | | | 4 181,9 | 7 225,0 | 76,2 | | | 7 301,1 |
| Total Amériques | 69 959,5 | 7 944,3 | 0,0 | 32 447,8 | 110 351,6 | 76 721,9 | 8 271,5 | 0,0 | 33 401,7 | 118 395,1 |
| Environnement de protection favorable | 149 206,5 | 25 420,9 | 6 205,6 | 32 337,5 | 213 170,5 | 148 596,0 | 25 211,9 | 6 248,6 | 32 351,9 | 212 408,4 |
| Processus de protection juste et établissement de papiers | 242 221,4 | 19 576,3 | 3 148,3 | 19 749,3 | 284 695,3 | 238 023,6 | 18 758,5 | 3 062,0 | 19 037,9 | 278 882,0 |
| Sécurité contre la violence et l'exploitation | 178 031,6 | 905,6 | 10 474,7 | 62 547,4 | 251 959,3 | 175 139,7 | 946,8 | 10 520,4 | 64 389,7 | 250 996,6 |
| Besoins et services essentiels | 2 018 030,5 | 4 972,2 | 136 896,6 | 332 409,1 | 2 492 308,4 | 1 963 922,4 | 4 921,8 | 122 757,4 | 332 803,4 | 2 424 404,9 |
| Autonomisation et autosuffisance communautaire | 254 999,3 | 2 915,5 | 54 806,1 | 58 325,5 | 371 046,4 | 245 875,8 | 2 883,0 | 48 311,2 | 56 104,1 | 353 174,1 |
| Solutions durables | 257 187,9 | 7 068,5 | 25 782,3 | 66 562,3 | 356 601,0 | 257 144,9 | 6 965,8 | 26 069,4 | 65 457,8 | 355 638,0 |
| Direction, coordination et partenariats | 56 770,3 | 896,9 | 7 064,6 | 24 940,6 | 89 672,3 | 56 065,6 | 950,4 | 7 007,0 | 25 192,2 | 89 215,2 |
| Logistique et appui aux opérations | 259 470,2 | 4 572,1 | 21 680,3 | 68 616,6 | 354 339,3 | 248 548,3 | 4 635,5 | 21 789,0 | 69 532,9 | 344 505,8 |
| Appui régional et au Siège | 45 588,1 | 1 221,9 | 0,0 | 90,4 | 46 900,4 | 49 463,2 | 1 446,2 | 0,0 | 108,6 | 51 018,0 |
| Total terrain | 3 461 505,8 | 67 550,0 | 266 058,5 | 665 578,6 | 4 460 692,8 | 3 382 779,6 | 66 719,9 | 245 765,1 | 664 978,6 | 4 360 243,1 |

9) **Budgets supplémentaires 2013**
(au 30 juin 2013)

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

| <i>Description</i> | <i>Sous-Région/Région</i> | <i>Pilier 1 Programme global pour les réfugiés</i> | <i>Pilier 4 Projets globaux pour les déplacés internes</i> | <i>Total</i> |
|--|---------------------------------------|--|--|--------------------|
| Réponse à la situation en République démocratique du Congo | Afrique de l'Est et Come de l'Afrique | 20 793,9 | 0,0 | 20 793,9 |
| | Afrique centrale et Grands-Lacs | 23 072,6 | 21 160,9 | 44 233,5 |
| | Total partiel | 43 866,5 | 21 160,9 | 65 027,4 |
| Afflux de Soudanais du Sud au Tchad | Afrique de l'Est et Come de l'Afrique | 24 864,9 | 0,0 | 24 864,9 |
| Réponse à la situation en République arabe syrienne | Moyen-Orient et Afrique du Nord | 814 376,8 | 195 265,0 | 1 009 641,8 |
| | Europe | 184 457,8 | 0,0 | 184 457,8 |
| | Opérations globales | 2 507,3 | 0,0 | 2 507,3 |
| | Siège | 588,9 | 0,0 | 588,9 |
| | Total partiel | 1 001 930,7 | 195 265,0 | 1 197 195,7 |
| Retour des déplacés internes au Yémen | Moyen-Orient et Afrique du Nord | 12 975,4 | 0,0 | 12 975,4 |
| Réponse à la situation au Myanmar | Asie | 19 042,3 | 29 072,8 | 48 115,0 |
| Total | | 1 102 679,8 | 245 498,7 | 1 348 178,5 |

10) Récapitulatif global des postes pour 2012-2015 : Niveaux de postes par classe de poste, région et Siège

| Régions | Terrain ⁽²⁾ | | | | Programmes globaux | | | | Siège | | | | Total des postes | |
|--|------------------------|-------|-------|-------|--------------------|----|-------|------|-------|-----|-------|------|------------------|-------|
| | P/D | SG | Total | % | P/D | SG | Total | % | P/D | SG | Total | % | Postes | % |
| Total 2012 (au 1er janvier 2012) | 1 525 | 6 044 | 7 569 | 89,6% | 50 | 19 | 69 | 0,8% | 420 | 393 | 813 | 9,6% | 8 451 | 100% |
| Total 2013 (au 1er janvier 2013) | 1 550 | 6 622 | 8 172 | 89,9% | 52 | 18 | 70 | 0,8% | 436 | 409 | 845 | 9,3% | 9 087 | 100% |
| 2014 | | | | | | | | | | | | | | |
| Afrique de l'Ouest | 173 | 593 | 766 | 8,5% | - | - | - | - | - | - | - | - | 766 | 8,5% |
| Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique | 531 | 1 820 | 2 351 | 26,0% | - | - | - | - | - | - | - | - | 2 351 | 26,0% |
| Afrique centrale et Grands-Lacs | 179 | 735 | 914 | 10,1% | - | - | - | - | - | - | - | - | 914 | 10,1% |
| Afrique australe | 57 | 168 | 225 | 2,5% | - | - | - | - | - | - | - | - | 225 | 2,5% |
| Total Afrique | 940 | 3 316 | 4 256 | 47,1% | - | - | - | - | - | - | - | - | 4 256 | 47,1% |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord | 337 | 924 | 1 261 | 14,0% | - | - | - | - | - | - | - | - | 1 261 | 14,0% |
| Asie et Pacifique | 260 | 1 194 | 1 454 | 16,1% | - | - | - | - | - | - | - | - | 1 454 | 16,1% |
| Europe | 160 | 579 | 739 | 8,2% | - | - | - | - | - | - | - | - | 739 | 8,2% |
| Amériques | 82 | 284 | 366 | 4,1% | - | - | - | - | - | - | - | - | 366 | 4,1% |
| Total terrain | 1 779 | 6 297 | 8 076 | 89,4% | - | - | - | - | - | - | - | - | 8 076 | 89,4% |
| Programmes globaux | - | - | - | - | 53 | 16 | 69 | - | - | - | - | - | 69 | 0,8% |
| Centre de services globaux | - | - | - | - | 2 | 5 | 7 | - | 96 | 200 | 296 | 3,3% | 303 | 3,4% |
| Bureau régional de Bruxelles | - | - | - | - | - | - | - | - | 13 | 9 | 22 | 0,2% | 22 | 0,2% |
| New York | - | - | - | - | - | - | - | - | 9 | 5 | 14 | 0,2% | 14 | 0,2% |
| Siège | - | - | - | - | - | - | - | - | 333 | 217 | 550 | 6,1% | 550 | 6,1% |
| Total 2014 (au 1er janvier 2014) | 1 779 | 6 297 | 8 076 | 89,4% | 55 | 21 | 76 | 0,8% | 451 | 431 | 882 | 9,8% | 9 034 | 100% |
| Total 2015 (au 1er janvier 2015) | 1 738 | 6 221 | 7 959 | 89,3% | 55 | 21 | 76 | 0,9% | 451 | 431 | 882 | 9,9% | 8 917 | 100% |

(1) Ensemble des postes (y compris ceux d'une durée inférieure à une année), à l'exclusion des JPO et des Volontaires des Nations Unies (nationaux et internationaux) travaillant pour le compte

(2) Comprend 197 postes financés au titre des Programmes globaux sur le terrain

P/D - Administrateurs et rangs supérieurs (y compris postes SSG et SGA)

SG - Services généraux (y compris les postes d'administrateur nationaux et d'agents de terrain)

11) **Récapitulatif global des postes pour 2012-2015 : Niveaux de postes par “Programmes (P)”, Appui au programme (AP)” et “Gestion et administration (GA)”**

| | <i>P</i> | | <i>AP</i> | | <i>GA</i> | | <i>Total</i> | |
|--|----------|-------|-----------|-------|-----------|------|--------------|--------|
| Total 2012 (au 1er janvier 2012) | 5 682 | 67,2% | 2 262 | 26,8% | 507 | 6,0% | 8 451 | 100,0% |
| Total 2013 (au 1er janvier 2013) | 6 200 | 68,2% | 2 359 | 26,0% | 528 | 5,8% | 9 087 | 100,0% |
| 2014 | | | | | | | | |
| Afrique de l'Ouest | 535 | 5,9% | 231 | 2,6% | - | 0,0% | 766 | 7,2% |
| Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique | 1 954 | 21,6% | 397 | 4,4% | - | 0,0% | 2 351 | 28,6% |
| Afrique centrale et Grands-Lacs | 750 | 8,3% | 164 | 1,8% | - | 0,0% | 914 | 11,5% |
| Afrique australe | 136 | 1,5% | 89 | 1,0% | - | - | 225 | 2,3% |
| Total Afrique | 3 375 | 37,4% | 881 | 9,8% | - | - | 4 256 | 49,5% |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord | 976 | 10,8% | 285 | 3,2% | - | - | 1 261 | 11,9% |
| Asie et Pacifique | 1 100 | 12,2% | 354 | 3,9% | - | - | 1 454 | 16,2% |
| Europe | 468 | 5,2% | 271 | 3,0% | - | - | 739 | 8,4% |
| Amériques | 268 | 3,0% | 98 | 1,1% | - | - | 366 | 3,9% |
| Total terrain | 6 187 | 68,5% | 1 889 | 20,9% | - | - | 8 076 | 89,9% |
| Programmes globaux | - | 0,0% | 76 | 0,8% | - | - | 76 | 0,8% |
| Centre de services globaux | - | 0,0% | 69 | 0,8% | 227 | 2,5% | 296 | 3,0% |
| Bureau régional de Bruxelles | - | 0,0% | 22 | 0,0% | - | - | 22 | 0,2% |
| New York | - | 0,0% | 14 | 0,0% | - | - | 14 | 0,2% |
| Siège | - | 0,0% | 224 | 2,5% | 326 | 3,6% | 550 | 5,9% |
| Total 2014 (au 1er janvier 2014) | 6 187 | 68,5% | 2 294 | 25,4% | 553 | 6,1% | 9 034 | 100,0% |
| Total 2015 (au 1er janvier 2015) | 6 099 | 68,4% | 2 265 | 25,4% | 553 | 6,2% | 8 917 | 100,0% |

12) Postes 2012-2015 : ventilation entre “Programmes”, “Appui au programme”, “Gestion et administration”, par région, Siège et classe de poste

(au 1er janvier)

| Région, Siège | Year | Programmes | | | | | | | | Appui au programme | | | | | | | Gestion et administration | | | | | | | Total | | | |
|------------------------------------|------|------------|-----|-----|-----|------|-----|-------|-------|--------------------|-----|-----|-----|------|-----|-------|---------------------------|-------------|-----|-----|-----|-----|------|-------|-----|-----|-------|
| | | D-2 | D-1 | P-3 | | | AN | FS | Total | D-2 | D-1 | P-3 | | | AN | FS | Total | SGA/ SSG | D-2 | D-1 | P-3 | | | | AN | FS | Total |
| | | | | P-5 | P-4 | P-1/ | | | | | | P-5 | P-4 | P-1/ | | | | | | | P-5 | P-4 | P-1/ | | | | |
| Afrique | 2012 | 3 | 16 | 45 | 451 | 133 | 188 | 2 143 | 2 979 | 1 | 3 | 12 | 114 | 22 | 39 | 697 | 888 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 3 867 |
| | 2013 | 3 | 18 | 52 | 485 | 131 | 236 | 2 609 | 3 534 | 1 | 4 | 13 | 116 | 17 | 47 | 768 | 966 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 4 500 |
| | 2014 | 6 | 16 | 48 | 558 | 149 | 236 | 2 362 | 3 375 | 1 | 4 | 12 | 105 | 41 | 48 | 670 | 881 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 4 256 |
| | 2015 | 6 | 16 | 48 | 527 | 137 | 235 | 2 306 | 3 275 | 2 | 4 | 11 | 104 | 34 | 46 | 640 | 841 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 4 116 |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord | 2012 | 1 | 8 | 18 | 126 | 33 | 56 | 595 | 837 | - | 1 | 6 | 49 | 5 | 12 | 227 | 300 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1 137 |
| | 2013 | 1 | 7 | 16 | 114 | 32 | 74 | 546 | 790 | - | 2 | 5 | 55 | 6 | 17 | 206 | 291 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1 081 |
| | 2014 | 1 | 9 | 21 | 191 | 46 | 99 | 609 | 976 | - | 2 | 6 | 50 | 11 | 17 | 199 | 285 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1 261 |
| | 2015 | 1 | 9 | 21 | 190 | 46 | 99 | 608 | 974 | - | 2 | 6 | 50 | 11 | 19 | 200 | 288 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1 262 |
| Asie et Pacifique | 2012 | 2 | 13 | 19 | 124 | 27 | 151 | 848 | 1 184 | - | 2 | 6 | 35 | 4 | 34 | 287 | 368 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1 552 |
| | 2013 | 2 | 12 | 18 | 130 | 31 | 161 | 769 | 1 123 | - | 2 | 4 | 47 | 4 | 40 | 250 | 347 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1 470 |
| | 2014 | 2 | 12 | 21 | 131 | 33 | 158 | 743 | 1 100 | - | 2 | 4 | 49 | 6 | 46 | 247 | 354 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1 454 |
| | 2015 | 2 | 12 | 23 | 136 | 31 | 159 | 750 | 1 113 | - | 2 | 4 | 54 | 7 | 46 | 249 | 362 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 1 475 |
| Europe | 2012 | - | 10 | 8 | 62 | 12 | 81 | 255 | 428 | - | 1 | 9 | 27 | 6 | 25 | 181 | 249 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 677 |
| | 2013 | - | 10 | 9 | 59 | 13 | 77 | 331 | 499 | - | 1 | 8 | 39 | 8 | 25 | 187 | 268 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 767 |
| | 2014 | - | 9 | 15 | 58 | 14 | 86 | 286 | 468 | - | 1 | 7 | 46 | 10 | 24 | 183 | 271 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 739 |
| | 2015 | - | 9 | 15 | 58 | 14 | 86 | 287 | 469 | - | 1 | 7 | 46 | 10 | 24 | 183 | 271 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 740 |
| Amériques | 2012 | 1 | 3 | 8 | 36 | 10 | 42 | 154 | 254 | - | 1 | 3 | 7 | - | 5 | 66 | 82 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 336 |
| | 2013 | 1 | 4 | 8 | 34 | 15 | 40 | 152 | 254 | - | - | 3 | 10 | - | 6 | 81 | 100 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 354 |
| | 2014 | 1 | 4 | 9 | 39 | 16 | 42 | 157 | 268 | - | - | 2 | 9 | 2 | 10 | 75 | 98 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 366 |
| | 2015 | 1 | 4 | 9 | 39 | 16 | 42 | 157 | 268 | - | - | 2 | 9 | 2 | 10 | 75 | 98 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 366 |
| Programmes globaux | 2012 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 2 | 8 | 38 | 2 | - | 19 | 69 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 69 |
| | 2013 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 2 | 8 | 40 | 2 | - | 18 | 70 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 70 |
| | 2014 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 2 | 9 | 42 | 2 | - | 21 | 76 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 76 |
| | 2015 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 2 | 9 | 42 | 2 | - | 21 | 76 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 76 |
| Siège | 2012 | - | - | - | - | - | - | - | - | 9 | 14 | 26 | 132 | 4 | 2 | 119 | 306 | 4 | 6 | 17 | 29 | 169 | 10 | 26 | 246 | 507 | 813 |
| | 2013 | - | - | - | - | - | - | - | - | 9 | 14 | 28 | 137 | 3 | 2 | 124 | 317 | 4 | 6 | 20 | 30 | 179 | 6 | 26 | 257 | 528 | 845 |
| | 2014 | - | - | - | - | - | - | - | - | 9 | 16 | 31 | 137 | 4 | 2 | 130 | 329 | 4 | 6 | 20 | 32 | 187 | 5 | 24 | 275 | 553 | 882 |
| | 2015 | - | - | - | - | - | - | - | - | 9 | 16 | 31 | 137 | 4 | 2 | 130 | 329 | 4 | 6 | 20 | 32 | 187 | 5 | 24 | 275 | 553 | 882 |
| Total | 2012 | 7 | 50 | 98 | 799 | 215 | 518 | 3 995 | 5 682 | 10 | 24 | 70 | 402 | 43 | 117 | 1 596 | 2 262 | 4 | 6 | 17 | 29 | 169 | 10 | 26 | 246 | 507 | 8 451 |
| | 2013 | 7 | 51 | 103 | 822 | 222 | 588 | 4 407 | 6 200 | 10 | 25 | 69 | 444 | 40 | 137 | 1 634 | 2 359 | 4 | 6 | 20 | 30 | 179 | 6 | 26 | 257 | 528 | 9 087 |
| | 2014 | 10 | 50 | 114 | 977 | 258 | 621 | 4 157 | 6 187 | 10 | 27 | 71 | 438 | 76 | 147 | 1 525 | 2 294 | 4 | 6 | 20 | 32 | 187 | 5 | 24 | 275 | 553 | 9 034 |
| | 2015 | 10 | 50 | 116 | 950 | 244 | 621 | 4 108 | 6 099 | 11 | 27 | 70 | 442 | 70 | 147 | 1 498 | 2 265 | 4 | 6 | 20 | 32 | 187 | 5 | 24 | 275 | 553 | 8 917 |

(1) Le Siège comprend le Bureau de liaison à New York

(2) Comprend les postes financés au titre du Budget ordinaire des Nations Unies

13) Postes 2014 et 2015 financés au titre du Budget ordinaire des Nations Unies⁽¹⁾

(au 1er janvier 2014)

| Unité organisationnelle | SGA/ | D-2 | D-1 | P-5 | P-3 / | P-2 | SG | | Total |
|---|----------|----------|-----------|-----------|-----------|----------|-------------------|-------------------|------------|
| | SSG | | | | P-4 | | PL ⁽²⁾ | OL ⁽³⁾ | |
| Direction exécutive et gestion | | | | | | | | | |
| Bureau du Haut Commissaire | 2 | - | - | - | 2 | - | 1 | 4 | 9 |
| Bureau de l'Inspecteur général | - | - | - | - | - | - | 1 | 5 | 6 |
| Service des affaires juridiques | - | - | 1 | - | 4 | - | - | 2 | 7 |
| Bureau de l'Ombudsman | - | - | 1 | - | 1 | - | - | 1 | 3 |
| Bureau de la Déontologie | - | - | 1 | - | 1 | - | - | 1 | 3 |
| Service de la structuration et de l'administration organisationnelles | - | - | - | - | - | - | - | 1 | 1 |
| Division des relations extérieures | | | | | | | | | |
| Bureau du Directeur | - | 1 | - | - | 1 | - | 1 | 2 | 5 |
| Service de mobilisation des ressources et de relations avec les donateurs | - | - | 1 | 3 | 1 | 4 | 1 | 7 | 17 |
| Service de collecte de fonds dans le secteur privé | - | - | - | 1 | 4 | - | - | 3 | 8 |
| Secrétariat et Service interinstitutions | - | - | 1 | - | - | - | - | 7 | 8 |
| Service de l'information et des communications | - | - | 1 | - | - | - | - | 5 | 6 |
| Section des archives et des dossiers | - | - | - | - | - | - | - | 9 | 9 |
| Division des systèmes d'information et des télécommunications | | | | | | | | | |
| Bureau du Directeur | - | 1 | - | - | - | - | 1 | 5 | 7 |
| Division de la gestion des ressources humaines | | | | | | | | | |
| Bureau du Directeur | - | 1 | 1 | - | 2 | - | 2 | 1 | 7 |
| Siège et Unité de compensation | - | - | - | - | - | - | 1 | 1 | 2 |
| Section d'appui à la gestion des carrières | - | - | - | 1 | 12 | - | 1 | 4 | 18 |
| Section du recrutement et des affectations | - | - | - | 1 | 4 | - | 3 | 5 | 13 |
| Section de la politique générale | - | - | 1 | - | 6 | - | 2 | 4 | 13 |
| Service médical | - | - | 1 | 2 | 3 | - | 3 | 7 | 16 |
| Division de la gestion administrative et financière | | | | | | | | | |
| Bureau du Contrôleur | - | 1 | 1 | 2 | 5 | - | 2 | 2 | 13 |
| Service du Budget-programme | - | - | 1 | 2 | 8 | - | 3 | 4 | 18 |
| Section de la trésorerie | - | - | - | 1 | 1 | - | 2 | 2 | 6 |
| Section des services généraux | - | - | - | 1 | 4 | - | 1 | 19 | 25 |
| Total | 2 | 4 | 11 | 14 | 59 | 4 | 25 | 101 | 220 |

(1) Seuls les postes de la catégorie SGA/SSG (Haut Commissaire et Haut Commissaire adjoint) ont fait l'objet d'une autorisation expresse de financement au titre du Budget ordinaire. Les 218 postes restants sont financés par le biais d'une allocation forfaitaire du Budget ordinaire

(2) PL = Principal level (G-7)

(3) OL = Autres classes de postes

Annexe II

[anglais et français uniquement]

Suivi des observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires

1. Cette annexe présente les commentaires du HCR concernant les observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB ou le Comité) sur le Budget-programme biennal du HCR 2012-2013 (révisé), telles que présentées dans son rapport le 1^{er} octobre 2012 (A/AC.96/1112/Add.1).

I. Méthodologie et présentation du budget

2. Au paragraphe 10 de son rapport, le Comité a noté que la présentation du budget se fondait sur l'évaluation des besoins globaux des personnes prises en charge plutôt que sur les fonds escomptés. De l'avis du Comité, cette approche pose problème pour l'évaluation de la performance budgétaire du HCR et hypothèque la fonction du budget en tant qu'outil de planification. Dans la mesure où le budget biennal du HCR continue d'expérimenter des écarts entre le budget et les fonds mis à disposition, le Comité demande au HCR, en étroite consultation avec son Comité exécutif, de passer à nouveau en revue la formulation de son budget et d'envisager d'autres options.

3. En réponse aux recommandations faites par le CCQAB au paragraphe 10, le HCR a tenu des consultations avec son Comité exécutif en mars et avril 2013 sur cette question. Au cours de ces consultations (lors de la cinquante-sixième réunion du Comité permanent du Comité exécutif en mars et d'une réunion consultative informelle spécifique sur la présentation du budget en avril), le HCR a été invité à poursuivre sa méthodologie de présentation budgétaire sur la base de l'évaluation des besoins globaux. Il a également été invité à fournir davantage d'informations sur les écarts imputables au sous-financement. Sur la base des informations en retour, le budget biennal du HCR proposé pour 2014-2015 est toujours fondé sur les besoins, tandis qu'une information complémentaire sur les écarts au niveau du financement a été incluse dans le Rapport global de 2012, qui reste le principal outil de mesure de la performance du HCR en matière de programme.

4. En réponse à la recommandation émise par le CCQAB au paragraphe 13, où le Comité demande dans quelle mesure le nombre estimatif de personnes prises en charge contribue à l'évaluation des besoins globaux et aux estimations budgétaires pour 2014-2015 : le HCR a inclus des éclaircissements au paragraphe 6 du Budget-programme biennal proposé pour 2014-2015.

5. En réponse aux commentaires fournis par le CCQAB au paragraphe 14, où le Comité demande davantage d'information, telle que les dépenses au titre des quatre piliers ; le HCR a substantiellement révisé le contenu des tableaux, inclus dans le document et ses annexes, qui contiennent désormais des informations sur l'année précédente concernant la disponibilité de fonds et les dépenses par pilier aux niveaux global et régional.

II. Budget-programme biennal révisé pour 2012-2013

6. En réponse à l'observation faite par le CCQAB au paragraphe 17, où le Comité note encore que la méthodologie budgétaire actuelle n'implique pas nécessairement la mise à disposition de ressources, le paragraphe 3 ci-dessous fournit une réponse aux observations du Comité.

7. En réponse à la recommandation du CCQAB au paragraphe 23, où le Comité a pris note de la question du personnel en attente d'affectation et a demandé au HCR de résoudre la question et de faire rapport sur les résultats, le HCR a mis en œuvre deux nouvelles politiques comme suit : i) résolution des situations de personnel en attente d'affectation portant sur l'obligation des fonctionnaires d'accepter des affectations, conformément à la règle du personnel 1.2 c) ; et ii) réduction des effectifs. Ceci a substantiellement réduit le nombre de fonctionnaires en attente d'affectation et la durée de ce statut, comme l'indique le tableau I.7. Le HCR estime que ces nouvelles politiques répondent correctement à la question et que le nombre actuel de personnes en attente d'affectation dans une organisation appliquant une politique de roulement peut être considéré comme normal.

III. Recommandations du Comité des commissaires aux comptes

8. Concernant les avantages de la mise en œuvre des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) (requête du Comité au paragraphe 27 de son rapport), le Comité des commissaires aux comptes a déjà pris note des avantages suivants :

- Les activités de nettoyage des données et les analyses de données requises pour les normes IPSAS se sont traduites par une amélioration de l'information sur les actifs, comme les stocks et les immobilisations corporelles ;
- Les normes IPSAS ont permis d'améliorer les dossiers et la documentation concernant les actifs financiers et exigé une analyse plus rigoureuse et donc une meilleure gestion des risques : crédit, liquidités, taux d'intérêt, taux de change, fluctuation des prix et mouvements du marché ;
- L'analyse du passif lié aux prestations versées aux employés a également généré une étude plus ciblée des dispositions financières et, au 31 décembre 2012, un financement de 11 millions de dollars E.-U. avait été mis en place pour épouser le passif de l'assurance maladie pendant la retraite et un montant de 2 millions de dollars E.-U. pour le passif concernant le financement des primes de rapatriement ; et
- De nouvelles formations et des documents actualisés sur les politiques et les procédures basées sur les normes comptables reconnues au plan international ont aidé à améliorer les compétences professionnelles, la capacité et la compréhension du personnel.

9. Le Comité a pris note avec intérêt des avantages déjà recensés par le HCR et a réitéré l'importance d'actions concertées pour dégager tout l'éventail des avantages que présente l'accès à une information financière plus fiable et plus complète.

10. Concernant la recommandation précédente du Comité selon laquelle le HCR devait examiner les moyens de mettre en œuvre la gestion des risques, éventuellement moyennant une identification prudente des risques et des dispositifs de correction ; et la demande du Comité au paragraphe 27 de son rapport, le HCR a finalisé les travaux préparatoires y relatifs. Cela inclut la mise au point d'un projet de registre des risques ainsi que l'élaboration et la mise à l'épreuve de méthodologies d'évaluation et de gestion des risques moyennant deux ateliers pilotes dans des opérations de terrain. Les informations en retour recueillies concernant ces ateliers sont intégrées dans le cadre et les méthodologies connexes aux fins d'expérimentation dans d'autres opérations de terrain, avant une application dans l'ensemble de l'Organisation.

Estimation du nombre de personnes relevant de la compétence du HCR par région, 2012-2015

| Région | Année ⁽¹⁾ | Personnes dans une situation assimilable à celle d'un réfugié | | Demandeurs d'asile (cas en attente) | Arrivées de rapatriés (en cours d'année) | Personnes relevant du mandat relatif à l'apatridie du HCR | | Personnes dans une situation assimilable à celle d'un déplacé interne | | Autres personnes prises en charge | Total |
|--|----------------------|---|---------|-------------------------------------|--|---|-----------------|---|-----------|-----------------------------------|------------|
| | | Réfugiés | | | | Déplacés internes | Déplacé interne | Déplacés internes rentrés (en cours d'année) | | | |
| Afrique de l'Ouest | 2012 | 267 750 | 10 | 8 830 | 102 440 | 700 000 | 272 930 | - | 96 010 | 2 260 | 1 450 230 |
| | 2013 | 240 750 | 4 920 | 5 540 | 40 300 | 350 000 | 210 000 | - | 85 000 | 1 000 | 937 510 |
| | 2014 | 205 430 | 3 920 | 3 830 | 35 300 | 200 000 | 90 000 | - | 110 000 | 480 | 648 960 |
| | 2015 | 149 620 | 1 500 | 3 170 | 70 050 | 100 000 | 25 000 | - | 70 000 | - | 419 340 |
| Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique | 2012 | 1 866 700 | 26 020 | 90 330 | 23 560 | 20 000 | 3 621 440 | 232 500 | 136 740 | 4 990 | 6 022 280 |
| | 2013 | 2 036 090 | 25 980 | 123 270 | 56 020 | 110 | 3 040 000 | 188 000 | 375 000 | 383 450 | 6 227 920 |
| | 2014 | 2 175 860 | 25 980 | 141 510 | 86 020 | 120 | 2 890 000 | 110 000 | 270 000 | 363 450 | 6 062 940 |
| | 2015 | 2 285 830 | 25 980 | 157 910 | 96 020 | 120 | 2 770 000 | 110 000 | 310 000 | 343 450 | 6 099 310 |
| Afrique centrale et Grands-Lacs | 2012 | 479 260 | - | 21 380 | 121 330 | 1 300 | 2 799 700 | - | 340 030 | 235 760 | 3 998 760 |
| | 2013 | 489 850 | 23 000 | 18 090 | 73 290 | 3 500 | 2 880 200 | - | 50 000 | 195 220 | 3 733 150 |
| | 2014 | 486 030 | - | 14 380 | 76 010 | 4 000 | 2 117 860 | - | 750 000 | 205 300 | 3 653 580 |
| | 2015 | 424 340 | - | 12 020 | 97 010 | 4 500 | 1 558 560 | - | 510 000 | 7 290 | 2 613 720 |
| Afrique australe | 2012 | 134 740 | - | 272 450 | 19 750 | - | 57 930 | - | - | 24 020 | 508 890 |
| | 2013 | 142 060 | - | 273 540 | 20 250 | 10 000 | 80 000 | - | - | 26 300 | 552 150 |
| | 2014 | 150 550 | - | 315 610 | 5 250 | 10 000 | 80 000 | - | - | 10 900 | 572 310 |
| | 2015 | 155 200 | - | 328 020 | 20 | 10 000 | 80 000 | - | - | 60 | 573 300 |
| Total Afrique | 2012 | 2 748 450 | 26 030 | 392 990 | 267 080 | 721 300 | 6 752 000 | 232 500 | 572 780 | 267 030 | 11 980 160 |
| | 2013 | 2 908 750 | 53 900 | 420 440 | 189 860 | 363 610 | 6 210 200 | 188 000 | 510 000 | 605 970 | 11 450 730 |
| | 2014 | 3 017 870 | 29 900 | 475 330 | 202 580 | 214 120 | 5 177 860 | 110 000 | 1 130 000 | 580 130 | 10 937 790 |
| | 2015 | 3 014 990 | 27 480 | 501 120 | 263 100 | 114 620 | 4 433 560 | 110 000 | 890 000 | 350 800 | 9 705 670 |
| Moyen-Orient et Afrique du Nord | 2012 | 1 519 030 | 74 830 | 53 870 | 158 120 | 505 270 | 3 593 060 | - | 503 120 | - | 6 407 300 |
| | 2013 | 3 290 220 | 75 040 | 73 540 | 40 000 | 424 240 | 5 169 430 | 250 000 | 270 000 | 15 000 | 9 607 470 |
| | 2014 | 4 155 220 | 75 540 | 91 970 | 48 000 | 384 260 | 5 460 000 | 200 000 | 317 430 | 15 000 | 10 747 420 |
| | 2015 | 3 936 900 | 76 040 | 108 110 | 20 000 | 354 280 | 5 347 000 | 175 000 | 281 000 | 15 000 | 10 313 330 |
| Asie et Pacifique | 2012 | 3 299 340 | 226 170 | 70 390 | 100 130 | 1 427 950 | 1 769 340 | 168 600 | 459 240 | 963 570 | 8 484 730 |
| | 2013 | 3 151 010 | 227 990 | 75 950 | 179 000 | 1 452 100 | 1 870 350 | 172 000 | 590 480 | 1 147 090 | 8 865 970 |
| | 2014 | 2 974 310 | 225 500 | 84 740 | 181 000 | 1 594 230 | 1 820 790 | 172 000 | 473 400 | 1 077 060 | 8 603 030 |
| | 2015 | 2 801 190 | 223 500 | 87 930 | 228 000 | 1 787 140 | 1 579 940 | 172 000 | 597 100 | 866 820 | 8 343 620 |
| Europe | 2012 | 1 799 350 | 500 | 345 270 | 580 | 681 230 | 1 211 380 | - | 10 350 | 93 760 | 4 142 420 |
| | 2013 | 2 287 450 | 820 | 334 660 | 800 | 650 130 | 1 214 000 | - | 1 860 | 97 790 | 4 587 510 |
| | 2014 | 2 649 630 | 610 | 313 220 | 750 | 632 220 | 1 216 000 | - | 1 950 | 100 610 | 4 914 990 |
| | 2015 | 2 986 750 | 460 | 316 810 | 850 | 613 710 | 1 213 000 | - | 1 950 | 89 950 | 5 223 480 |
| Amériques | 2012 | 515 380 | 291 170 | 74 210 | 10 | 20 | 3 943 510 | - | - | 5 580 | 4 829 880 |
| | 2013 | 380 530 | 301 700 | 57 780 | 100 | 250 010 | 4 288 360 | - | - | 6 110 | 5 284 590 |
| | 2014 | 390 040 | 312 070 | 46 920 | 150 | 250 020 | 4 488 390 | 395 800 | - | 11 830 | 5 895 220 |
| | 2015 | 394 340 | 322 430 | 36 350 | 200 | 250 020 | 4 718 410 | 300 000 | - | 11 820 | 6 033 570 |
| Total | 2012 | 9 881 550 | 618 700 | 936 730 | 525 920 | 3 335 770 | 17 269 290 | 401 100 | 1 545 490 | 1 329 940 | 35 844 490 |
| | 2013 | 12 017 960 | 659 450 | 962 370 | 409 760 | 3 140 090 | 18 752 340 | 610 000 | 1 372 340 | 1 871 960 | 39 796 270 |
| | 2014 | 13 187 070 | 643 620 | 1 012 180 | 432 480 | 3 074 850 | 18 163 040 | 877 800 | 1 922 780 | 1 784 630 | 41 098 450 |
| | 2015 | 13 134 170 | 649 910 | 1 050 320 | 512 150 | 3 119 770 | 17 291 910 | 757 000 | 1 770 050 | 1 334 390 | 39 619 670 |

(1) Les chiffres pour 2012 représentent la moyenne actuelle, ceux pour 2013 à 2015 sont des estimations

Annexe IV

[anglais et français uniquement]

Classification des postes

1. Les postes au HCR sont classés en trois catégories : Programmes (seulement sur le terrain) ; Appui au programme (sur le terrain et au Siège) ; et Gestion et administration (au Siège seulement). Ces catégories sont définies comme suit :

a) Programmes (P) : postes fournissant une contribution directe nécessaire à la réalisation des objectifs d'un programme ou projet lié à l'exécution du mandat du HCR; ces postes se caractérisent par leur interaction immédiate avec les bénéficiaires. Cette catégorie inclut le coût direct de tous les éléments liés aux résultats opérationnels, indépendamment du lieu ;

b) Appui au programme (AP) : postes dans les unités organiques dont la fonction primordiale est l'élaboration, la formulation, l'exécution et l'évaluation des programmes du HCR. Ces postes se caractérisent par une participation indirecte à la fourniture de services aux bénéficiaires, fournissant un mécanisme d'appui aux programmes, aux plans technique, thématique, géographique, logistique ou administratif ;

c) Gestion et administration (GA) : postes dans les unités organiques dont la fonction primordiale concerne l'image, la direction et l'administration de l'Organisation. Cette catégorie inclut des postes liés aux fonctions de direction, de politique et d'évaluation, de relations extérieures, d'information et d'administration.

2. En outre, dans la répartition des postes sur le terrain entre les catégories AP ou P, on obéit aux critères suivants :

a) Bureaux situés à l'extérieur des capitales : tous les postes sont considérés comme participant directement à la fourniture de services et sont donc classés P ;

b) Bureaux situés dans les capitales : les postes dans les secteurs/services suivants sont considérés comme participant à la fourniture directe des services aux réfugiés et sont donc également classés P :

- Protection ;
- Réinstallation ;
- Rapatriement ;
- Terrain ;
- Services communautaires ;
- Sûreté et sécurité sur le terrain ;
- Programmes ;
- Appui et logistique.

3. Tous les autres postes dans les capitales sont considérés comme des fonctions d'appui et sont classés AP. Le tableau ci-après résume la classification des postes P et AP sur le terrain.

| <i>Type de Fonction</i> | | <i>Dans les capitales</i> | <i>Hors capitales</i> |
|-----------------------------------|---|---------------------------|-----------------------|
| Administration | | AP | P |
| Services communautaires | | P | P |
| Solutions durables | | P | P |
| Exécutif | Représentants | P | P |
| | Représentants adjoints avec des fonctions assignées | P | P |
| | Représentants adjoints | AP | P |
| Relations extérieures | | AP | P |
| Terrain | | P | P |
| Sûreté et sécurité sur le terrain | | P | P |
| Politique générale | | AP | P |
| Programme | | P | P |
| Protection | | P | P |
| Secrétariat | | AP | P |
| Approvisionnement et logistique | | P | P |

4. La classification des postes est alors utilisée comme base pour la ventilation des budgets/coûts liés au fonctionnement des bureaux du HCR, tels que voyages, services contractuels, charges d'exploitation, approvisionnement et matériaux, etc.

Annexe V

[anglais et français uniquement]

Priorités stratégiques globales 2014-2015

1. Le développement des Priorités stratégiques globales (PSG) pour 2014-2015 a bénéficié d'une consultation informelle avec le Comité exécutif au début de 2013, des contributions fournies par les Représentants du HCR lors de la Réunion mondiale des Représentants, et des contributions des Directeurs de bureaux régionaux et de divisions qui constituent le Comité supérieur de gestion du HCR. Ces consultations ont permis de faire un bilan global de la pertinence de l'utilisation des PSG dans les opérations de terrain et au Siège. Face aux propositions d'élargir les secteurs et indicateurs de PSG, un consensus fort s'est dégagé pour les maintenir ciblés, pertinents et gérables. Les consultations ont confirmé l'avis du Haut Commissaire selon lequel il est important de maintenir le contenu des PSG ainsi qu'un engagement soutenu à leur application sur plusieurs années pour pouvoir mesurer les progrès.

2. Pour aller de l'avant, le HCR continuera d'utiliser l'approche en matière d'engagements globaux, qui fait office de loupe pour mesurer les réalisations du HCR dans les secteurs prioritaires et souligner les tendances des PSG. Le HCR établit à l'heure actuelle ses engagements globaux et ils seront annoncés dans l'Appel global pour 2014-2015. Les opérations par pays qui font partie des engagements globaux pour 2014-2015 seront déterminées par les contextes opérationnels et les défis spécifiques rencontrés.

A. Priorités stratégiques globales opérationnelles 2014-2015

| <i>PSG</i> | <i>Indicateur d'impact</i> | <i>Engagement global</i> |
|---|--|--|
| <i>Entité - Environnement de protection favorable</i> | | |
| 1. Accès aux procédures d'asile et à la protection territoriale ; protection contre le refoulement ; et adoption de législations sur la nationalité afin de prévenir et/ou de réduire l'apatridie | Compatibilité du droit avec les normes internationales sur les réfugiés | Réfléchir à des améliorations à apporter à la législation nationale afin d'assurer la conformité avec les normes internationales concernant les réfugiés et les demandeurs d'asile |
| | Compatibilité du droit et de la politique avec les normes internationales sur le déplacement interne | Réfléchir à des améliorations à apporter à la législation et à la politique nationales afin d'assurer la conformité avec les normes internationales concernant les déplacés internes |
| | Compatibilité du droit avec les normes internationales sur la prévention de l'apatridie | Réfléchir aux améliorations à apporter à la législation sur la nationalité afin d'assurer la conformité avec les normes internationales sur la prévention de l'apatridie et s'efforcer d'accroître le pourcentage d'apatrides acquérant ou |

| <i>PSG</i> | <i>Indicateur d'impact</i> | <i>Engagement global</i> |
|--|---|---|
| | | confirmant la nationalité |
| <i>Entité - Processus de protection juste et établissement de papiers</i> | | |
| 2. Garantir l'enregistrement des naissances, l'établissement de profils et l'établissement de papiers sur la base de l'enregistrement | Pourcentage d'enfants âgés de moins de 12 mois pour lesquels les autorités ont établi des certificats de naissance | Réfléchir aux moyens de systématiser l'établissement de certificats de naissance aux nourrissons réfugiés |
| | Pourcentage de personnes relevant de la compétence du HCR enregistrées sur une base individuelle | Maintenir ou accroître le niveau d'enregistrement individuel des réfugiés |
| <i>Entité - Sécurité contre la violence et l'exploitation</i> | | |
| 3. Réduire les risques en matière de protection encourus par les personnes prises en charge, en particulier la discrimination, la SGBV et les risques spécifiques encourus par les enfants | Appui approprié reçu par les victimes de SGBV | Chercher à améliorer le soutien aux victimes de SGBV dans les situations de réfugiés, les situations où le HCR opère en faveur des déplacés internes et les situations de rapatriés |
| | Degré de participation communautaire dans la prévention de la SGBV et la protection centrée sur la victime | Améliorer la participation communautaire à la prévention et la protection des victimes de SGBV – réfugiés, déplacés internes et rapatriés |
| | Pourcentage d'enfants non accompagnés et séparés pour qui un processus de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant a été initié ou achevé | Maintenir ou accroître le pourcentage d'enfants réfugiés non accompagnés et séparés pour qui un processus de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant a été initié ou achevé |
| | Degré d'accès non discriminatoire des enfants pris en charge aux services nationaux de protection de l'enfance | Améliorer l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfance dans les situations de réfugiés, les situations où le HCR opère en faveur des déplacés internes et les situations de rapatriés |
| <i>Entité - Besoins et services essentiels</i> | | |
| 4 Réduire la morbidité, la mortalité et la malnutrition par le biais d'interventions multisectorielles | Prévalence d'une malnutrition aiguë mondiale (6 à 59 mois) | Maintenir les normes du HCR ou réduire les niveaux de malnutrition aiguë globale dans les situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installation |

| <i>PSG</i> | <i>Indicateur d'impact</i> | <i>Engagement global</i> |
|--|--|--|
| | Taux de mortalité des enfants âgés de moins de 5 ans | Maintenir les normes du HCR ou réduire les niveaux de mortalité des enfants âgés de moins de 5 ans dans les situations où les réfugiés vivent dans des camps ou zones d'installation |
| 5. Respecter les normes internationales en matière d'abris, d'énergie domestique, d'eau, d'assainissement et d'hygiène | Pourcentage de ménages vivant dans des logements décents | Maintenir ou accroître le pourcentage de ménages vivant dans des logements décents dans les situations de réfugiés, de déplacés internes et de rapatriés |
| | Nombre moyen de litres d'eau potable fournis par personne par jour | Maintenir ou accroître le niveau de l'approvisionnement en eau potable dans les situations de réfugiés |

Entité - Autonomisation et autosuffisance de la communauté

| | | |
|--|--|--|
| 6. Promouvoir la participation active aux processus décisionnels des personnes prises en charge et favoriser la coexistence avec des communautés hôtes | Pourcentage de femmes actives participant aux structures de gestion/direction | Améliorer la participation des femmes dans les structures de gestion/direction dans les situations de réfugiés et dans les situations où le HCR opère auprès des déplacés internes |
| | Degré d'appui des communautés locales au maintien de la présence des personnes prises en charge | Améliorer les relations entre les personnes prises en charge et les communautés locales |
| 7. Promouvoir le potentiel humain moyennant l'éducation, la formation, l'appui aux moyens d'existence et les activités génératrices de revenus | Pourcentage de personnes prises en charge (18-59 ans) ayant créé leur propre entreprise et leur propre emploi depuis plus de 12 mois | Maintenir ou accroître le pourcentage de personnes prises en charge ayant reçu un appui afin d'améliorer leurs possibilités de création d'emploi |
| | Pourcentage d'enfants d'âge scolaire inscrits dans les établissements d'enseignement primaire | Améliorer le taux d'inscription des enfants réfugiés d'âge scolaire |

Entité - Solutions durables

| | | |
|---|--|---|
| 8. Accroître les possibilités de solutions durables pour les personnes prises en charge, particulièrement dans les situations | Pourcentage de personnes prises en charge ayant eu l'intention de rentrer parmi celles qui sont rentrées de leur plein gré | Aider les réfugiés à rentrer de leur plein gré lorsque les conditions le permettent |
|---|--|---|

| <i>PSG</i> | <i>Indicateur d'impact</i> | <i>Engagement global</i> |
|--|--|---|
| prolongées, y compris moyennant le recours plus systématique aux approches globales et la contribution à la réintégration durable, l'installation sur place et la réinstallation couronnée de succès dans les pays tiers | Pourcentage de personnes prises en charge ayant opté pour l'intégration sur place parmi celles qui se sont intégrées | Appuyer l'intégration sur place lorsque les conditions le permettent |
| | Pourcentage de personnes prises en charge ayant soumis leur dossier de réinstallation parmi celles qui sont parties aux fins de réinstallation | S'efforce de maintenir ou d'accroître le pourcentage de personnes partant aux fins de réinstallation parmi les dossiers soumis, appuyant par-là la mise en œuvre de solutions |

B. Priorités stratégiques globales en matière d'appui et de gestion 2014-2015

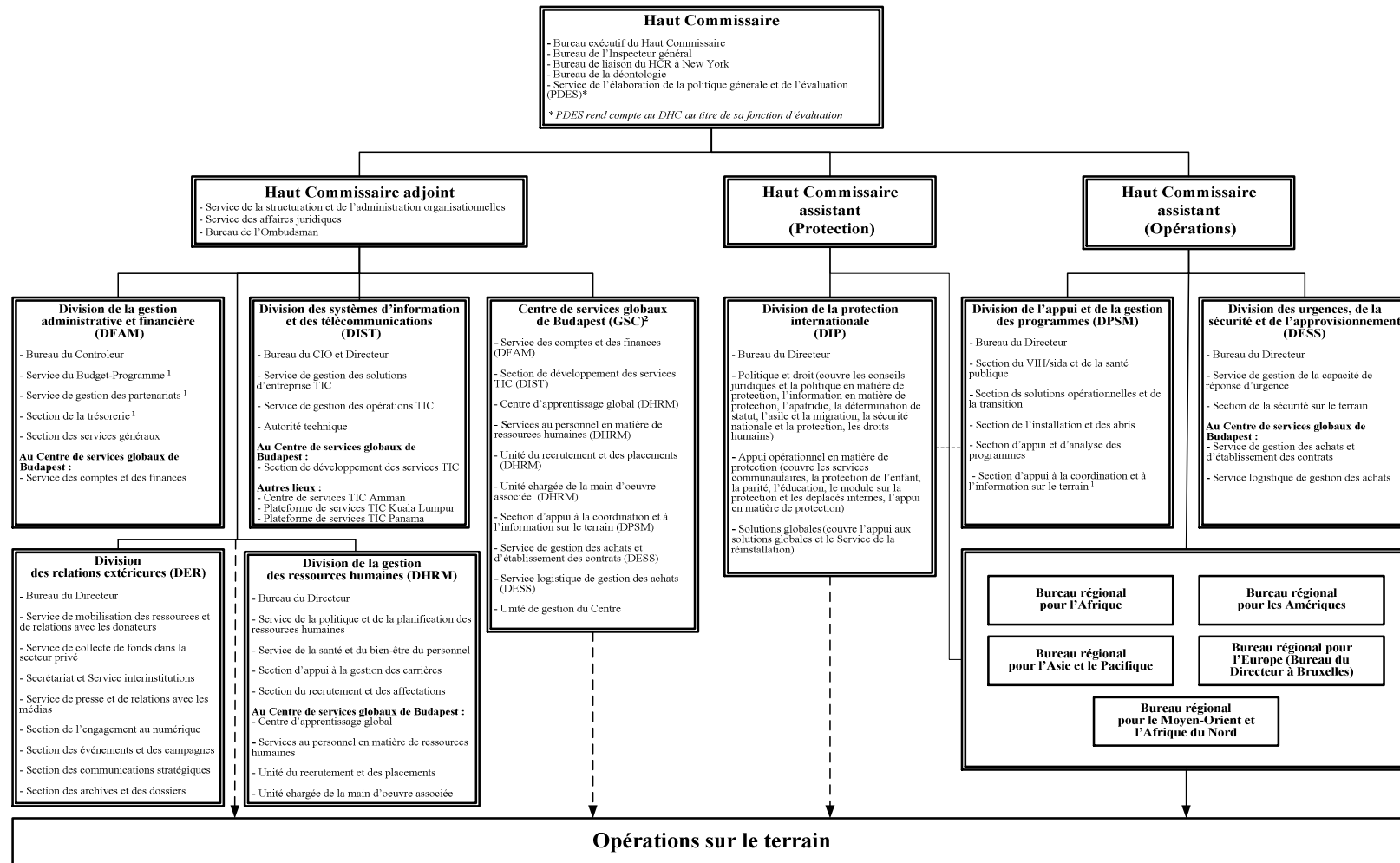
| <i>PSG</i> | <i>Indicateur d'impact</i> |
|--|--|
| 1. Les programmes du HCR sont exécutés dans un contexte d'obligation redditionnelle saine et de contrôle adéquat | La gestion financière au Siège et sur le terrain est renforcée et une infrastructure adéquate en matière de contrôle interne est en place Les registres de risque sont opérationnels au niveau des pays ; la gestion des risques a été totalement intégrée dans les systèmes de gestion La capacité et la réponse en matière de protection globale sont renforcées moyennant un appui opérationnel direct et un meilleur suivi |
| 2. Les opérations du HCR fournissent une protection de qualité aux personnes relevant de sa compétence et défendent efficacement leurs droits | Les opérations sur le terrain ont accès à des réseaux et instruments rapides et sûrs en matière de technologie de l'information et de communications |
| 3. La mise en œuvre du programme est appuyée par la fourniture ponctuelle, efficace et prévisible de services d'information et de télécommunications | Une capacité de direction efficace est en place pour la coordination modulaire et interinstitutions aux niveaux global et opérationnel |

| <i>PSG</i> | <i>Indicateur d'impact</i> |
|--|--|
| 4. Le HCR fait un usage efficace des mécanismes de coordination humanitaire et contribue à leur amélioration | La performance opérationnelle est supervisée et analysée en mettant l'accent sur les résultats et l'appui est fourni au terrain aux fins d'adoption de la gestion basée sur les résultats |
| 5. La gestion basée sur les résultats est prise en compte dans le processus décisionnel et dans l'allocation des ressources en matière d'opérations | La fourniture et le suivi de la protection et des secours intervient dans les trois jours qui suivent le déclenchement d'une urgence |
| 6. Le HCR se prépare et répond efficacement aux situations d'urgence | Le déploiement d'urgence de personnel, y compris doté de compétences en matière de direction et de gestion, est prévisible et immédiat Globalement, l'égalité de genre est atteinte |
| 7. Le HCR dispose d'effectifs polyvalents et paritaires au plan du genre | Les membres du personnel voient leurs besoins d'apprentissage satisfaits Le processus de nomination se fait de façon efficace et en temps voulu Les rapports de performance sont établis conformément aux instructions Les fonctionnaires font mention de leur engagement et de leur satisfaction au travail Les stratégies de mobilisation de ressources sont améliorées pour accroître le financement en regard de la dotation budgétaire du HCR |
| 8. Le HCR mobilise un appui public, politique, financier et opérationnel moyennant des partenariats stratégiques efficaces, la coordination interinstitutions, la communication multimédia, les campagnes ciblées et les stratégies de collecte de fonds | Les partenariats avec les Etats membres du Comité exécutif, les institutions des Nations Unies, les ONG et le système humanitaire sont renforcés La communication extérieure stratégique est renforcée moyennant des campagnes multimédia ciblées et des mises à jour opportunes L'information sur les opérations est accessible de façon transparente pour les intervenants extérieurs |

Annexe VI

[anglais et français uniquement]

Structure organisationnelle du HCR au 30 juin 2013



(1) Ces services et sections comportent des fonctions à la fois à Genève et à Budapest.

(2) Les unités fonctionnelles font rapport au Directeur de leur division respective du Siège à l'exception de l'Unité de gestion du Centre qui fait rapport directement au Haut Commissaire adjoint.

Opérations sur le terrain

Afrique

Afrique de l'Ouest
1 Bureau régional à Dakar, Sénégal (couvre tous les bureaux à l'exception de ceux situés en Côte d'Ivoire et au Libéria)
9 Bureaux par pays : Bénin, Burkina Faso (+ 1 bureau sur le terrain, 2 unités sur le terrain), Côte d'Ivoire (+1 sous-délégation, 1 bureau sur le terrain), Ghana (+ 1 bureau sur le terrain, 1 unité sur le terrain), Guinée (+ 1 sous-délégation), Libéria (+ 1 sous-délégation, 2 bureaux sur le terrain), Niger (+ 1 bureau sur le terrain, 2 unités sur le terrain), Nigéria (+ 1 bureau sur le terrain), Sierra Leone, Togo (+ 1 bureau sur le terrain), Mali (+ 3 bureaux sur le terrain)
1 Bureau national : Gambie
1 Bureau de Chef de Mission : Guinée-Bissau
Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique
9 Bureaux par pays : Tchad (+ 4 sous-délégations, 7 bureaux sur le terrain, 1 plateforme logistique), Djibouti, Erythrée, Ethiopie (+ 5 sous-délégations, 3 bureaux sur le terrain, 3 unités sur le terrain), Kenya (+ 1 Plateforme d'appui régionale), Somalie, Soudan (+ 3 sous-délégations, 6 bureaux sur le terrain, 2 unités sur le terrain), Soudan du Sud (+ 3 sous-délégations, 9 bureaux sur le terrain, 5 unités sur le terrain), Ouganda
Représentation auprès de l'Union africaine et de la Commission économique pour l'Afrique, Addis Abeba, Ethiopie
Afrique centrale et Grands Lacs
1 Bureau régional à Kinshasa, Rép. démocratique du Congo (+ 3 sous-délégations, 6 bureaux sur le terrain et 2 unités sur le terrain) (couvre les bureaux du Congo et du Gabon)
6 Bureaux par pays : Burundi (+ 2 sous-délégations, 1 bureau sur le terrain, 1 unité sur le terrain), Cameroun (+ 1 sous-délégation, 2 bureaux sur le terrain), République centrafricaine (+ 5 bureaux sur le terrain), Congo (+ 2 bureaux sur le terrain, 1 unité sur le terrain), Rwanda (3 bureaux sur le terrain, 2 unités sur le terrain), République-Unie de Tanzanie (+ 1 bureau de liaison, 4 bureaux sur le terrain, 3 unités sur le terrain)
1 Bureau de liaison : Gabon
Afrique australe
1 Bureau régional à Prétoria, Afrique du Sud (+ 2 bureaux sur le terrain), couvre :
6 Bureaux par pays : Angola, Malawi, Mozambique (+ 1 bureau sur le terrain), Namibie (+ 1 bureau sur le terrain), Zambie (+ 2 bureaux sur le terrain), Zimbabwe (+ 2 bureaux sur le terrain)
1 Bureau de Chef de Mission : Botswana (+ 1 bureau sur le terrain)

Moyen-Orient et Afrique du Nord

Moyen-Orient
1 Bureau régional à Riyadh, Arabie saoudite (couvre les bureaux au Koweït et aux Emirats arabes unis)
6 Bureaux par pays : Iraq (+ 1 sous-délégation, 1 bureau sur le terrain, 18 unités sur le terrain), Israël, Jordanie (+ 6 unités sur le terrain), Liban (+ 5 unités sur le terrain), République arabe syrienne (+ 6 bureaux sur le terrain), Yémen (+ 1 sous-délégation, 4 bureaux sur le terrain, 2 unités sur le terrain)
1 Bureau de liaison : Koweït
1 Plateforme relations extérieures : Abu Dhabi, Emirats arabes unis

Afrique du Nord
1 Bureau régional au Caire, Egypte (+ 1 bureau sur le terrain)
4 Bureaux par pays : Algérie (+ 1 sous-délégation, 5 unités sur le terrain), Mauritanie (+ 1 bureau sur le terrain), Maroc, Tunisie (+ 1 sous-délégation)
1 Bureau de Chef de Mission : Lybie (+ 1 sous-délégation)
1 Bureau de liaison : Sahara occidental (non couvert par le Bureau régional)

Asie et Pacifique

Asie du Sud-Ouest
3 Bureaux par pays : Afghanistan (+ 5 sous-délégations, 3 bureaux sur le terrain, 3 unités sur le terrain), République islamique d'Iran (+ 3 sous-délégations, 1 bureau sur le terrain), Pakistan (+ 2 sous-délégations, 7 unités sur le terrain)

Asie centrale
1 Bureau régional à Almaty, Kazakhstan (+ 1 bureau sur le terrain), couvre :
3 Bureaux par pays : Kirghizistan (+ 2 bureaux sur le terrain), Tadjikistan, Turkménistan

Asie du Sud
3 Bureaux par pays : Inde (+ 1 unité sur le terrain), Népal (+ 1 sous-délégation), Sri Lanka (+ 1 sous-délégation, 2 bureaux sur le terrain)

Asie du Sud-Est
1 Bureau régional à Bangkok, Thaïlande couvre :
6 Bureaux par pays : Bangladesh (+ 1 sous-délégation), Indonésie (+ 6 unités sur le terrain), Malaisie, Myanmar (+ 4 bureaux sur le terrain, 7 unités sur le terrain), Philippines (+ 1 bureau sur le terrain), Thaïlande (+ 4 bureaux sur le terrain)
1 Bureau national : Viet Nam

Asie de l'Est et Pacifique
1 Bureau régional à Canberra, Australie
1 Bureau régional à Beijing, Chine (+ 1 sous-délégation)
2 Bureaux par pays : Japon et République de Corée (non couverts par un Bureau régional)

Europe

Europe orientale
1 Bureau régional à Kiev, Ukraine (couvre uniquement les bureaux au Bélarus et en République de Moldova)
6 Bureaux par pays : Arménie, Azerbaïdjan, Bélarus, Géorgie (+ 1 bureau sur le terrain, 2 unités sur le terrain), Fédération de Russie, Turquie (+ 2 bureaux sur le terrain, 4 unités sur le terrain)
1 Bureau national : République de Moldova

Europe du Sud-Est
5 Bureaux par pays : Bosnie-Herzégovine (+ 1 unité sur le terrain), Croatie (+ 2 unités sur le terrain), ex-République yougoslave de Macédoine, Monténégro, Serbie (+ 1 bureau sur le terrain)
1 Bureau du Chef de Mission : Kosovo (S/RES/1244 (1999)) (+ 3 bureaux sur le terrain, 1 unité sur le terrain)

Europe du Nord, de l'Ouest, centrale et australe
1 Bureau régional à Stockholm, Suède (couvre les pays nordiques et les Etats baltes)
1 Bureau régional à Bruxelles, Belgique couvre :
3 Bureaux par pays : France, Allemagne (+ 1 sous-délégation), Royaume-Uni de Grande Bretagne et d'Irlande du Nord
2 Bureaux nationaux : Autriche, Irlande
1 Bureau pour la Suisse et le Liechtenstein

1 Bureau régional à Budapest, Hongrie couvre :
3 Bureaux par pays : Bulgarie, Pologne, Roumanie
1 Bureau national : République tchèque

1 Bureau régional à Rome, Italie couvre :
2 Bureaux par pays : Chypre, Malte
2 Bureaux nationaux : Albanie, Grèce

Bureaux faisant rapport directement au Bureau régional pour l'Europe:
1 Bureau par pays : Espagne
4 Bureaux de liaison : Autriche (OSCE), France (Institutions européennes, Strasbourg), Malte (EASO), Pologne (FRONTEX)

Amériques

Amériques du Nord et Caraïbes
1 Bureau régional à Washington D.C., Etats-Unis d'Amérique (couvre les bureaux en Haïti et en République dominicaine)
1 Bureau par pays : Canada
1 Bureau national : Haïti
1 Bureau de Chef de Mission : République dominicaine

Amérique latine
1 Bureau régional à Buenos Aires, Argentine, couvre :
1 Bureau national : Chili

1 Bureau régional au Panama (+ Plateforme d'appui technique régionale) (couvre les bureaux au Costa Rica et Mexico)
2 Bureaux par pays : Costa Rica (+ Unité juridique régionale), Mexique (+ 1 bureau sur le terrain)

4 Bureaux par pays : Brésil (+ 1 unité sur le terrain), Colombie (+ 2 sous-délégations, 8 bureaux sur le terrain), Equateur (+ 1 sous-délégation, 4 bureaux sur le terrain, 1 unité sur le terrain), Rép. bolivarienne du Venezuela (+ 3 bureaux sur le terrain) (non couverts par un Bureau régional)

Annexe VII

[anglais et français uniquement]

Projet de décision générale sur les questions relatives à l'administration, aux finances et aux programmes

Le Comité exécutif,

a) *Rappelle* que le Comité exécutif, à sa soixante-troisième session, a approuvé un budget révisé de 3 924 238 600 dollars E.-U. couvrant l'ensemble des besoins pour 2013 ; *note* que les besoins additionnels au titre des budgets supplémentaires en 2013 s'élèvent à 1 348 178 500 dollars E.-U. ; *approuve* les besoins totaux révisés pour 2013 d'un montant de 5 269 917 200 dollars E.-U. ; et *autorise* le Haut Commissaire, dans le cadre de la dotation totale, à procéder à des ajustements entre les budgets des programmes généraux, des programmes globaux et ceux du Siège ;

b) *Confirme* que les activités proposées dans le Budget-programme biennal pour 2014-2015, telles qu'exposées dans le document A/AC.96/1125, sont conformes au Statut du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (A/RES/428(V)), aux autres fonctions du Haut Commissaire telles qu'elles ont été reconnues, encouragées ou sollicitées par l'Assemblée générale, le Conseil de sécurité ou le Secrétaire général, ainsi qu'aux dispositions pertinentes du *Règlement de gestion par le Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires* (A/AC.96/503/Rev.10) ;

c) *Approuve* les programmes et les budgets pour les programmes régionaux, les programmes globaux et le Siège au titre du Budget biennal pour 2014-2015, tels que contenus dans le document A/AC.96/1125 et s'élevant à 5 307 842 800 dollars E.-U. et 5 179 463 700 dollars E.-U. pour 2014 et 2015 respectivement, y compris la contribution du Budget ordinaire des Nations Unies au titre des dépenses du Siège, les Réserves et le Programme pour les administrateurs auxiliaires ; et *autorise* le Haut Commissaire, dans le cadre de la dotation totale, à procéder à des ajustements entre les budgets des programmes régionaux, des programmes globaux et ceux du Siège ;

d) *Prend acte* du *Rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les Fonds constitués au moyen de contributions volontaires gérés par le Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés pour l'exercice terminé le 31 décembre 2012* (A/AC.96/1124), ainsi que du rapport du Haut Commissaire sur les *Problèmes clés et mesures prises suite aux recommandations du Rapport du Comité des commissaires aux comptes* (A/AC.96/1124/Add.1) ; du *Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le Budget-programme biennal pour 2014-2015* (A/AC.96/1125/Add.1) et des différents rapports du Haut Commissaire relatifs aux activités de contrôle (A/AC.96/1126 et A/AC.96/1127) ; et *demande* à être tenu régulièrement informé des mesures prises pour tenir compte des recommandations et des observations formulées dans ces différents documents de contrôle ;

e) *Demande* au Haut Commissaire dans le cadre des ressources disponibles, de répondre avec flexibilité et efficacité aux besoins recensés dans le Budget-programme biennal pour 2014-2015, et *l'autorise*, au cas où de nouveaux besoins d'urgence ne pourraient être intégralement couverts par prélèvement sur la Réserve des opérations, à créer des budgets supplémentaires et à lancer des appels spéciaux au titre de tous les piliers, ces ajustements devant être présentés pour examen à la réunion suivante du Comité permanent ;

f) *Reconnaît* avec gratitude la charge qui continue d'être assumée par les pays en développement et les moins avancés dans l'accueil des réfugiés ; et exhorte les États membres à reconnaître cette contribution précieuse à la protection des réfugiés et à participer aux efforts visant à promouvoir des solutions durables ; et

g) Demande instamment aux États membres, à la lumière des besoins importants que doit couvrir le Haut Commissariat, et parallèlement à l'appui traditionnel et substantiel apporté par les pays d'accueil de réfugiés, de répondre en temps voulu, avec générosité et dans un esprit de solidarité, à ces appels de fonds pour couvrir intégralement le Budget-programme biennal 2014-2015 ; et *d'assurer* un financement opportun et prévisible tout en s'efforçant de réduire les « affectations de fonds » à un niveau minimum.
