



Assemblée générale

Distr. générale
1^{er} septembre 2014
Français
Original : anglais et français

**Comité exécutif du Programme
du Haut Commissaire
Soixante-cinquième session
Genève, 29 septembre - 3 octobre 2014
Point 7 de l'ordre du jour provisoire
Examen et adoption du Budget-programme
biennal 2014-2015 (révisé)**

Budget-programme biennal 2014-2015 (révisé) du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés*

Rapport du Haut Commissaire

* Soumission tardive due à une demande d'informations supplémentaires faite par les membres du Comité exécutif suite à la réunion consultative informelle du 28 août 2014.

GE.14-15241



* 1 4 1 5 2 4 1 *

Merci de recycler



Résumé

Le Budget-programme biennal du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés présente les besoins budgétaires consolidés à l'issue de l'évaluation complète des besoins des personnes relevant de sa compétence. La méthode de l'évaluation complète des besoins tient compte de la capacité de l'Organisation à mettre en œuvre les programmes.

À la suite 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 en fonction de leur disponibilité. Pendant la période de mise en œuvre, le Haut Commissaire peut réviser le budget avec des budgets supplémentaires qui sont généralement financés grâce à des appels additionnels.

Pendant la première année du biennium, le Haut Commissaire présente au Comité exécutif le budget biennal révisé, qui met à jour les besoins pour la première année et révisé les besoins pour la deuxième année.

En octobre 2013, lors de sa soixante-quatrième session, le Comité exécutif a approuvé le Budget-programme biennal initial pour la période 2014-2015 (A/AC.96/1125). Les besoins en ressources pour 2015 avaient été estimés sur la base des besoins évalués à l'époque. Le présent document fait voir les estimations révisées, qui ont été mises à jour en fonction des besoins identifiés par les opérations sur le terrain pour 2015. Elles comprennent les ressources estimées pour les activités connexes d'appui.

Le chapitre I présente les éléments clés du Budget-programme biennal révisé du HCR et, pour les besoins de comparaison, les dépenses réelles de 2013.

Le chapitre II se focalise sur le programme de travail aux niveaux sous-régional, régional et mondial. Il contient des informations budgétaires ainsi que les statistiques sur le nombre de bénéficiaires.

Le chapitre III détaille les dépenses d'appui aux programmes, de gestion et d'administration pour tous les postes et activités connexes au Siège et sur le terrain.

Un projet de décision générale sur les questions relatives à l'administration, aux finances et aux programmes devant être examiné et adopté par le Comité exécutif figure à l'annexe VII.

Table des matières

	<i>Page</i>
Abréviations, acronymes et terminologie	4
<i>Chapitre</i>	
I. Projet de budget pour le biennium 2014-2015	5
A. Introduction	5
B. Priorités des programmes dans l'ensemble et besoins en ressources.....	6
C. Tendances globales en 2014-2015.....	10
D. Analyse des dépenses antérieures.....	12
E. Effectifs du HCR	13
II. Programme de travail.....	16
A. Contexte général	16
B. Programme de travail pour 2014-2015.....	17
C. Besoins opérationnels globaux	17
D. Opérations du HCR – Tendances régionales	19
E. Comptes spéciaux.....	30
III. Appui aux programmes, gestion et administration.....	30
A. Généralités.....	31
B. Principales initiatives.....	33
<i>Annexes</i>	
I. <i>Tables 1-14</i>	35
II. Suivi des observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le Budget-programme 2014-2015	56
III. Nombre de personnes relevant de la compétence du HCR en fin d'année pour 2013-2015, par région	60
IV. Classification des postes	61
V. Priorités stratégiques globales 2014-2015.....	63
VI. <i>UNHCR organizational structure at 30 June 2014</i>	69
VII. Projet de décision générale sur les questions relatives à l'administration, aux finances et aux programmes	71

Abréviations, acronymes et terminologie

Budget initial de 2014	Budget de 2014 approuvé par le Comité exécutif à sa soixante-quatrième session en octobre 2013
Budget actuel de 2014	Budget de 2014 ajusté par le Haut Commissaire au 30 juin 2014
Projet de budget de 2015	Besoins budgétaires révisés de 2015 au 30 juin 2014
CCQAB	Comité consultatif des Nations Unies pour les questions administratives et budgétaires
AGD	Âge, genre et diversité
GNA	Évaluation complète des besoins (au niveau mondial)
Excom	Comité exécutif du Programme du Haut Commissaire
Buts	Types d'interventions ou domaines de travail de haut niveau dans le contexte du Cadre de résultats du HCR
PSG	Priorités stratégiques globales
TIC	Technologies de l'information et de la communication
IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
GA	Gestion et administration
MENA	Moyen-Orient et Afrique du Nord
ONG	Organisation non gouvernementale
P	Programmes
AP	Appui aux programmes
Groupe de droits	Groupe thématique d'objectifs représentant les domaines d'impact dans les opérations du HCR
RSD	Détermination du statut de réfugié

I. Projet de budget pour le biennium 2014-2015

A. Introduction

1. Le mandat du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) figure dans les résolutions de l'Assemblée générale n° 319 A (IV) créant le HCR à compter du 1^{er} janvier 1951, et n° 428 (V) portant statut de l'Organisation. Le HCR est chargé, entre autres, de sauvegarder les droits et le bien-être des réfugiés, de veiller à ce qu'ils puissent exercer leur droit de demander l'asile et de trouver un refuge sûr dans un autre État², d'aider les réfugiés à retourner dans leur propre pays ou à s'installer d'une manière permanente dans un autre pays et de rechercher des solutions durables à leurs problèmes. Le Haut Commissaire a été mandaté par l'Assemblée générale des Nations Unies de diriger et de coordonner l'action internationale pour la protection des réfugiés et la solution de leurs problèmes.

2. L'Assemblée générale et le Comité exécutif ont autorisé le HCR à résoudre les problèmes d'autres groupes de personnes, notamment les anciens réfugiés rapatriés (A/RES/40/118). Le HCR leur fournit l'assistance en vue de leur intégration durable, et suit leur sécurité et leur bien-être. Le HCR a également reçu pour mandat de régler la situation des apatrides qui sont des personnes ayant perdu leur nationalité ou dont la nationalité est contestée³ (A/RES/50/152). Par ailleurs, sur la base de requêtes spécifiques du Secrétaire général ou des organes principaux compétents des Nations Unies, et avec le consentement de l'Etat concerné, le HCR fournit l'assistance humanitaire aux déplacés internes et assure leur protection (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'est engagé à consulter, par des évaluations participatives, les réfugiés et autres personnes relevant de sa compétence sur les décisions influant sur leurs vies. En appliquant dans ses opérations l'approche tenant compte des dimensions âge, genre et diversité, le HCR s'efforce de veiller à ce que toutes les personnes relevant de sa compétence jouissent à égalité de leurs droits.

4. Le présent projet de budget doit être lu au regard du Programme 21 du plan-programme biennal et des priorités des Nations Unies pour la période 2014-2015 (cadre stratégique)⁴ et du chapitre 25 du projet de Budget-programme des Nations Unies pour le biennium 2014-2015⁵.

5. Le Budget-programme pour le biennium 2014-2015, précédemment approuvé par le Comité exécutif (ci-après dénommé le « budget initial ») avait été élaboré sur la base des besoins budgétaires estimés pour 2014 et 2015 au moment de sa présentation. Le présent document fait voir les besoins à jour pour 2014 à la date du 30 juin 2014 (ci-après dénommé le « budget actuel »), pour lequel l'approbation est sollicitée conformément au

² Le fondement juridique de la protection internationale des réfugiés est principalement la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés et son protocole de 1967. Un certain nombre d'instruments régionaux sont également applicables.

³ Ce rôle est joué en vertu de la Convention de 1954 relative au statut des apatrides et de la Convention de 1961 sur la réduction des cas d'apatridie.

⁴ A/67/6/Rev.1, Programme 21.

⁵ A/68/6 (Chap. 25).

projet de décision contenu dans l'annexe VII. L'augmentation du budget actuel par rapport au budget initial est surtout due à l'ajout de cinq budgets supplémentaires établis par le Haut Commissaire en vertu du Règlement de gestion du HCR⁶. Le présent document comprend également les besoins révisés pour 2015 (ci-après dénommé le « projet de budget »), réévalués en fonction des scénarios de planification et des besoins à jour au milieu de l'année 2014⁷.

6. Le Haut Commissaire adresse chaque année à l'Assemblée générale un rapport indiquant les défis, les stratégies et les réalisations de l'année écoulée⁸. Il prépare également une revue stratégique de la situation globale des réfugiés et du rôle de l'Organisation, qui est présentée à l'Assemblée générale tous les 10 ans. En 2013, le Haut Commissaire a présenté le premier examen stratégique du HCR⁹, qui identifie les principaux défis de la décennie écoulée, notamment les mesures de réformes institutionnelles, souligne les défis substantiels qui restent à relever pour résoudre le problème des déplacements forcés à travers le monde et décrit les efforts collectifs nécessaires dans les années à venir pour renforcer les résultats en matière de protection et trouver des solutions.

B. Priorités des programmes dans l'ensemble et besoins en ressources

1. Personnes relevant de la compétence du HCR

7. Le Budget-programme pour le biennium 2014-2015 est basé sur l'évaluation complète des besoins (GNA¹⁰) de toutes les personnes prises en charge, compte tenu de la faisabilité des programmes, notamment des éléments liés à la capacité et à l'accès. Le tableau I.1 ci-dessous présente les chiffres estimatifs des personnes relevant de la compétence du HCR par catégorie en 2014 et 2015, et les chiffres réels pour 2013. La répartition par région figure à l'annexe III.

Tableau I.1

Nombre de personnes relevant de la compétence du HCR à la fin de l'exercice entre 2013 et 2015

	(en milliers)		
	2013	2014	2015
	<i>Chiffres réels</i>	<i>Projections</i>	<i>Projections</i>
<i>Personnes relevant de la compétence du HCR</i>			
Réfugiés	11 004	13 230	14 500
Personnes dans une situation assimilable à celle d'un réfugié	699	793	800
Demandeurs d'asile (cas en instance)	1 172	1 204	1 276
Rapatriés (arrivées pendant l'année)	415	418	495
Personnes relevant du mandat du HCR relatif à l'apatridie	3 469	3 265	3 155
Déplacés internes	23 658	25 377	25 118
Personnes dans une situation assimilable à celle d'un déplacé interne	267	230	239
Déplacés internes de retour (pendant l'année)	1 356	1 727	1 678
Autres personnes relevant de la compétence du HCR	836	1 365	1 384
Total	42 877	47 610	48 645

⁶ A/AC.96/503/Rev.10, article 7.5.

⁷ Veuillez noter que les totaux de certains des tableaux de ce rapport pourraient ne pas correspondre parce que certains chiffres ont été arrondis.

⁸ A/69/12.

⁹ A/68/12, partie II.

¹⁰ Les informations sur la méthodologie GNA peuvent être trouvées dans le document A/AC.96/1068, par. 111 à 135.

8. Les chiffres sont estimés sur la base des analyses statistiques et des scénarios de planification mis au point avec les opérations sur le terrain. Les écarts entre les chiffres réels à la fin de l'année 2013 et les estimations pour 2014 et 2015 représentent les changements prévus sur la base des modes de déplacement actuels et de solutions attendues pour certains groupes. Ces chiffres de planification sont l'un des principaux facteurs de détermination des besoins budgétaires.

2. Priorités stratégiques globales

9. Le projet de Budget-programme révisé pour le biennium 2014-2015 continue d'être guidé par le Cadre stratégique des Nations Unies (Programme 21) pour la même période. Il est également guidé par les Priorités stratégiques globales.

10. Les Priorités stratégiques globales opérationnelles pour 2014-2015 sont ventilées dans les groupes de droits suivants :

Groupe de droits – Environnement de protection favorable

- Assurer l'accès à la protection territoriale et aux procédures d'asile ; protection contre le refoulement et adoption de lois sur la nationalité permettant de prévenir et/ou de réduire les cas d'apatridie.

Groupe de droits – Processus équitable de protection et établissement de documents

- Enregistrer les naissances, établir les profils et les documents personnels sur la base de l'enregistrement.

Groupe de droits – Sécurité face à la violence et à l'exploitation

- Réduire les risques de protection auxquels font face les personnes relevant de la compétence du HCR, en particulier les cas de discrimination et de violences sexuelles et de genre, ainsi que les risques spécifiques auxquelles les enfants sont exposés.

Groupe de droits – Besoins et services essentiels

- Réduire la mortalité, la morbidité et la malnutrition par des interventions multisectorielles ;
- Satisfaire les normes internationales en matière d'abris, d'énergie domestique, d'eau, d'assainissement et d'hygiène.

Groupe de droits – Responsabilisation et autonomie des communautés

- Promouvoir la participation active des personnes relevant de la compétence du HCR dans le processus décisionnel et assurer la coexistence avec les communautés d'accueil ;
- Promouvoir le potentiel humain par l'accroissement des possibilités d'éducation de qualité et de l'appui pour les moyens d'existence.

Groupe de droits – Solutions durables

- Élargir les possibilités de solutions durables pour les personnes relevant de la compétence du HCR, en particulier celles qui se trouvent dans des situations prolongées, notamment en ayant de plus en plus recours à des approches globales et en contribuant à leur réintégration durable, à leur installation locale et à leur réinstallation avec succès dans des pays tiers.

11. Les Priorités stratégiques globales en matière d'appui et de gestion en 2014-2015 sont les suivantes :

- Les programmes du HCR sont mis en œuvre dans un cadre de responsabilité financière saine et de contrôle adéquat ;
- Les opérations du HCR assurent aux personnes relevant de sa compétence une protection de qualité et défendent efficacement leurs droits ;
- La mise en œuvre des programmes est soutenue par des services d'information et de télécommunication efficaces, prévisibles et fournis en temps voulu ;
- Le HCR utilise efficacement les mécanismes de coordination de l'action humanitaire et contribue à les renforcer ;
- La gestion axée sur les résultats éclaire la prise des décisions au sujet des opérations et l'allocation des ressources ;
- Le HCR se prépare aux situations d'urgence et y fait face d'une manière efficace ;
- Le HCR dispose d'un personnel efficace, caractérisé par la diversité et l'équilibre entre les hommes et les femmes ;
- Le HCR mobilise le soutien politique, financier, opérationnel et du public par des partenariats stratégiques efficaces, la coordination interinstitutions, la communication multimédia, des campagnes ciblées et des stratégies de collecte de fonds.

12. Les Priorités stratégiques globales détaillées, y compris les indicateurs d'impact, figurent à l'annexe V. Pour les performances des programmes de l'année antérieure, voir le Rapport global du HCR¹¹.

3. Projet de Budget-programme établi en fonction des besoins pour 2014-2015 (révisé)

13. Le Budget-programme est ventilé dans les catégories suivantes : terrain, programmes globaux et Siège (voir le tableau I.2 ci-dessous). La catégorie Terrain constitue les activités opérationnelles budgétisées par région, et menées dans diverses opérations. La catégorie Programmes globaux concerne les activités techniques entreprises par les divisions compétentes au Siège du HCR, qui bénéficient directement aux opérations sur le terrain à travers le monde. La catégorie Siège porte sur le travail effectué par les divisions et les bureaux à Genève et à Budapest, ainsi que dans des bureaux dans d'autres capitales régionales, consistant à fournir des orientations, de l'appui administratif, de l'assistance managériale et de programme aux opérations sur le terrain.

14. Le total des budgets initiaux pour 2014 et 2015 s'élève respectivement à 5 307,8 millions de dollars E.-U. et à 5 179,5 millions de dollars E.-U., comme résumé dans le tableau I.2 ci-dessous.

15. À la date du 30 juin 2014, le budget actuel pour 2014 s'élève à 6 236,2 millions de dollars E.-U., ce qui représente une augmentation de 928,4 millions de dollars E.-U., soit de 17,5 %, contre 5 307,8 millions de dollars E.-U. pour le budget initial de 2014 approuvé en octobre 2013. Cette augmentation s'explique surtout par l'établissement de cinq budgets supplémentaires pour le Soudan du Sud (415,9 millions de dollars E.-U.), la situation syrienne (289,3 millions de dollars E.-U.), la République centrafricaine (150,8 millions de

¹¹ Disponible à <http://www.unhcr.fr/pages/4aae621d227.html>.

dollars E.-U.), la situation en Iraq (59,9 millions de dollars E.-U.) et l'intégration du projet d'articles d'urgence/non alimentaires au Soudan (12,5 millions de dollars E.-U.), comme indiqué au tableau 9 de l'annexe I.

16. Le projet de budget révisé de 2015 est de 6 234,5 millions de dollars E.-U., ce qui représente une augmentation de 1 055 millions de dollars E.-U., soit 20,4 %, par rapport au budget initial qui s'élevait à 5 179,5 millions de dollars E.-U. La révision tient compte des résultats de l'évaluation complète des besoins en 2014.

Tableau I.2
Dépenses de 2013, budget ExCom initial et budget actuel de 2014 ; budget ExCom initial et projet de budget de 2015

	(en milliers de dollars E.-U.)				
	2013	2014		2015	
	Dépenses	Budget ExCom initial	Budget actuel	Budget ExCom initial	Budget actuel
Terrain	2 553 643	4 460 693	5 406 703	4 360 243	5 218 940
Programmes globaux	216 660	219 942	248 859	202 453	297 191
Siège	193 512	200 280	210 143	199 611	225 943
Total activités programmées	2 963 815	4 880 915	5 865 705	4 762 307	5 742 074
Réserve des opérations	-	394 928	339 477	385 156	460 376
Total activités programmées et Réserve des opérations	2 963 815	5 275 843	6 205 182	5 147 464	6 202 450
Réserve relative aux "activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat"	-	20 000	19 037	20 000	20 000
Administrateurs auxiliaires	8 010	12 000	12 000	12 000	12 000
Total	2 971 825	5 307 843	6 236 219	5 179 464	6 234 450

17. Selon le Règlement de gestion du HCR¹², les besoins révisés pour 2014 et 2015 sont présentés par pilier aux fins de gestion du Budget-programme biennal (voir le tableau I.3 ci-dessous).

Tableau I.3
Budget actuel de 2014 et projet de budget de 2015 par pilier

	Année	(en milliers de dollars des États-Unis)				Total
		Pilier 1	Pilier 2	Pilier 3	Pilier 4	
		Programme global pour les réfugiés	Programme global pour les apatrides	Projets globaux pour la réintégration	Projets globaux pour les déplacés internes	
Terrain	2014	4 040 184	67 683	258 272	1 040 564	5 406 703
	2015	4 010 525	70 098	239 912	898 406	5 218 940
Programmes globaux	2014	248 859	-	-	-	248 859
	2015	297 191	-	-	-	297 191
Siège	2014	210 143	-	-	-	210 143
	2015	225 943	-	-	-	225 943
Sous-total des activités programmées	2014	4 499 186	67 683	258 272	1 040 564	5 865 705
	2015	4 533 659	70 098	239 912	898 406	5 742 074
Réserve des opérations	2014	339 477	-	-	-	339 477
	2015	460 376	-	-	-	460 376
Sous-total des activités programmées et Réserve des opérations	2014	4 838 663	67 683	258 272	1 040 564	6 205 182
	2015	4 994 034	70 098	239 912	898 406	6 202 450
Réserve relative aux « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	2014	19 037	-	-	-	19 037
	2015	20 000	-	-	-	20 000
Administrateurs auxiliaires	2014	12 000	-	-	-	12 000
	2015	12 000	-	-	-	12 000
Total	2014	4 869 700	67 683	258 272	1 040 564	6 236 219
	2015	5 026 034	70 098	239 912	898 406	6 234 450

¹² A/AC.96/503/Rev.10, article 6.

18. Le Budget-programme biennal révisé comprend 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 % de l'ensemble du budget initial au titre des piliers 1 et 2, soit à 339,5 millions de dollars E.-U. pour 2014, et à 460,4 millions de dollars E.-U. pour 2015. L'Organisation entend maintenir le niveau actuel de dotation annuelle de 20 millions de dollars E.-U. au titre de la Réserve relative aux « activités nouvelles ou additionnelles liées au mandat ». Elle entend également maintenir une provision annuelle de 12 millions de dollars E.-U. pour le programme des administrateurs auxiliaires.

19. Le Budget-programme biennal révisé inclut également la dotation des Nations Unies pour le HCR au titre du Budget-programme de 2014-2015 (budget ordinaire), s'élevant à 91,5 millions de dollars E.-U.

C. Tendances globales en 2014-2015

Tableau I.4

Budget actuel de 2014 et projet de budget de 2015 par région, et pour les programmes globaux et le Siège

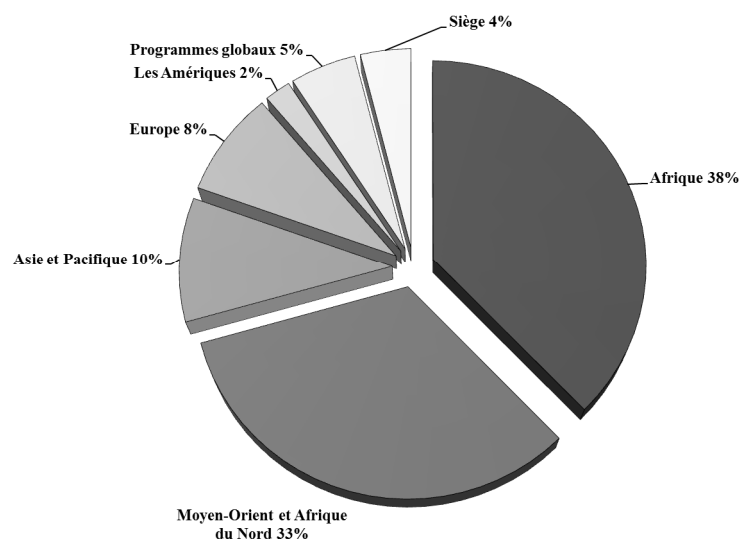
	(en milliers de dollars E.-U.)			
	<i>Budget actuel de 2014</i>		<i>Projet de budget de 2015</i>	
	<i>Montant</i>	<i>%</i>	<i>Montant</i>	<i>%</i>
Afrique	2 483 992	39,8%	2 169 452	34,8%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	1 758 211	28,2%	1 886 488	30,3%
Asie et Pacifique	587 109	9,4%	565 227	9,1%
Europe	466 764	7,5%	480 473	7,7%
Les Amériques	110 626	1,8%	117 300	1,9%
Sous-total Terrain	5 406 703	86,7%	5 218 940	83,7%
Programmes globaux	248 859	4,0%	297 191	4,8%
Siège	210 143	3,4%	225 943	3,6%
Sous-total des activités programmées	5 865 705	94,1%	5 742 074	92,1%
Réserve des opérations	339 477	5,4%	460 376	7,4%
	6 205 182	99,5%	6 202 450	99,5%
Réserve relative aux « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	19 037	0,3%	20 000	0,3%
Administrateurs auxiliaires	12 000	0,2%	12 000	0,2%
Total	6 236 219	100,0%	6 234 450	100,0%

20. Comme indiqué dans le tableau ci-dessus, les besoins opérationnels les plus importants continuent d'être ceux de l'Afrique, qui représente 40 % et 35 % du total des besoins estimés respectivement pour 2014 et 2015. La région Moyen-Orient et Afrique du Nord représente 28 % des besoins budgétaires pour 2014, et 30 % du projet de budget de 2015. Les besoins estimés pour l'Asie et le Pacifique, l'Europe et les Amériques demeurent relativement stables entre 2014 et 2015, respectivement à 9 %, 7 % et 2 %.

21. De plus amples détails sont fournis dans l'annexe I, tableau 1 montrant les données (dépenses en 2013, budget initial et budget actuel de 2014, et budget initial et projet de budget de 2015) par région, et pour les programmes globaux et le Siège. La même information est fournie à l'annexe I, tableau 2 par programmes, appui aux programmes, et gestion et administration. Les annexes 3 et 4 fournissent d'autres informations sur les programmes globaux et le Siège.

22. Limitées aux activités programmées (excluant de ce fait les Réserves et le programme des administrateurs auxiliaires), les parts des besoins pour 2015 par région, pour les programmes globaux et le Siège sont présentées dans la figure I.A ci-dessous.

Figure I.A
Projet de budget de 2015 (activités programmées uniquement) par région en pourcentage



23. Dans un contexte marqué par l'accroissement des besoins et le déficit de financement, le HCR s'est efforcé de maximiser la mise en œuvre, comme le montrent les taux d'exécution des dépenses par rapport aux fonds disponibles au tableau I.5 ci-dessous. En 2013, malgré une légère augmentation du déficit de financement par rapport à l'année précédente, le taux d'exécution par rapport aux besoins a dépassé celui de l'année précédente.

Tableau I.5
Budgets, fonds disponibles et dépenses entre 2010 et 2013

(en millions de dollars E.-U.)

	2010	2011	2012	2013
<i>Besoins, fonds disponibles et dépenses</i>				
Budget GNA (besoins)	3 289	3 822	4 256	5 335
Fonds disponibles	2 112	2 413	2 594	3 234
Exécution (dépenses)	1 878	2 181	2 358	2 972
<i>Analyse en termes de pourcentage</i>				
Fonds disponibles par rapport aux besoins	64,2%	63,1%	60,9%	60,6%
Déficit de financement	-35,8%	-36,9%	-39,1%	-39,4%
Exécution par rapport aux besoins	57,1%	57,1%	55,4%	55,7%
Exécution par rapport aux fonds disponibles	88,9%	90,4%	90,9%	91,9%

1. Budget ordinaire des Nations Unies

24. Conformément à l'article 20 de son Statut, le HCR est financé par le budget ordinaire des Nations Unies en ce qui concerne ses dépenses administratives.

25. Pour le biennium 2014-2015, l'Assemblée générale a approuvé une dotation de 91 496 800 dollars E.-U. pour la rubrique « protection internationale, solutions durables et assistance »¹³. Ce fonds couvre les coûts des postes de Haut Commissaire et de Haut Commissaire adjoint, de 218 postes de gestion et d'administration à Genève (voir l'annexe I, tableau 13), et une partie des coûts connexes de sécurité et de besoins non liés aux postes au Siège à Genève. À ce niveau, le budget ordinaire ne finance que 33 % du budget révisé du HCR pour les coûts de gestion et d'administration au titre du biennium 2014-2015.

2. Méthodologie budgétaire

26. Le budget du HCR est élaboré sur la base des besoins globaux identifiés par l'évaluation complète des besoins. Le budget ne pouvant être exécuté que dans la mesure où les ressources deviennent disponibles, l'approche progressive est maintenue avec une redéfinition constante des priorités et un ajustement des programmes. Les objectifs budgétaires dynamiques régulent le niveau des dépenses autorisées en fonction de la disponibilité de fonds.

27. Les besoins budgétaires actuels de 2014 intègrent les besoins intervenus au cours de l'année, par des budgets supplémentaires établis par le Haut Commissaire.

28. Les besoins budgétaires révisés pour 2015 sont le résultat d'un examen complet des programmes et plans, tels que contenus au départ dans le Budget-programme de 2014-2015 approuvé en octobre 2013, en vue de répondre d'une manière réaliste et cohérente aux besoins évalués et à jour.

29. La monnaie utilisée par le HCR dans ses documents est le dollar des États-Unis, même si l'Organisation reçoit des ressources et effectue des dépenses dans une gamme variée de monnaies fonctionnelles. Le taux de change est donc une donnée importante. Le budget initial pour 2014-2015 a été préparé selon les taux de conversion de 1 dollar E.-U. = 0,93 franc suisse et 1 dollar E.-U. = 0,764 euro. Les taux de change de 1 dollar E.-U. = 0,903 franc suisse et 1 dollar E.-U. = 0,737 euro ont été appliqués pour le budget actuel de 2014, alors que pour le projet de budget révisé de 2015, les taux de change de 1 dollar E.-U. = 0,89 franc suisse et de 1 dollar E.-U. = 0,731 euro ont été appliqués.

D. Analyse des dépenses antérieures

30. Le budget définitif pour 2013 s'élevait à 5 335,4 millions de dollars E.-U. Le budget initial de 3 418,6 millions de dollars E.-U. avait été approuvé par le Comité exécutif en octobre 2011 lors de sa soixante-deuxième session. À sa soixante-troisième session en octobre 2012, le Comité exécutif a approuvé le budget révisé de 3 924,2 millions de dollars E.-U. Le chiffre du budget définitif représente la somme du budget révisé approuvé et des budgets supplémentaires établis par le Haut Commissaire, s'élevant à 1 413,7 millions de dollars E.-U., moins 2,5 millions de dollars E.-U. pour la situation au Mali.

¹³ A/RES/68/248, A, 1, chap. 25.

Tableau I.6
Dépenses entre 2012 et 2014 par région et pour le Siège

(en milliers de dollars E.-U.)

Région et Siège	2012		2013		2014 (au 30 juin 2014)	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
	Afrique	960 976	41%	972 125	33%	492 072
Moyen-Orient et Afrique du Nord	521 476	22%	1 058 006	36%	473 670	34%
Asie et Pacifique	309 394	13%	291 598	10%	118 009	8%
Europe	134 987	6%	170 798	6%	74 445	5%
Les Amériques	63 250	3%	61 116	2%	30 454	2%
Sous-total Terrain	1 990 083	84%	2 553 643	86%	1 188 650	85%
Programmes globaux	170 947	7%	216 660	7%	105 813	8%
Siège	188 073	8%	193 512	7%	102 138	7%
Sous-total des activités programmées	2 349 103	100%	2 963 815	100%	1 396 600	100%
Administrateurs auxiliaires	8 607	0,4%	8 010	0,3%	3 802	0,3%
Total	2 357 710	100%	2 971 825	100%	1 400 402	100%
Augmentation / (diminution) annuelle	8%		26%		n.a.	

Tableau I.7
Total des besoins, des fonds disponibles et des dépenses par pilier pour 2013

(en milliers de dollars E.-U.)

Pilier	Budget GNA	Fonds disponibles	Dépenses	Dépenses par rapport aux fonds disponibles	
				Écart budget GNA et dépenses (%)	fonds disponibles (%)
Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés	4 187 467	2 628 326	2 393 745	57%	91%
Pilier 2 - Programme global pour les apatrides	79 128	38 957	36 112	46%	93%
Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration	248 555	93 810	91 383	37%	97%
Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes	820 224	473 043	450 586	55%	95%
Total	5 335 374	3 234 135	2 971 825	56%	92%

31. Les dépenses définitives réelles en 2013 se chiffraient à 2 971,8 millions de dollars E.-U., ce qui représente une augmentation d'environ 26 % par rapport à 2012 (voir le tableau I.6 ci-dessus). S'agissant des dépenses, la moyenne du taux d'augmentation annuelle a été de 13,4 % pour les cinq dernières années. Dans le tableau I.7, les dépenses sont comparées à l'ensemble des fonds disponibles (3 234,1 millions de dollars E.-U.) pour un taux général d'exécution de 92 % en 2013, contre 91 % en 2012.

E. Effectifs du HCR

1. Personnel du HCR

32. Les effectifs du HCR comprennent : i) le personnel sur postes permanents à longue et à courte durée, y compris les personnes travaillant dans le cadre d'arrangements temporaires ; et ii) les administrateurs auxiliaires.

Postes permanents

33. Les postes permanents sont répartis en trois catégories : les postes de programme (uniquement sur le terrain) ; les postes d'appui aux programmes (uniquement au Siège et dans les capitales sur le terrain) ; les postes de gestion et d'administration (uniquement au

Siège). En juin 2014, 69 % de l'ensemble des effectifs étaient composés de postes de programmes, 26 % de postes d'appui aux programmes et 6 % de postes de gestion et d'administration. Un aperçu complet des postes par grade et par catégorie dans les régions et au Siège figure à l'annexe I, tableaux 10, 11 et 12. Le tableau I.8 ci-dessous donne un aperçu de l'ensemble des effectifs par postes de programmes, postes d'appui aux programmes et postes de gestion et d'administration. Le tableau I.9 présente les effectifs de l'ensemble du personnel par région et au Siège pour les années 2013, 2014 et 2015.

Tableau I.8
Répartition des postes entre 2013 et 2015 dans les catégories de programmes, d'appui aux programmes, et d'administration et de gestion

Région, Siège	Année	Programmes		Appui aux programmes		Administration et gestion	
		Total	Total	Total	Total	Total	
Afrique	2013	3 534		966		-	4 500
au 1 ^{er} janvier 2014	2014	3 375		881		-	4 256
au 30 juin 2014	2014	3 602		1 004		-	4 606
	2015	3 511		1 021		-	4 532
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2013	790		291		-	1 081
au 1 ^{er} janvier 2014	2014	976		285		-	1 261
au 30 juin 2014	2014	1 401		396		-	1 797
	2015	1 558		466		-	2 024
Asie et Pacifique	2013	1 123		347		-	1 470
au 1 ^{er} janvier 2014	2014	1 100		354		-	1 454
au 30 juin 2014	2014	1 103		368		-	1 470
	2015	1 104		332		-	1 435
Europe	2013	499		268		-	767
au 1 ^{er} janvier 2014	2014	468		271		-	739
au 30 juin 2014	2014	530		289		-	819
	2015	564		341		-	905
Les Amériques	2013	254		100		-	354
au 1 ^{er} janvier 2014	2014	268		98		-	366
au 30 juin 2014	2014	270		99		-	368
	2015	273		95		-	368
Programmes globaux	2013	-		70		-	70
au 1 ^{er} janvier 2014	2014	-		76		-	76
au 30 juin 2014	2014	-		89		-	89
	2015	-		89		-	89
Siège	2013	-		317		528	845
au 1 ^{er} janvier 2014	2014	-		329		553	882
au 30 juin 2014	2014	-		336		569	904
	2015	-		356		604	960
Total	2013	6 200		2 359		528	9 087
au 1 ^{er} janvier 2014	2014	6 187		2 294		553	9 034
au 30 juin 2014	2014	6 905		2 580		569	10 054
	2015	7 011		2 699		604	10 314

1) Le Siège inclut le Bureau de liaison à New York

2) Comprend les postes financés par le Budget ordinaire des Nations Unies

Tableau I.9
Récapitulatif général des postes entre 2013 et 2015 par région, et pour les programmes globaux et le Siège ¹⁾

Régions	Terrain ²⁾		Programmes globaux		Siège		Total des postes	
	Total	%	Total	%	Total	%	Postes	%
Total de 2013 (au 1 ^{er} janvier 2013)	8,172	89.9%	71	0.8%	844	9.3%	9,087	100%
Total de 2014 (au 1 ^{er} janvier 2013)	8,076	89.4%	76	0.8%	882	9.8%	9,034	100%
Total de 2014 (au 30 juin 2014)	9,061	90.1%	89	0.9%	904	9.0%	10,054	100%
2015								
Afrique de l'Ouest	763	7.4%	-	-	-	-	763	7.4%
Afrique de l'Est et Come de l'Afrique	2,563	24.9%	-	-	-	-	2,563	24.9%
Afrique centrale et Grands-Lacs	993	9.6%	-	-	-	-	993	9.6%
Afrique australe	213	2.1%	-	-	-	-	213	2.1%
Sous-total Afrique	4,532	43.9%	-	-	-	-	4,532	43.9%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2,024	19.6%	-	-	-	-	2,024	19.6%
Asie et Pacifique	1,435	13.9%	-	-	-	-	1,435	13.9%
Europe	905	8.8%	-	-	-	-	905	8.8%
Les Amériques	368	3.6%	-	-	-	-	368	3.6%
Sous-total Terrain	9,265	89.8%	-	-	-	-	9,265	89.8%
Programmes globaux	-	-	66	0.6%	-	-	66	0.6%
Centre mondial de services	-	-	23	0.2%	325	3.2%	348	3.4%
Bureau régional de Bruxelles	-	-	-	-	22	0.2%	22	0.2%
New York	-	-	-	-	14	0.1%	14	0.1%
Siège	-	-	-	-	599	5.8%	599	5.8%
Total de 2015 (au 1 ^{er} janvier 2015)	9,265	89.8%	89	0.9%	960	9.3%	10,314	100%

1) Tous les postes (y compris ceux d'une durée inférieure à un an), à l'exception des administrateurs auxiliaires et des volontaires des Nations Unies (nationaux et internationaux) travaillant pour le HCR.

2) Inclut 261 postes sur le terrain, financés dans le cadre des Programmes globaux

34. Le nombre de postes prévus dans le budget révisé de 2015 est de 10 314, ce qui représente une augmentation nette de 260 postes, soit 2,6 % par rapport au niveau de juin 2014 qui était de 10 054 postes.

35. En 2014, l'Organisation a continué à mettre en œuvre l'Initiative de renforcement des capacités, visant à recruter des professionnels en milieu de carrière ayant l'expertise et l'expérience professionnelle dans les domaines où le HCR ne dispose pas au sein de son personnel de compétences requises ou n'en dispose pas suffisamment de disponibles pour répondre aux besoins opérationnels. Dans le cadre de cette initiative, les divisions et les bureaux régionaux du HCR ont sollicité des postes dans leurs propositions pour 2015. Le nombre total de postes de l'Initiative de renforcement des capacités est de 106, comme l'indique la figure I.B ci-dessous.

Figure I.B
Postes de l'Initiative de renforcement des capacités de 2015 par région et fonction

Fonction	Afrique	Amériques	Asie	Europe	Siège	MENA	Total
Administration/Finance	3	2	3	1		1	10
Relations extérieures/Information				2	5		7
TIC					1	1	2
Gestion de l'information			2		1		3
Programmes	8	1	1	1	4	1	16
Suivi des projets	9	1	4	3	1	2	20
Protection	13	3	5	1	7	4	33
Approvisionnement	1						1
Appui technique	9		2		3		14
Total	43	7	17	8	22	9	106

36. Sur le supplément net de 260 postes, lorsqu'on compare les besoins actuels de 2014 et les besoins révisés de 2015, 106 postes, soit 41 % sont des postes de programmes, 119 soit 46 % des postes d'appui aux programmes et les autres 35 postes, soit 13 %, des postes de gestion et d'administration.

37. Il y a eu une augmentation de postes pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (227) et pour l'Europe (86), principalement du fait des interventions en République arabe syrienne. Pour le Siège, 56 postes ont été créés pour renforcer les divisions d'appui. Si ces augmentations sont compensées par des diminutions pour l'Afrique (74 postes) et la région Asie-Pacifique (35 postes), aucun changement n'est constaté au niveau du nombre de postes prévus pour les Amériques et pour les programmes globaux.

38. Le terme « fonctionnaires en attente d'affectation » désigne les fonctionnaires titulaires de poste à durée indéterminée, qui ont terminé leurs missions normales à un lieu d'affectation et qui n'ont pas encore été nommés à un autre poste, malgré la politique du HCR sur la rotation obligatoire du personnel. Comme l'indique le tableau I.10 ci-dessous, il y avait 27 fonctionnaires en attente d'affectation au 30 juin 2014, répartis entre les postes P-2 et D-1, avec 1 fonctionnaire en attente d'affectation en moins par rapport à la situation en 2013.

Tableau I.10
Fonctionnaires en attente d'affectation au 30 juin 2014

<i>Durée de l'attente</i>	<i>P-3/</i>				<i>Total</i>
	<i>D-1</i>	<i>P-5</i>	<i>P-4</i>	<i>P-2</i>	
Jusqu'à 6 mois	-	4	10	1	15
De 7 à 15 mois	1	2	3	1	7
De 16 à 18 mois	-	-	4	1	5
Total	1	6	17	3	27

Administrateurs auxiliaires

39. À la fin du mois de juin 2014, il y avait 60 administrateurs auxiliaires, dont 18 au Siège du HCR à Genève et le reste dans d'autres lieux d'affectation.

2. Personnel associé

40. Cette catégorie comprend les volontaires des Nations Unies, le personnel détaché (fonctionnaires d'autres organisations internationales en détachement) et des consultants. En fin juin 2014, il y avait 567 volontaires, tous déployés sur le terrain, dont 59 % en Afrique. À la même date, il y avait 143 consultants.

II. Programme de travail

A. Contexte général

41. Le Budget-programme révisé pour l'exercice 2014-2015 demeure structuré par pilier, les plans étant formulés au moyen d'un cadre de résultats normalisé (buts/groupe de droits → objectif → rendement) adopté en 2010. La figure II.A ci-dessous est une représentation schématique de haut niveau de la structure du budget et du cadre de résultats. Les buts représentent les interventions de haut niveau dans le cadre de résultats du HCR. Les groupes de droits sont un regroupement thématique d'objectifs, associé à des domaines spécifiques d'intervention. Les objectifs, les rendements et les activités sont à divers niveaux sous chacun des groupes de droits.

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

Piliers budgétaires	Buts	Groupe de droits
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	- Interventions d'urgence - Protection dans l'attente de solutions - Protection et solutions mixtes	- Environnement de protection favorable - Processus de protection équitable et établissement de documents
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	- Réintégration - Retour librement consenti - Intégration sur place	- Sécurité face à la violence et à l'exploitation - Besoins et services essentiels - Responsabilisation et autonomie des communautés
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	- Réinstallation - Renforcement de capacités - Plaidoyer pour la protection et les solutions	- Solutions durables - Leadership, coordination et partenariats - Logistique et appui aux opérations
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	- Mobilisation des ressources - Gestion globale du HCR	- Appui au Siège et aux régions

B. Programme de travail pour 2014-2015

42. Le programme de travail du HCR est défini par le Cadre stratégique des Nations Unies pour 2014-2015 (Programme 21) et guidé par les Priorités stratégiques globales et les orientations stratégiques mises au point par les bureaux régionaux.

43. Pendant le biennium, le HCR implique les autorités publiques nationales et locales, des organismes des Nations Unies et d'autres organisations internationales, les ONG et les communautés dans la formulation et l'ajustement des objectifs et des besoins de programmes. Conformément aux responsabilités qu'assume le HCR dans l'approche sectorielle interinstitutions en faveur des déplacés internes, les besoins exposés dans le présent document seront repris dans d'autres processus d'évaluation et de planification.

44. La participation des personnes prises en charge dans la prise des décisions ayant des effets sur leurs vies est un principe cardinal au HCR. Conformément à l'approche tenant compte des dimensions âge, genre et diversité, les résultats des dialogues avec les différents groupes et individus ont été intégrés dans la conception des programmes, en veillant à ce que les demandes cadrent, autant que faire se peut, avec les besoins des plus vulnérables.

C. Besoins opérationnels globaux

1. Besoins par pilier

45. Le tableau II.1 ci-dessous présente un aperçu comparant les fonds disponibles et les dépenses en 2012 et 2013, avec le budget actuel de 2014 et le projet de budget de 2015 par pilier (uniquement pour le terrain et les programmes globaux, à l'exception du Siège et des Réserves).

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

	(en milliers de dollars E.-U.)					
	2012		2013		2014	2015
	Fonds disponibles	Dépenses	Fonds disponibles	Dépenses	Budget actuel	Projet de budget
Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés	1 785 360	1 664 322	2 303 316	2 192 222	4 289 043	4 307 715
Pilier 2 - Programme global pour les apatrides	35 240	34 667	38 957	36 112	67 683	70 098
Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration	118 409	118 383	93 677	91 383	258 272	239 912
Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes	355 217	343 658	473 043	450 586	1 040 564	898 406
Total Terrain et programmes globaux	2 294 226	2 161 031	2 908 993	2 770 303	5 655 561	5 516 131
<i>Taux d'exécution</i>	94%		95%			

46. Les besoins estimés pour les réfugiés et les demandeurs d'asile au titre du pilier 1 représentent 75,8 % de l'ensemble des besoins pour 2014 et 78,1 % de l'ensemble des besoins révisés pour 2015. L'augmentation observée en 2015 est surtout due aux crises de grande ampleur, surtout en Afrique, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord.

47. Les besoins estimés pour l'apatridie au titre du pilier 2 représentent 1,2 % et 1,3 % de l'ensemble des besoins pour 2014 et 2015 respectivement, sans que des changements majeurs soient attendus.

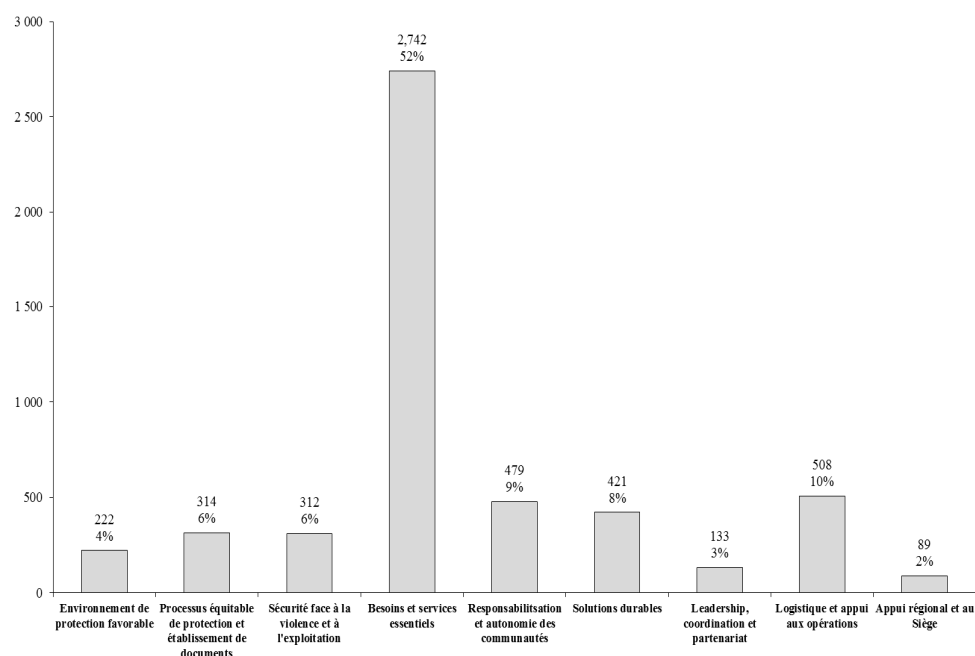
48. Les besoins pour les projets de réintégration au titre du pilier 3 devraient rester stables à 4,6 % et 4,3 % de l'ensemble des besoins pour 2014 et 2015 respectivement.

49. Les besoins pour les déplacés internes au titre du pilier 4 représentent 18,4 % du total du budget actuel de 2014 et 16,3 % du projet de budget de 2015. Une telle diminution nette est due à un certain nombre de facteurs, notamment la réduction attendue du nombre de personnes dans certaines opérations (comme en République centrafricaine, au Mali et au Soudan du Sud), et à l'augmentation prévue du nombre de personnes dans d'autres opérations (comme en République arabe syrienne).

2. Besoins par groupe de droits

50. La figure II.B ci-dessous est une représentation graphique de la répartition du projet de budget de 2015 pour le terrain par groupe de droits. Des informations détaillées sur les projets de budget de 2015 pour le terrain par personne prise en charge, région et groupe de droits figurent à l'annexe I, tableaux 7 et 8, qui présente aussi la ventilation par pilier.

Figure II.B
Projet de budget de 2015 pour le terrain par Groupe de droits (en millions de dollars E.-U.)



D. Opérations du HCR – Tendances régionales

51. Le résumé des besoins opérationnels par région figure au tableau II.2 ci-dessous, suivi d'une ventilation par sous-région.

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

(en milliers de dollars E.-U.)

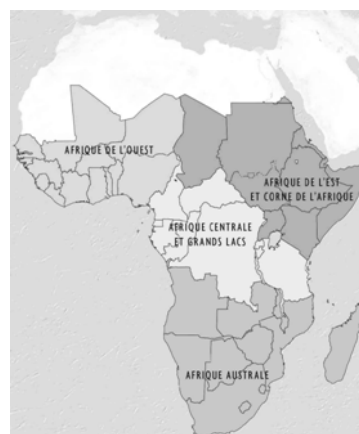
	2012		2013		2014	2015
	Fonds disponibles	Dépenses	Fonds disponibles	Dépenses	Budget actuel	Projet de budget
Afrique	1 006 008	960 976	1 016 968	972 125	2 483 992	2 169 452
Moyen-Orient et Afrique du Nord	548 396	521 476	1 081 159	1 058 006	1 758 211	1 886 488
Asie et Pacifique	340 587	309 394	331 264	291 598	587 109	565 227
Europe	135 076	134 987	179 746	170 798	466 764	480 473
Les Amériques	67 565	63 250	62 800	61 116	110 626	117 300
Programmes globaux	196 595	170 947	237 046	216 660	248 859	297 191
Total Terrain et programmes globaux	2 294 226	2 161 030	2 908 983	2 770 303	5 655 561	5 516 131
<i>Taux d'exécution</i>	94%		95%			

1. Afrique¹⁴

Tableau II.3
Fonds disponibles et dépenses de 2012 et 2013, budget actuel de 2014 et projet de budget de 2015 par sous-région

Sous-région	(en milliers de dollars E.-U.)					
	2012		2013		2014	2015
	Fonds disponibles	Dépenses	Fonds disponibles	Dépenses	Budget actuel	Projet de budget
Afrique de l'Ouest	150 402	140 808	162 714	154 605	265 072	233 459
Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	622 817	597 297	622 545	589 895	1 652 733	1 401 007
Afrique centrale et Grands Lacs	187 779	177 861	190 681	186 810	494 378	461 455
Afrique australe	45 010	45 010	41 028	40 814	71 809	73 531
Total Afrique	1 006 008	960 976	1 016 968	972 125	2 483 992	2 169 452
Taux d'exécution	96%		96%			

52. Les principales orientations stratégiques pour la région Afrique continueront à mettre l'accent sur : i) la satisfaction des besoins de protection et d'assistance des personnes relevant de la compétence du HCR ; ii) le renforcement de la capacité de préparation et de réponse aux situations d'urgence ; iii) l'intensification de la recherche de solutions durables, notamment le rapatriement librement consenti dans les situations prolongées, l'objectif étant de fermer complètement les situations ciblées ; iv) les possibilités de moyens d'existence dès le début favorisant l'autonomie ; v) la solution des problèmes d'apatridie et de nationalité ; vi) la mise en œuvre de la politique concernant les réfugiés urbains ; vii) le renforcement des partenariats existants et la création de nouveaux partenariats pour promouvoir les objectifs opérationnels et institutionnels ; et viii) l'amélioration de la performance des dirigeants, de l'obligation redditionnelle, de la diligence financière, de la sécurité du personnel et du respect de l'éthique.



53. Vers la fin de 2013 et en début 2014, des violences ont éclaté en République centrafricaine et au Soudan du Sud. Cette situation a provoqué de nouveaux déplacements internes dans ces pays et un afflux massif de réfugiés vers les pays voisins. En réagissant à ces situations d'urgence, le HCR a continué à mettre en œuvre des solutions durables pour les situations de réfugiés prolongées. En 2013, l'Afrique comptait près de 13 millions de personnes relevant de la compétence du HCR. En 2014, l'Organisation prévoit un nombre atteignant 15 millions de personnes, même si une légère diminution est attendue en 2015, devant ramener ce chiffre à près de 14,9 millions de personnes.

54. Par rapport au budget actuel de 2014, le projet de budget de 2015, tel que présenté au tableau II.3 ci-dessus, traduit des réductions générales dans la plupart des sous-régions à l'exception de l'Afrique australe. Les réductions proposées du budget de 2015 s'élèvent à 31,6 millions de dollars E.-U. (soit 11,9 %) pour l'Afrique occidentale, 251,7 millions de dollars E.-U. (soit 15,2 %) pour l'Afrique de l'Est et la Corne de l'Afrique, et 32,9 millions de dollars E.-U. (soit 6,7 %) pour l'Afrique centrale et la région des Grands Lacs.

¹⁴ Au sens du présent document, le terme « Afrique » renvoie à l'Afrique subsaharienne.

L'Afrique australe connaît une petite augmentation de 1,7 millions de dollars E.-U. (soit 2,4 %)

55. La diminution du projet de budget de 2015 pour l'Afrique occidentale s'explique surtout par l'augmentation prévue du nombre de cas de retour volontaire en Côte d'Ivoire et au Mali. Avec le rapatriement volontaire attendu des réfugiés maliens et la diminution des effectifs de cette population qui en découle, le budget a été réduit pour le Burkina Faso (de 5,5 millions de dollars E.-U., soit 21,6 %) et le Niger (de 10,1 millions de dollars E.-U., soit 24,3 %). La diminution du budget pour le Libéria (de 10,1 millions de dollars E.-U., soit 28,4 %) traduit un ajustement dû à une diminution significative du nombre de personnes prises en charge. Du fait des résultats tangibles en matière de solutions durables, on s'attend en 2015 que les bureaux au Bénin et en Sierra Leone soient complètement gérés par le personnel national.

56. La diminution constatée en Afrique de l'Est et dans la Corne de l'Afrique en 2015 est due aux réductions budgétaires pour les opérations au Tchad (62,5 millions de dollars E.-U., soit 27,8 %), en Éthiopie (77,7 millions de dollars E.-U., soit 27,3 %), au Kenya (12 millions de dollars E.-U., soit 4,7 %), au Soudan du Sud (81,7 millions de dollars E.-U., soit 19,3 %) et en Ouganda (28,8 millions de dollars E.-U., soit 13,7 %). La Somalie quant à elle connaît une augmentation budgétaire (9,4 millions de dollars E.-U., soit 13,5 %). La diminution constatée au Tchad est due à la promotion des possibilités d'autonomie et de moyens d'existence prévue pour les réfugiés du Soudan du Sud et de la République centrafricaine. La diminution en Éthiopie et au Kenya est liée au fait que des solutions sont envisagées pour les réfugiés somaliens, notamment leur retour et leur réinstallation, associés à la promotion de leur autonomie. La consolidation des camps est également prévue en Éthiopie. Au Soudan du Sud et en Ouganda, la stratégie prévoit la stabilisation de la situation au Soudan du Sud. Les efforts mettront l'accent sur la protection et l'assistance des déplacés internes et des réfugiés du Soudan du Sud en Ouganda, tout en recherchant pour eux des solutions durables. Toutefois, les budgets de 2015 pour ces pays pourraient être revus en fonction de l'évolution de la situation au Soudan du Sud. La diminution constatée dans les opérations en Somalie tient compte de l'intensification des activités en vue du retour et de la réintégration des Somaliens dans diverses régions à l'intérieur de leur pays.

57. Pour l'Afrique centrale et les Grands Lacs, la réduction budgétaire pour le Burundi (5,7 millions de dollars E.-U., soit 22,7 %) et le Rwanda (8,7 millions de dollars E.-U., soit 16,8 %) reflète la relative stabilisation de la situation dans ces pays qui n'ont pas connu d'importants afflux de réfugiés pendant l'année écoulée. La République centrafricaine a également connu une nette réduction budgétaire (21,6 millions de dollars E.-U., soit 29,6 %), car d'importants investissements (notamment l'ouverture de bureaux, les investissements dans les immobilisations corporelles et la mise en conformité avec les normes minimales de sécurité opérationnelle) devront s'achever en 2014. Par ailleurs, la diminution déjà constatée du nombre de réfugiés dans le pays en raison du rapatriement volontaire et des retours spontanés, associée à la diminution prévue du nombre des déplacés internes justifie davantage la réduction du budget de 2015. Toutefois, compte tenu du fait que la situation sécuritaire s'est détériorée dans le pays en 2014, une révision du budget de 2015 est plus que probable.

58. Pour la sous-région d'Afrique australe, le projet de budget connaît une augmentation nette de 1,7 millions de dollars E.-U. en 2015, soit 2,4 %. Le Malawi connaît une augmentation (1,3 millions de dollars E.-U., soit 29,2 %) surtout pour accueillir de nouvelles arrivées du Burundi et de la République démocratique du Congo. De même, la Zambie connaît une augmentation budgétaire (5,7 millions de dollars E.-U., soit 41,5 %) pour des investissements dans la mise en œuvre du programme d'intégration locale d'anciens réfugiés angolais. L'accent mis sur les solutions, notamment le rapatriement

librement consenti et la réinstallation, et la réduction envisagée du nombre de cas entraîneront une réduction budgétaire (0,9 million de dollars E.-U., soit 16,9 %) au Botswana. La Namibie connaîtra une réduction budgétaire (3,4 millions de dollars E.-U., soit 86,2 %) du fait de la fermeture envisagée du bureau en 2015, ses besoins opérationnels devant continuer à être couverts par le Bureau régional à Pretoria.

Tableau II.4
Budget GNA, dépenses réelles et écart par pilier pour 2013

(en milliers de dollars E.-U.)

Pilier	Budget GNA	Fonds		Dépenses par	
		disponibles	Dépenses	Écart entre le budget GNA et les dépenses (%)	rapport aux fonds disponibles (%)
Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés	1 597 214	870 569	844 918	47%	97%
Pilier 2 - Programme global pour les apatrides	28 380	10 749	10 324	64%	96%
Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration	84 301	27 675	26 456	69%	96%
Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes	256 859	107 975	90 426	65%	84%
Total Afrique	1 966 755	1 016 968	972 125	51%	96%

59. Le tableau II.4 ci-dessus présente les données sur la situation financière de la région Afrique en 2013. Le budget GNA a atteint près de 2 milliards de dollars E.-U. à la fin de l'année, représentant 40,2 % du budget final de 4 886,8 millions de dollars E.-U. pour les besoins opérationnels au niveau mondial dans les programmes globaux et du terrain. Sur un objectif budgétaire de 2 milliards de dollars pour la couverture des besoins, plus de 1 milliard de dollars ont été disponibles pour l'Afrique, dont 96 % ont été dépensés pour satisfaire 49 % des besoins évalués. Les besoins non satisfaits en Afrique (davantage indiqués dans le Rapport global de 2013) ont eu des répercussions sur la capacité du HCR à mettre en œuvre des solutions pour les situations de réfugiés prolongées et répondre aux normes fondamentales en matière de protection et d'assistance.

2. Moyen-Orient et Afrique du Nord

Tableau II.5
Fonds disponibles et dépenses de 2012 et 2013, budget actuel de 2014 et projet de budget de 2015 par sous-région

(en milliers de dollars E.-U.)

Sous-région	2012		2013		2014	2015
	Fonds disponibles	Dépenses	Fonds disponibles	Dépenses	Budget actuel	Projet de budget
Moyen-Orient	456 966	430 047	982 980	961 179	1 563 692	1 706 086
Afrique du Nord	91 430	91 430	98 179	96 827	194 519	180 402
Total Moyen-Orient et Afrique du Nord	548 396	521 476	1 081 159	1 058 006	1 758 211	1 886 488
<i>Taux d'exécution</i>	95%		98%			

60. Le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord continuent d'être affectés par la poursuite de la crise syrienne et de la violence dans la région. Les principales orientations stratégiques demeurent donc pertinentes :



i) maintenir la capacité d'intervention d'urgence ; ii) continuer avec les solutions pour les situations de réfugiés prolongées, notamment le retour librement consenti, la réintégration et la réinstallation durables, tout en préservant l'espace d'asile et de protection dans les pays d'accueil ; iii) élargir l'espace de protection pour les réfugiés urbains ; iv) répondre aux normes internationales pour l'abri, l'énergie domestique, l'eau, l'hygiène et l'assainissement ; v) réduire les risques de protection, en particulier pour les enfants, concernant notamment la discrimination et les violences sexuelles et de genre ; vi) renforcer le partenariat avec les organisations locales et la société civile ; et vii) renforcer la coordination interinstitutions ainsi que les activités de collecte de fonds.

61. Comme l'indique le tableau II.5 ci-dessus, le projet de budget de 2015 de 1 886,5 millions de dollars E.-U. connaît une augmentation de 128,3 millions de dollars E.-U. (7,3 %) par rapport au budget actuel de 2014 qui est de 1 758,2 millions de dollars E.-U. La région a accueilli en 2013 plus de 11 millions de personnes relevant de la compétence du HCR, et le chiffre estimé pour 2015 est de 13 millions.

62. Le HCR doit se préparer à faire face à un afflux continu des réfugiés, et veiller à ce que les Syriens fuyant leur pays continuent d'avoir accès aux pays voisins. La coordination demeurera indispensable. Compte tenu de la possibilité que la crise des réfugiés devienne prolongée, les opérations devront de plus en plus mettre l'accent sur les réfugiés les plus vulnérables. Par ailleurs, la situation à l'intérieur de la République arabe syrienne demeure instable, et l'accès aux populations dans le besoin, y compris aux déplacés internes, continuera d'être un problème majeur. À la fin de 2014, le nombre de réfugiés syriens devrait atteindre 3,5 millions de personnes, dont 50 % au Liban, et le nombre des déplacés internes se stabiliserait à 6,5 millions.

63. Un retour facilité en République arabe syrienne ne semble pas probable dans un avenir proche. Le budget actuel de 2014 et le projet de budget de 2015 pour la situation syrienne ont donc augmenté du fait de la poursuite probable de la crise, provoquant plus de déplacements et de besoins humanitaires.

64. En 2015, les quatre piliers s'appliqueront à la situation iraquienne, le chiffre total des populations relevant de la compétence du HCR devant dépasser 2 millions de personnes. Ce chiffre comprendra les cas nouveaux et prolongés de réfugiés, de rapatriés, de déplacés internes, d'apatrides, et de résidents restants (à ex-Ashraf) dans la localité de transit temporaire de Hurriya. Si le HCR restera engagé avec tous les cas, le programme de 2015 sera orienté vers la satisfaction des besoins de protection des réfugiés syriens, la prise en charge des déplacements internes causés par la détérioration de la situation sécuritaire, et la mise en œuvre de projets plus élaborés de réintégration et de protection dans les localités à stabilité modérée. La stratégie du HCR sur les déplacés internes visera les objectifs suivants : le désengagement progressif des activités tombant hors du groupe de protection et d'abris/articles non alimentaires au niveau du terrain ; le plaidoyer en faveur du renforcement de l'engagement du Gouvernement iraquien et d'autres acteurs pour combler le déficit résultant du désengagement du HCR ; l'inclusion des besoins des déplacés internes dans le plan national de développement ainsi que dans les activités des organismes

de développement. Compte tenu du fait qu'il pourrait y avoir d'autres déplacements à l'intérieur et à l'extérieur de l'Iraq, le budget de 2015 pour la situation iraquienne devra être révisé pour répondre aux besoins changeants.

Tableau II.6
Budget GNA, dépenses réelles et écart par pilier pour 2013

(en milliers de dollars E.-U.)

<i>Pilier</i>	<i>Budget GNA</i>	<i>Fonds</i>		<i>Écart entre le budget GNA et les dépenses (%)</i>	<i>Dépenses par rapport aux fonds disponibles (%)</i>
		<i>disponibles</i>	<i>Dépenses</i>		
Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés	1 223 623	809 254	787 803	36%	97%
Pilier 2 - Programme global pour les apatrides	6 010	1 756	1 756	71%	100%
Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration	27 304	14 495	14 495	47%	100%
Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes	356 380	255 654	253 953	29%	99%
Total Moyen-Orient et Afrique du Nord	1 613 316	1 081 159	1 058 006	34%	98%

65. Le tableau II.6 ci-dessus présente les données sur la performance financière dans la région en 2013. Le budget GNA a atteint 1,6 milliard de dollars E.-U. à la fin de l'année, représentant environ 32 % du budget final de 4 886,8 millions de dollars E.-U. pour les besoins opérationnels globaux dans les programmes globaux et du terrain. Sur les 1,6 milliard de dollars E.-U. de besoins, près de 1,1 milliard ont été rendus disponibles pour la région, dont 98 % ont été dépensés pour la protection et l'assistance matérielle. Ce chiffre traduit un déficit de 34 % de besoins non satisfaits. En 2013, les principaux besoins non satisfaits de la région, pour ce qui est de la situation syrienne, sont liés à la réduction des activités en matière de soins de santé secondaires et tertiaires pour les réfugiés vulnérables au Liban, et à la réduction de l'assistance en espèces pour les réfugiés syriens vulnérables habitant en zones urbaines et rurales en Jordanie. Dans d'autres localités de la région, les interventions en matière de micro-crédit et de moyens d'existence n'ont pas été effectuées, et les activités de protection ont été insuffisantes, ce qui a limité le nombre d'équipes mobiles et de représentations juridiques pour résoudre le problème d'apatridie.

3. Asie et Pacifique

Tableau II.7
Fonds disponibles et dépenses de 2012 et 2013, budget actuel de 2014 et projet de budget de 2015 par sous-région

(en milliers de dollars E.-U.)

<i>Sous-région</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>Projet de budget</i>
Asie du Sud-Ouest	221 558	193 786	189 047	162 673	359 325	344 780
Asie centrale	12 869	10 884	10 516	9 501	16 680	14 670
Asie du Sud	26 376	26 374	22 202	21 592	38 207	36 171
Asie du Sud-Est	66 712	65 277	98 346	86 679	159 111	156 976
Asie de l'Est et Pacifique	13 073	13 073	11 153	11 153	13 786	12 630
Total Asie et Pacifique	340 587	309 394	331 264	291 598	587 109	565 227
<i>Taux d'exécution</i>	91%		88%			

66. Pour la région, les orientations stratégiques en 2015 demeurent inchangés par rapport à 2014 : i) poursuivre les solutions pour les situations prolongées, notamment le retour librement consenti, la réintégration et la réinstallation durables, tout en préservant l'espace d'asile et de protection dans les pays d'accueil ; ii) préserver et élargir l'espace de protection pour les réfugiés urbains ; iii) soutenir les États dans la gestion des flux mixtes avec des actions orientées vers la protection, et s'approprier les processus d'asile par des cadres de coopération régionale ; iv) renforcer la préparation et la réponse aux situations d'urgence ; v) promouvoir la transition vers le développement en tant que partie intégrante des solutions durables ; vi) résoudre les problèmes d'apatridie ; et vii) soutenir les opérations concernant les déplacés internes dans un cadre interinstitutions, tout en se préparant à se désengager si nécessaire.



67. Le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR dans la région a augmenté, passant de 7,7 millions de personnes en 2013 à environ 8,5 millions en 2014. Il devrait rester stable en 2015. Toutefois, par rapport au budget actuel de 2014, le projet de budget de 2015, comme l'indique le tableau II.7 ci-dessus, connaît une petite diminution, passant de 587,1 millions de dollars E.-U. à 565,2 millions de dollars E.-U. (3,7 %). Les principaux écarts sont expliqués ci-dessous.

68. Le projet de budget pour l'Asie du Sud-Ouest connaît dans l'ensemble une diminution de 14,5 millions de dollars, soit 4 % par rapport au budget actuel de 2014. Cette réduction est surtout due à la revue structurelle, opérationnelle et du personnel, entreprise en Afghanistan à la fin de l'année 2013, ce qui a occasionné une diminution d'environ 8,5 millions de dollars E.-U., soit 6 %. La République islamique d'Iran enregistre une augmentation de près de 4,3 millions de dollars E.-U., soit 6,3 %, du fait de la fermeture de l'antenne d'Ahvaz (aménagement pour la rétrocession au propriétaire) et de l'ouverture de l'antenne de Kerman (rénovations). La raison qui justifie cette mesure est la nécessité de disposer d'autres espaces pour les bureaux. Il y a eu une augmentation du nombre de réfugiés ayant souscrit à une police d'assurance, lequel devra être évalué et revu au cours de l'année 2014. La réduction de 10,3 millions de dollars E.-U. pour le Pakistan est surtout due à la diminution prévue du nombre des déplacés internes en 2015.

69. Le budget pour l'Asie centrale connaît dans l'ensemble une diminution de 2 millions de dollars E.-U. (12 %), surtout du fait de la stabilisation de la situation des déplacés internes au Kirghizistan, et du désengagement progressif du HCR concernant les personnes de retour.

70. Le budget pour l'Asie du Sud présente également une diminution dans l'ensemble de 2 millions de dollars E.-U. (5,3 %), surtout à cause de la réduction accrue de la taille des opérations au Sri Lanka et du ralentissement des activités de réinstallation des réfugiés bhoutanais au Népal. Le budget et la stratégie opérationnelle pour l'Inde demeurent inchangés.

71. Le projet de budget pour l'Asie du Sud-Est a également diminué de 2,1 millions de dollars E.-U., soit 1,3 %, surtout à cause de la stabilisation de la crise des déplacés internes dans l'État de Kachin au Myanmar. Dans le même temps, le budget prévoit la poursuite de la présence pour la protection au Myanmar, en vue de préparer le retour éventuel des déplacés internes et des réfugiés en provenance des pays voisins. Il prévoit également une augmentation de la capacité de protection, comme le renforcement des opérations de détermination du statut de réfugié (RSD) et de réinstallation, et des provisions pour

l'amélioration de la situation des réfugiés urbains, surtout en Malaisie et en Thaïlande. Aux Philippines, le HCR met progressivement fin à ses interventions en faveur des déplacés internes, surtout ceux qui ont été déplacés à la suite du passage du typhon Haiyan. Demeurent prioritaires et inscrits au budget, le renforcement de la capacité du Bureau régional à Bangkok et l'opérationnalisation du cadre de coopération régionale pour l'amélioration de l'espace de protection des demandeurs d'asile et des réfugiés dans les mouvements mixtes.

72. L'arrêt progressif de certaines opérations de longue date conduira à la fermeture du bureau au Viet Nam en 2014. La situation d'un nombre restreint de personnes relevant de la compétence du HCR dans ce pays sera suivie par le Bureau régional à Bangkok.

Tableau II.8
Budget GNA, dépenses réelles et écart par pilier pour 2013

Pilier	Budget GNA	Fonds		Dépenses par rapport aux fonds disponibles	
		disponibles	Dépenses	Écart entre le budget GNA et les dépenses (%)	Dépenses par rapport aux fonds disponibles (%)
Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés	300 893	195 655	162 274	46%	83%
Pilier 2 - Programme global pour les apatrides	22 702	12 896	10 614	53%	82%
Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration	129 729	46 522	45 457	65%	98%
Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes	141 336	76 191	73 253	48%	96%
Total Asie et Pacifique	594 660	331 264	291 598	51%	88%

73. Le tableau II.8 ci-dessus présente les données de la performance financière dans la région Asie et Pacifique en 2013. Le budget GNA a atteint 594,7 millions de dollars E.-U. à la fin de l'année, représentant 12,2 % du budget final pour les besoins opérationnels dans les programmes globaux et du terrain. Sur les 594,7 millions de dollars E.-U. de besoins, environ 331,3 millions ont été disponibles pour la région, dont 88 % ont été dépensés pour satisfaire 49 % des besoins évalués. Même si la région a bénéficié d'un solide appui des donateurs, surtout pour les opérations en Asie du Sud-Ouest et en Asie du Sud-Est, les activités dans d'autres sous-régions ont été financées par une combinaison de fonds globalement affectés et non affectés, ce qui a nécessité une redéfinition constante des priorités. Du fait du déficit de financement, bon nombre de besoins n'ont pas été satisfaits dans la région, notamment la détermination du statut de réfugié, la capacité de réinstallation et l'assistance aux réfugiés urbains, ainsi que les activités de réintégration.

4. Europe

Tableau II.9
Fonds disponibles et dépenses de 2012 et 2013, budget actuel de 2014 et projet de budget de 2015 par sous-région

Sous-région	2012		2013		2014	2015
	Fonds disponibles	Dépenses	Fonds disponibles	Dépenses	Budget actuel	Projet de budget
Europe orientale	66 628	66 627	101 512	93 809	353 034	365 692
Europe du Sud-Est	28 403	28 392	26 956	26 956	45 655	49 541
Europe du Nord, de l'Ouest, du Centre et du Sud	40 045	39 969	51 278	50 033	68 076	65 240
Total Europe	135 076	134 987	179 746	170 798	466 764	480 473
Taux d'exécution	100%		95%			

74. Les priorités stratégiques dans la région comprennent : i) la sauvegarde de l'espace d'asile en contexte de migrations, l'accès aux territoires, et les conditions acceptables d'accueil, notamment des personnes ayant des besoins spéciaux ; ii) la mise en place et le maintien des systèmes efficaces d'asile et de protection ; iii) les solutions durables ; iv) la lutte contre l'apatridie ; et v) le renforcement des relations extérieures et la mobilisation du soutien financier et politique.



75. Comme indiqué au tableau II.9 ci-dessus, le projet de budget de 2015 est de 480,5 millions de dollars E.-U., ce qui représente une légère augmentation de 13,7 millions de dollars E.-U., soit 2,9 % par rapport au budget actuel de 2014 qui est de 466,8 millions de dollars E.-U. L'unique facteur de cette augmentation est la réponse à l'afflux de réfugiés syriens en Turquie et ailleurs en Europe. En 2013, la région a accueilli 4,2 millions de personnes relevant de la compétence du HCR, et ce chiffre devrait passer à 5,3 millions en 2015.

76. Le projet de budget de 2015 pour l'Europe de l'Est est de 365,7 millions de dollars E.-U., ce qui représente une augmentation de 12,7 millions de dollars E.-U., soit 3,6 % par rapport au budget actuel de 2014 qui est de 353 millions de dollars E.-U. Cette augmentation s'explique surtout par l'arrivée des réfugiés syriens dans la sous-région.

77. Les projets de budget de 2015 pour l'Europe du Sud-Est et pour l'Europe du Nord, de l'Ouest, du Centre et du Sud sont respectivement de 49,5 millions de dollars E.-U. et de 65,2 millions de dollars E.-U. Ces budgets sont demeurés relativement stables par rapport aux budgets actuels de 2014 qui se chiffrent respectivement à 45,7 millions de dollars E.-U. et à 68 millions de dollars E.-U. Les changements marginaux constatés traduisent les divers ajustements à la hausse et à la baisse dans les opérations à l'intérieur des deux régions. En 2015, le bureau en Croatie sera structurellement inclus dans le bureau régional en Hongrie (Europe du Nord-Ouest et du Centre-Sud).

Tableau II.10
Budget GNA, dépenses réelles et écart par pilier pour 2013

<i>Pilier</i>	<i>Budget GNA</i>	<i>Fonds</i>		<i>Dépenses par</i>	
		<i>disponibles</i>	<i>Dépenses</i>	<i>Écart entre le budget GNA et les dépenses (%)</i>	<i>rappport aux fonds disponibles (%)</i>
Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés	331 937	152 819	144 008	57%	94%
Pilier 2 - Programme global pour les apatrides	12 659	8 957	8 819	30%	98%
Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration	7 221	4 975	4 975	31%	100%
Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes	33 326	12 995	12 995	61%	100%
Total Europe	385 143	179 746	170 798	56%	95%

78. Le tableau II.10 ci-dessus présente les données sur la performance financière dans la région en 2013. Le budget GNA pour l'Europe a atteint 385,1 millions de dollars E.-U. à la fin de l'année, ce qui représente 7,9 % du budget final de 4 886,8 millions de dollars E.-U. pour les besoins opérationnels globaux dans les programmes globaux et du terrain. Sur les

385,1 millions de dollars E.-U. de besoins, 179,7 millions de dollars E.-U. ont été rendus disponibles pour l'Europe, dont environ 170,8 millions de dollars E.-U., soit 95 % ont été dépensés pour la protection, les interventions d'urgence et l'assistance matérielle. Ces chiffres traduisent un déficit de 56 % de besoins non satisfaits, qui a eu des répercussions sur les opérations en faveur des réfugiés syriens en Turquie, la réforme de l'asile en Grèce, les activités relatives aux migrations mixtes et à l'asile en Europe du Sud et de l'Ouest, ainsi que sur les solutions globales pour les situations prolongées des déplacés internes dans les Balkans. Dans l'ensemble, le déficit de financement a mis à mal la capacité du HCR à mener des activités globales de suivi et d'intervention en matière de protection dans certaines parties de l'Europe et à renforcer les capacités d'organismes partenaires dans la région.

5. Les Amériques

Tableau II.11
Fonds disponibles et dépenses de 2012 et 2013, budget actuel de 2014 et projet de budget de 2015 par sous-région

(en milliers de dollars E.-U.)

<i>Sous-région</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>Projet de budget</i>
Amérique du Nord et Caraïbes	18 930	14 615	13 505	11 833	20 427	21 984
Amérique latine	48 635	48 635	49 295	49 283	90 199	95 316
Total Les Amériques	67 565	63 250	62 800	61 116	110 626	117 300
<i>Taux d'exécution</i>	<i>94%</i>		<i>97%</i>			

79. S'appuyant sur les résultats du processus de 2014 de Carthagène + 30, le HCR mettra l'accent sur les domaines de protection et de solutions suivants : i) renforcer ou mettre en place des systèmes nationaux d'asile, notamment par l'Initiative d'assurance qualité en Argentine, au Brésil, au Costa Rica, au Mexique et au Panama ; ii) concevoir des approches tenant compte des besoins de protection dans les situations de migrations mixtes, en particulier dans les mouvements maritimes dans les Caraïbes, et accorder un traitement adéquat aux personnes prises en charge, ayant des besoins spécifiques; iii) relever les nouveaux défis liés aux déplacements dus aux crimes transnationaux organisés et aux violences exercées par des gangs en Amérique centrale et au Mexique ; iv) promouvoir des solutions globales en faveur des réfugiés, notamment par des systèmes innovants de migrations régionales pouvant faciliter la mobilité humaine ; et v) contribuer à l'éradication de l'apatridie par la promotion de l'adhésion à la Convention y relative, la promulgation de lois sur la nationalité et l'adoption de procédures de détermination du statut des apatrides.

80. Comme l'indique le tableau II.11 ci-dessus, le projet de budget de 2015 est de 117,3 millions de dollars E.-U., ce qui représente une légère augmentation de 6,7 millions de dollars E.-U., soit 6 % par rapport au budget actuel de 2014 qui est de 110,6 millions de dollars E.-U. Si le nombre de personnes prises en charge dans la région est demeuré stable entre 2013 et 2014, respectivement à 6,5 millions et à 6,6 millions de personnes, il devrait atteindre 6,8 millions de personnes en 2015.

81. Le HCR soutiendra les gouvernements touchés par les mouvements d'enfants non accompagnés et séparés qui, à cause des violences en Amérique centrale, se déplacent sur des voies périlleuses vers le nord. En 2014, le HCR a publié des études sur le phénomène, en indiquant les besoins de protection de certaines personnes fuyant les violences criminelles. Des initiatives sur les solutions globales sont en cours au Costa Rica et en Équateur, et des solutions sont explorées pour les déplacés internes colombiens, surtout grâce à l'Initiative sur les solutions transitoires. Le HCR travaille également avec les États

du MERCOSUR pour améliorer les perspectives de mobilité de la main-d'œuvre et de solutions migratoires pour les réfugiés colombiens à l'intérieur de la région.

82. Le HCR continuera aussi à accorder la priorité à l'application de l'approche tenant compte des dimensions âge, genre et diversité à tous les niveaux de planification et de mise en œuvre à travers la région, en veillant à ce que des ressources suffisantes soient acheminées pour la protection de l'enfant, la prévention des violences sexuelles et de genre et les interventions contre ce fléau, en faveur des survivants lesbiennes, gays, bisexuels, transsexuels et intersexués, ainsi que pour les indigènes et les populations d'origine africaine.

Tableau II.12
Budget GNA, dépenses réelles et écart par pilier pour 2013

Pilier	(en milliers de dollars E.-U.)				
	Budget GNA	Fonds disponibles	Dépenses	Écart entre le budget GNA et les dépenses (%)	Dépenses par rapport aux fonds disponibles (%)
Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés	60 375	37 974	36 559	39%	96%
Pilier 2 - Programme global pour les apatrides	9 377	4 598	4 598	51%	100%
Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration	-	-	-	-	-
Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes	32 324	20 228	19 959	38%	99%
Total Les Amériques	102 076	62 800	61 116	40%	97%

83. Le tableau II.12 ci-dessus présente les détails de la performance financière dans les Amériques en 2013. Le budget GNA a atteint 102,1 millions de dollars E.-U. à la fin de l'année, ce qui représente 2,1 % des 4 886,8 millions de dollars E.-U. consacrés aux besoins opérationnels globaux dans les programmes globaux et du terrain. Sur les besoins chiffrés à 102,1 millions de dollars E.-U., environ 62,8 millions de dollars E.-U. ont été rendus disponibles pour les Amériques, dont environ 61,1 millions, soit 97 % ont été dépensés. Ces chiffres traduisent un déficit de 40 % de besoins non satisfaits, touchant principalement la protection et les solutions dans les mouvements migratoires mixtes dans les Caraïbes.

6. Programmes globaux

Tableau II.13
Fonds disponibles et dépenses de 2012 et 2013, budget actuel de 2014 et projet de budget de 2015 par sous-région

	(en milliers de dollars E.-U.)					
	2012		2013		2014	2015
	Fonds disponibles	Dépenses	Fonds disponibles	Dépenses	Budget actuel	Projet de budget
Programmes globaux	196 595	170 947	237 046	216 660	248 859	297 191
Taux d'exécution	87%		91%			

84. Le HCR a entamé une gamme variée d'activités à caractère global, budgétisées et gérées par les divisions techniques au Siège. L'objectif des activités globales demeure la coordination et l'appui au terrain dans bon nombre de domaines prioritaires globaux concernant aussi bien les opérations que la conception des politiques.

85. Les programmes globaux couvrent les domaines suivants : la promotion du droit des réfugiés et le plaidoyer ; la protection d'enfants réfugiés et les soins à ceux-ci ; l'eau,

l'assainissement pour la santé et la prévention de l'anémie ; l'égalité entre les sexes, la prévention des violences sexuelles et de genre et les interventions contre ce fléau ; l'enregistrement des réfugiés ; l'information du public ; la collecte de fonds ; les projets de réinstallation ; et la recherche, l'évaluation et la documentation.

86. Comme l'indique le tableau II.13 ci-dessus, le projet de budget de 2015 s'élève à 297,2 millions de dollars E.-U., ce qui représente une augmentation de 48,3 millions de dollars E.-U. (19,4 %) par rapport au budget actuel de 2014. Des informations détaillées sur les dépenses de 2013 et les budgets de 2014 et 2015 sont disponibles dans l'annexe I, tableau 3.

E. Comptes spéciaux

87. En janvier 2014, le Compte spécial créé en 2012 pour la Chaîne commune d'acheminement de l'aide humanitaire pour la gestion et la coordination de la logistique d'articles non alimentaires au Darfour au Soudan a été fermé. L'activité a été intégrée dans le programme ordinaire pour le Soudan, et un budget supplémentaire de 12,5 millions de dollars E.-U. a été établi à cet effet.

88. En février 2014, un nouveau compte spécial, à savoir le Fonds d'auto-assurance pour la gestion du parc de véhicules mondial, a été créé pour la gestion financière des demandes liées à tous les véhicules du HCR, et ce, à la suite de la mise en œuvre du projet de gestion du parc de véhicules mondial en janvier 2014. Le compte est crédité de la valeur nominale des primes d'assurance de chaque véhicule, et débité des dépenses liées au règlement des sinistres, aux réparations et aux remplacements. La valeur du compte est estimée à 4,6 millions de dollars E.-U., moins les frais associés de 2014.

III. Appui aux programmes, gestion et administration

Tableau III.1

Budget actuel de 2014 et projet de budget de 2015 pour le Siège et pour l'appui aux programmes, la gestion et l'administration

(en milliers de dollars E.-U.)

	2014		2015	
	Budget actuel	%	Projet de budget	%
Appui aux programmes	76 310	36%	84 347	37%
Gestion et administration				
Budget annuel	88 309	42%	95 624	42%
Budget ordinaire des Nations Unies	45 525	22%	45 972	20%
Sous-total Gestion et administration	133 834	64%	141 596	63%
Total Siège	210 143	100%	225 943	100%

89. Le tableau III.1 présente un aperçu des estimations budgétaires révisées pour l'appui aux programmes, l'administration et la gestion au Siège, d'autres données étant fournies dans l'annexe I, tableau 4.

90. La catégorie Appui aux programmes inclut les coûts de conception, de formulation et d'évaluation des programmes. Elle comprend les unités fonctionnelles du Siège fournissant l'appui administratif et technique aux opérations sur le terrain. Les besoins révisés de 2015 pour l'appui aux programmes au Siège connaissent une augmentation de 8 millions de dollars E.-U. (10,5 %) par rapport au budget actuel de 2014, et représentent

37 % du total du budget global pour les frais d'appui aux programmes, de gestion et d'administration.

91. La catégorie Gestion et administration inclut les frais nécessaires pour maintenir la direction et le leadership de l'Organisation. Elle comprend les unités fonctionnelles pour la direction exécutive, la politique organisationnelle et l'évaluation, les relations extérieures, les technologies de l'information et l'administration. Les besoins révisés pour assurer la gestion et l'administration en 2015 au Siège connaissent une augmentation de 7,8 millions de dollars E.-U., soit 5,8 % par rapport au budget actuel de 2014, et représenteront 63 % du total du budget global pour l'appui aux programmes, la gestion et l'administration.

92. Pour ce qui est des postes d'appui au Siège, l'annexe I, tableau 12, fournit un aperçu par grade.

A. Généralités

93. Le personnel du Siège du HCR travaille à Genève, Budapest et dans d'autres capitales régionales. Il travaille pour fournir l'appui aux programmes, et assurer l'administration et la gestion pour l'ensemble de l'Organisation. Les principales divisions et bureaux sont décrits dans les paragraphes suivants.

94. Le Bureau exécutif assure un leadership efficace, la gestion et l'obligation redditionnelle, et supervise les activités du HCR à travers le monde. Son rôle principal est de concevoir pour l'Organisation une vision claire et cohérente, et de définir ses priorités et ses stratégies opérationnelles, en concertation avec les hauts responsables. Il traite directement avec les donateurs et les États au plus haut niveau pour obtenir l'appui politique et financier pour le HCR. Le Bureau exécutif comprend le Haut Commissaire, le Haut Commissaire adjoint, le Haut Commissaire assistant chargé des opérations, le Haut Commissaire assistant chargé de la protection, le Chef de Cabinet et leur personnel. Le Bureau de l'Inspecteur général, le Bureau de la déontologie, le Service d'élaboration et d'évaluation des politiques et le Bureau de liaison du HCR à New York rendent directement compte au Haut Commissaire et travaillent en étroite collaboration 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 du développement et de la gestion de l'Organisation (ODMS), l'équipe de gestion globale des risques, l'équipe de l'Innovation, le Bureau de l'Ombudsman et l'Unité de gestion du Centre mondial de services de Budapest font partie de la Direction exécutive et de l'administration, et rendent compte au Haut Commissaire adjoint.

95. Le Bureau de l'Inspecteur général a trois fonctions principales : inspection de la qualité de la gestion des opérations du HCR ; enquêtes sur les allégations de faute commise par toutes les entités entretenant des rapports contractuels avec le HCR ; et enquêtes ad hoc sur des attaques violentes perpétrées contre le personnel et les opérations du HCR ainsi que sur d'autres faits ayant entraîné des pertes ou des dommages à l'intégrité, à la crédibilité ou aux actifs du HCR.

96. Le Service des affaires juridiques est l'organe juridique central du HCR chargé des questions juridiques ne concernant pas les réfugiés. Il s'occupe de la planification, de la coordination et de la gestion des affaires juridiques de l'Organisation.

97. Le Service du développement et de la gestion de l'Organisation maintient un aperçu stratégique du système de gestion et de conception organisationnelle du HCR.

98. La Division des relations extérieures est chargée de la mobilisation du soutien politique, financier et du public pour le HCR. Elle 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 de la communication, le Service de la gouvernance et du partenariat, le Service de la coordination interinstitutions, la Section des communications stratégiques, la Section de l'engagement numérique, la Section des événements, des campagnes et des ambassadeurs de bonne volonté et la Section des dossiers et des archives.

99. La Division de la protection internationale conseille et appuie les opérations sur le terrain, les organes du Siège ainsi que les partenaires extérieurs sur les politiques et questions juridiques relatives au déplacement forcé, tant du point de vue de la protection que des solutions durables. La Division d'appui et de la gestion des programmes, la Division des urgences, de la sécurité de l'approvisionnement, et les cinq Bureaux régionaux forment le Département des opérations et rendent compte au Haut Commissaire assistant chargé des opérations.

100. La Division d'appui et de la gestion des programmes fournit des connaissances, des informations et des outils dont les opérations sur le terrain ont besoin pour concevoir, mettre en œuvre et améliorer les programmes démontrant la qualité, l'intégrité technique et l'innovation. Elle s'occupe de la gestion des programmes et des données grâce à cinq sections : la Section d'appui à l'analyse et aux programmes ; la Section d'appui à la coordination des informations sur le terrain ; la Section de la santé publique et du VIH ; la Section de l'installation et des abris ; et la Section d'appui à la transition vers des solutions opérationnelles.

101. La Division des urgences, de la sécurité et des approvisionnements joue un rôle principal d'appui pour la préparation et la réponse opérationnelles du HCR aux situations urgentes et non urgentes. Elle le fait par la combinaison de ses quatre fonctions principales : appui à la gestion des approvisionnements, stratégies de sécurité, gestion des urgences et achats.

102. Les cinq Bureaux régionaux fournissent aux opérations sur le terrain des orientations, des conseils et des appuis spécifiques aux régions (Afrique, Afrique du Nord et Moyen-Orient, les Amériques, Asie-Pacifique et Europe), et établissent la liaison entre les opérations sur le terrain et les divisions au Siège.

103. La Division des systèmes d'information et des télécommunications est chargée d'assurer pour le HCR le maintien des systèmes indispensables de technologies de l'information et de la communication, leur évolution et leur appui, tout en établissant des plans pour satisfaire les besoins de l'Organisation liés aux nouvelles technologies.

104. La Division de la gestion des ressources humaines formule et met en œuvre les politiques et stratégies permettant de soutenir le HCR et son personnel dans la satisfaction rapide des besoins opérationnels.

105. La Division de la gestion administrative et financière maintient le cadre permettant au HCR d'utiliser ses ressources financières de manière optimale. Elle est également chargée de maintenir et d'améliorer les contrôles internes en matière de gestion financière. Elle fournit des documents d'orientation et de politique financière pour les opérations et les hauts responsables. Elle comprend le Bureau du Contrôleur, y compris l'Unité de coordination des politiques et de l'audit et l'Unité de gestion du changement et d'appui au terrain ; le Service du Budget-programme ; le Service financier et des comptes ; le Service de la gestion des partenariats de mise en œuvre ; la Section de la trésorerie ; et la Section des services généraux.

B. Principales initiatives

Progiciel de gestion intégré

106. Le HCR a entrepris la mise à niveau du logiciel actuel, à savoir le progiciel de gestion intégrée *PeopleSoft* (MSRP) (composé de trois versions non compatibles, à savoir Système de gestion financière et de la chaîne d'approvisionnement (FSCM), Système de gestion de la trésorerie (TMS) version 9.0 et Gestion de la performance d'entreprise (EPM) version 8.9) passant à la plus récente version de *PeopleSoft* 9.2. Cette mise à niveau est motivée par quatre raisons : 1) résoudre le problème de l'obsolescence technologique ; 2) répondre aux normes IPSAS et renforcer la sécurité et le contrôle ; 3) mettre en œuvre les nouvelles fonctionnalités ; et 4) améliorer la reddition de comptes et la supervision.

107. La mise à niveau est indispensable pour améliorer la compatibilité du système et gérer l'intégration complexe requise pour les opérations du HCR. Les trois versions différentes de *PeopleSoft* dans différentes bases de données nécessitent divers interfaces sur mesure pour que les applications puissent échanger et synchroniser les données. Cette approche suppose une mise à jour périodique des données en temps différé ainsi que des efforts supplémentaires de maintenance et de rapprochement. Le fait d'intégrer toutes les applications du système dans une seule application et une seule base de données permettrait d'éliminer les interfaces sur mesure et de réduire les coûts de maintenance. Le logiciel MSRP avait été initialement mis en place en 2003 dans le cadre des Normes comptables du système des Nations Unies et de l'ancienne structure budgétaire. Avec le temps, des processus manuels sous-optimaux devaient être introduits à cause des limites de l'actuel système et d'une plus grande exigence de conformité, notamment l'adoption des normes IPSAS.

108. Une structure de la gouvernance, comprenant les autorités supérieures et les responsables des divisions compétentes, a été mise en place pour suivre le progrès de la mise à niveau et veiller à ce que le processus soit mené dans le cadre du projet approuvé. Des mises à jour sont régulièrement faites au Comité d'audit et de contrôle indépendant du HCR sur le progrès accompli. La mise à niveau a débuté en 2013 et devrait s'achever en fin 2015. Elle devrait être exploitable jusqu'en mi-2021.

Politique de prévention de la fraude

109. En juillet 2013, le HCR a publié la version révisée du Cadre stratégique pour la prévention de la fraude et de la corruption, qui vise la sensibilisation, le renforcement des contrôles, la consolidation des procédures de détection et d'enquête et la fourniture de conseils concrets et pratiques au personnel pour lui permettre de reconnaître les indicateurs de fraude et d'identifier les domaines potentiels de risque. Sous l'autorité du Haut Commissaire adjoint et la direction du Contrôleur, le HCR procèdera pendant la seconde moitié de 2014 à la mise en œuvre de ce Cadre, en mettant l'accent sur les principaux domaines à risque comme les finances et les achats, et en mettant en place les mécanismes pertinents de formation et les programmes de sensibilisation. La mise en œuvre complète de du Cadre devrait intervenir en fin 2015.

Renforcement de la coordination, de la préparation et de la réponse aux situations d'urgence

110. Face à un nombre sans précédent de crises de grande ampleur, le HCR va renforcer davantage sa préparation et ses interventions. Des équipes en attente avec des coordonnateurs principaux continueront à être prêtes pour le déploiement dans un délai de 72 heures et la chaîne mondiale d'approvisionnement, y compris les sept centres de stocks mondiaux, continueront à permettre aux HCR de satisfaire les besoins de

600 000 personnes relevant de sa compétence dans les 72 heures qui suivent le déclenchement d'une crise humanitaire. La préparation régionale sera davantage renforcée ainsi que les partenariats en situation d'urgence.

Projets mis en œuvre par des partenaires : changement en matière d'audit vers une approche basée sur les risques

111. L'audit des projets financés par le HCR et mis en œuvre par des partenaires est effectué par des services d'audit externe assurés par des tiers, et les certificats d'audit y relatifs sont appréciés par le Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies dans le cadre de son avis sur les états financiers de l'Organisation pour l'année. Actuellement, l'approche de l'audit se base sur les seuils monétaires. Il en résulte qu'un grand nombre d'audits sont effectués chaque année, de qualités très différentes, ce qui conduit à des retards dans la présentation des documents requis et à d'autres défaillances. En vue d'améliorer l'efficacité et l'efficience de la certification d'audit des projets, la Division de la gestion administrative et financière a entamé un processus en vue de revoir la politique actuelle, d'améliorer les orientations et le soutien fourni au terrain, et en fin de compte renforcer l'obligation redditionnelle pour une gestion saine des fonds.

112. À cet effet, des études comparatives sur des organismes des Nations Unies et les meilleures pratiques sectorielles ont été effectuées, et un organisme spécialisé a été engagé pour revoir et valider les résultats. Une stratégie devant s'appliquer en 2015 a été élaborée pour opérer un changement afin de passer d'une approche d'audit basée sur la valeur monétaire pure du projet à une approche d'audit basée sur les risques, où des projets spécifiques audités seront ciblés en fonction de la performance des partenaires, du contrôle interne, de l'environnement opérationnel et d'autres éléments à haut risque comme les achats et les espèces. Cette approche permettrait d'identifier et d'évaluer l'exposition aux risques liés aux projets mis en œuvre par des partenaires, ainsi que de réaliser des économies à long terme. La nouvelle approche d'audit basée sur les risques devrait également réduire la charge administrative qui pèse sur les bureaux extérieurs pendant la période de pointe du cycle annuel de programmation. Enfin, pour soutenir le nouveau processus, il est demandé au personnel du Siège (Division de la gestion administrative et financière) de gérer les besoins d'analyse et d'établissement de rapports et d'y répondre efficacement.

Collecte de fonds dans le secteur privé

113. Le HCR a mis en place une nouvelle stratégie globale multiannuelle visant à mobiliser 500 millions de dollars E.-U. auprès de 5 millions de donateurs d'ici 2018, à augmenter les ressources non affectées issues du secteur privé et à élargir sa couverture mondiale à 50 pays. En 2015, l'Organisation s'efforcera surtout à attirer sur le marché mondial, par des moyens numériques, la télévision, les médias et les réseaux sociaux, des fonds supplémentaires non affectés, et mettra l'accent sur les partenariats avec des sociétés et des fondations.

Annexe I

[Anglais uniquement]

Tables

1. Overall budget summary: expenditure in 2013, budgets for 2014 and 2015 by region, global programmes and headquarters
2. Overall budget summary: expenditure in 2013, budgets for 2014 and 2015 by programme, programme support, and management and administration
3. Global programmes: expenditure in 2013, and budgets for 2014 and 2015
4. Headquarters: expenditure in 2013, and budgets for 2014 and 2015
5. 2014 current budget and 2015 proposed budget by region/operation, global programmes, and headquarters, and by pillar
6. 2012 and 2013 funds available and expenditure, 2014 budgets and 2015 budgets by region and by pillar
7. 2015 proposed field budgets by region, persons of concern and by rights group
8. 2015 proposed field budgets by rights group and by pillar
9. 2014 supplementary budgets (as at 30 June 2014)
10. Summary of post levels by grade group, region and headquarters for 2013-2015
11. Summary of post levels by programme, programme support, and management and administration, by region and headquarters for 2013-2015
12. Distribution of posts by programme, programme support, and management and administration, by region, headquarters and grade for 2013-2015
13. 2015 posts funded from the United Nations regular budget
14. 2013 expenditure, 2014 current and 2015 proposed budget by chapter of expenditure

(1) Overall budget summary: expenditure in 2013, budgets for 2014 and 2015 by region, global programmes and headquarters

(in thousands of US dollars)

	2013		2014				2015			
	Expenditure		Original ExCom		Current budget		Original ExCom		Proposed budget	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
West Africa	154,605.3	5.2%	254,703.0	4.8%	265,071.9	4.3%	240,080.1	4.6%	233,459.1	3.7%
East and Horn of Africa	589,894.8	19.8%	1,196,394.5	22.5%	1,652,732.8	26.5%	1,158,577.3	22.4%	1,401,007.1	22.5%
Central Africa and the Great Lakes	186,810.3	6.3%	371,991.2	7.0%	494,378.4	7.9%	350,762.3	6.8%	461,454.8	7.4%
Southern Africa	40,814.2	1.4%	70,377.5	1.3%	71,808.9	1.2%	65,582.9	1.3%	73,531.3	1.2%
Sub-total Africa	972,124.6	32.7%	1,893,466.2	35.7%	2,483,992.0	39.8%	1,815,002.6	35.0%	2,169,452.3	34.8%
Middle East and North Africa	1,058,006.3	35.6%	1,532,220.2	28.9%	1,758,210.8	28.2%	1,494,598.2	28.9%	1,886,488.0	30.3%
Asia and the Pacific	291,598.1	9.8%	581,375.8	11.0%	587,109.2	9.4%	581,111.7	11.2%	565,226.6	9.1%
Europe	170,797.5	5.7%	343,279.0	6.5%	466,764.3	7.5%	351,135.5	6.8%	480,473.0	7.7%
Americas	61,116.0	2.1%	110,351.6	2.1%	110,626.3	1.8%	118,395.1	2.3%	117,300.4	1.9%
Sub-total field	2,553,642.5	85.9%	4,460,692.8	84.0%	5,406,702.6	86.7%	4,360,243.1	84.2%	5,218,940.3	83.7%
Global programmes	216,660.1	7.3%	219,942.3	4.1%	248,858.9	4.0%	202,452.8	3.9%	297,190.5	4.8%
Headquarters	193,512.5	6.5%	200,279.9	3.8%	210,143.4	3.4%	199,611.4	3.9%	225,943.2	3.6%
Sub-total programmed activities	2,963,815.1	99.7%	4,880,915.0	92.0%	5,865,704.9	94.1%	4,762,307.3	91.9%	5,742,074.0	92.1%
Operational reserve (OR)	-	0.0%	394,927.8	7.4%	339,477.0	5.4%	385,156.4	7.4%	460,375.6	7.4%
Sub-total programmed activities and OR	2,963,815.1	99.7%	5,275,842.8	99.4%	6,205,181.9	99.5%	5,147,463.7	99.4%	6,202,449.6	99.5%
"New or additional activities - □ mandate-related" reserve	-	0.0%	20,000.0	0.4%	19,037.0	0.3%	20,000.0	0.4%	20,000.0	0.3%
Junior Professional Officers	8,010.3	0.3%	12,000.0	0.2%	12,000.0	0.2%	12,000.0	0.2%	12,000.0	0.2%
Total	2,971,825.4	100%	5,307,842.8	100%	6,236,218.9	100%	5,179,463.7	100%	6,234,449.6	100%

(2) Overall budget summary: expenditure in 2013, budgets for 2014 and 2015 by programme, programme support, and management and administration

(in thousands of US dollars)

	2013		2014				2015			
	Expenditure		Original ExCom		Current budget		Original ExCom		Proposed budget	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
Programmes										
Field	2,412,257.3	81.2%	4,287,763.1	78.2%	5,213,627.3	83.6%	4,187,672.5	78.2%	5,011,311.3	80.4%
Global programmes	116,506.3	3.9%	127,710.2	2.4%	149,667.6	2.4%	110,195.5	2.4%	178,202.6	2.9%
Sub-total programmes	2,528,763.6	85.1%	4,415,473.3	80.7%	5,363,294.9	86.0%	4,297,868.0	80.7%	5,189,513.9	83.2%
Programme support										
Field	141,385.2	4.8%	172,929.7	4.2%	193,075.3	3.1%	172,570.5	4.2%	207,629.0	3.3%
Global programmes	100,153.8	3.4%	92,232.1	2.4%	99,191.3	1.6%	92,257.3	2.4%	118,987.9	1.9%
Headquarters: bureaux and desks	34,444.0	1.2%	27,644.6	0.8%	34,681.7	0.6%	28,784.7	0.8%	33,509.8	0.5%
Headquarters: support divisions/services	35,764.9	1.2%	43,175.7	0.9%	41,628.3	0.7%	41,035.7	0.9%	50,837.3	0.8%
Sub-total programme support	311,747.9	10.5%	335,982.1	8.3%	368,576.5	5.9%	334,648.2	8.3%	410,964.0	6.6%
Management and administration										
Headquarters: annual budget	76,979.9	2.6%	83,934.8	1.8%	88,308.7	1.4%	84,266.3	1.8%	95,624.1	1.5%
Headquarters: United Nations regular budget	46,323.7	1.6%	45,524.8	1.2%	45,524.8	0.7%	45,524.8	1.2%	45,972.0	0.7%
Sub-total management and administration	123,303.6	4.1%	129,459.6	3.0%	133,833.4	2.1%	129,791.1	3.0%	141,596.1	2.3%
Sub-total programmed activities	2,963,815.1	99.7%	4,880,915.0	92.0%	5,865,704.9	94.1%	4,762,307.3	92.0%	5,742,074.0	92.1%
Operational reserve (OR)	-	0.0%	394,927.8	7.2%	339,477.0	5.4%	385,156.4	7.2%	460,375.6	7.4%
Sub-total programmed activities and OR	2,963,815.1	99.7%	5,275,842.8	99.2%	6,205,181.9	99.5%	5,147,463.7	99.2%	6,202,449.6	99.5%
"New or additional activities - □ mandate-related" reserve	-	0.0%	20,000.0	0.5%	19,037.0	0.3%	20,000.0	0.5%	20,000.0	0.3%
Junior Professional Officers	8,010.3	0.3%	12,000.0	0.3%	12,000.0	0.2%	12,000.0	0.3%	12,000.0	0.2%
Total	2,971,825.4	100%	5,307,842.8	100%	6,236,218.9	100%	5,179,463.7	100%	6,234,449.6	100%

(3) Global programmes: expenditure in 2013, and budgets for 2014 and 2015

(in thousands of US dollars)

Activities	2013	2014		2015	
	Expenditure	Original ExCom budget	Current budget	Original ExCom budget	Proposed budget
Programmes					
Cash-based incentives	0.0	0.0	0.0	0.0	1,926.4
Durable solutions	1,086.8	917.3	2,800.1	917.3	2,717.3
Education-related projects	6,076.1	7,531.0	7,531.0	5,397.1	7,513.7
Emergency-related projects	10,577.7	5,683.5	6,973.7	4,259.6	24,631.7
Environment-related projects	309.4	421.9	1,256.0	421.9	561.9
Global Clusters	4,866.1	3,907.6	3,907.6	1,063.1	5,021.5
Health-related projects	3,109.8	4,833.9	4,833.9	3,948.3	3,948.3
Innovation projects	305.1	2,820.0	1,985.9	0.0	2,735.0
Protection - related projects	3,411.6	4,321.4	4,525.4	3,864.9	5,683.2
Private sector fundraising	64,994.6	72,250.2	82,800.2	76,382.5	88,458.2
Public information and media projects	2,403.4	816.7	3,950.6	1,633.0	6,447.1
Refugee women, children and adolescents	888.8	2,023.7	2,098.7	550.0	3,994.7
Registration, data and knowledge management	4,887.8	11,253.4	10,926.2	4,073.1	9,900.0
Research, evaluation and documentation	302.5	340.4	658.2	340.4	340.4
Resettlement	8,528.5	6,572.0	9,741.5	4,572.0	9,202.9
Shelter-related projects	928.1	496.4	496.4	496.4	496.4
Training-related projects	2,116.6	1,632.4	1,838.4	1,632.4	2,117.4
Miscellaneous	1,713.4	1,888.4	3,343.9	643.4	2,506.4
Sub-total programmes	116,506.3	127,710.2	149,667.6	110,195.5	178,202.6
Programme support					
<i>Executive Direction and Management</i>					
- Organizational Development and Management Service	774.4	832.8	832.8	561.6	1,659.9
<i>Division of External Relations</i>					
- Specialized sections and services	0.0	919.5	3,748.0	1,312.4	4,914.3
- Private sector fund raising - investment funds and activities	8,569.8	12,651.3	14,578.8	13,840.6	22,197.1
<i>Division of International Protection</i>					
- Surge protection capacity project	14.3	0.0	121.8	0.0	251.9
<i>Division of Information Systems and Telecommunications</i>					
- IT and telecommunications - field support	33,744.5	30,688.6	30,744.9	28,803.5	36,730.4
<i>Division of Programme Support and Management</i>					
- Global Clusters - field support	87.5	188.0	188.0	188.0	167.8
- Technical support to the field	4,238.6	4,971.3	5,048.6	4,971.3	6,503.2
<i>Division of Emergency, Security and Supply</i>					
- Emergency Capacity Management Section	3,522.9	3,858.9	5,031.0	3,858.9	4,945.3
- Field Safety Section - field security support	10,511.3	10,628.3	10,719.5	10,428.3	11,124.5
- Supply management - field strengthening and support	9,156.6	5,421.3	5,496.7	5,161.3	5,325.5
<i>Division of Human Resource Management</i>					
- Global staff accommodation	299.0	555.6	525.2	555.6	542.9
- Special staff costs (including voluntary separation)	21,250.8	12,915.2	12,915.2	13,715.1	12,915.2
- Training of UNHCR staff	7,719.6	8,097.8	8,293.2	8,097.2	9,951.9
Global Service Centre					
- Division of Emergency, Security and Supply	264.7	503.6	947.5	763.6	1,758.1
Sub-total programme support	100,153.8	92,232.2	99,191.3	92,257.3	118,987.9
Total	216,660.1	219,942.3	248,858.9	202,452.9	297,190.5

(4) Headquarters: expenditure in 2013, and budgets for 2014 and 2015

(in thousands of US dollars)

<i>Divisions / Departments</i>	2013	2014		2015	
	<i>Expenditure</i>	<i>Original ExCom budget</i>	<i>Current budget</i>	<i>Original ExCom budget</i>	<i>Proposed budget</i>
Executive Direction and Management					
Executive Office	4,363.5	4,520.1	4,520.1	3,584.0	4,553.8
Liaison Office New York	3,572.3	3,363.4	3,572.7	4,543.7	3,491.5
Inspector General's Office	5,309.8	4,862.4	5,049.3	4,616.4	5,611.3
Legal Affairs Section	2,710.9	2,888.0	3,073.4	2,888.0	3,515.8
Office of the Ombudsman	698.8	755.8	755.8	789.4	760.8
Ethics Office	1,584.7	1,174.6	1,174.6	1,222.2	1,250.2
Enterprise Risk Management	188.1	426.6	426.6	426.6	620.7
Policy Development and Evaluation Service	1,581.8	1,629.4	1,754.6	1,629.4	3,894.6
Organizational Development and Management Service	1,660.7	1,197.0	1,197.0	1,197.0	1,209.3
Sub-total	21,670.7	20,817.4	21,524.0	20,896.8	24,908.0
Division of External Relations					
Office of the Director	2,236.1	1,533.7	2,186.6	2,334.8	4,519.2
Specialized sections and services	22,114.3	22,732.9	24,891.7	24,693.7	23,520.4
Sub-total	24,350.3	24,266.6	27,078.3	27,028.5	28,039.6
Division of International Protection					
Office of the Director	1,026.7	1,171.0	1,871.5	1,371.0	1,181.2
Specialized sections and services	12,584.5	12,696.8	12,939.4	14,516.1	19,483.2
Sub-total	13,611.1	13,867.7	14,810.9	15,887.1	20,664.4
Department of Operations					
<i>Division of Programme Support and Management</i>					
Office of the Director	2,592.0	2,241.4	2,241.4	2,241.4	2,529.0
Specialized sections and services	6,374.0	10,287.3	10,830.2	6,062.4	8,003.0
Sub-total	8,966.0	12,528.7	13,071.6	8,303.7	10,531.9
<i>Division of Emergency, Security and Supply</i>					
Office of the Director	1,689.9	1,795.4	1,236.1	1,928.1	1,534.5
Sub-total	1,689.9	1,795.4	1,236.1	1,928.1	1,534.5
<i>Regional Bureaux</i>					
Bureau for Africa	11,342.3	11,153.9	12,427.6	11,153.9	11,135.5
Bureau for the Middle East and North Africa	6,756.4	5,770.6	7,484.3	6,727.1	7,519.6
Bureau for Asia and the Pacific	5,943.6	5,300.5	5,450.5	5,320.3	5,385.3
Bureau for Europe (includes office in Brussels)	7,670.1	6,575.3	6,700.3	6,575.3	6,661.4
Bureau for the Americas	2,731.6	2,619.0	2,619.0	2,782.9	2,808.0
Sub-total	34,444.0	31,419.4	34,681.7	32,559.5	33,509.8
Subtotal Department of Operations	45,099.9	45,743.5	48,989.4	42,791.4	45,576.2
Division of Information Systems and Telecommunications					
Office of the Director	3,282.8	3,600.2	3,670.7	3,762.1	5,618.9
Specialized sections and services	10,923.6	8,821.4	8,821.4	11,522.2	6,213.0
Sub-total	14,206.4	12,421.5	12,492.0	15,284.2	11,831.9
Division of Human Resources Management					
Office of the Director	3,121.4	2,734.0	1,868.0	2,732.9	2,441.8
Specialized sections and services	13,952.3	12,983.1	15,370.2	13,053.1	15,535.9
Sub-total	17,073.7	15,717.1	17,238.2	15,786.0	17,977.7
Division of Financial and Administrative Management					
Office of the Controller and Director	5,140.2	9,053.6	3,621.5	5,572.2	13,678.5
Specialized sections and services	26,436.6	27,757.7	33,216.2	27,757.7	28,500.1
Sub-total	31,576.8	36,811.3	36,837.6	33,329.9	42,178.6
Global Service Centre (located in Budapest)					
Management Unit	2,550.1	866.9	866.9	866.9	2,731.9
Specialized sections and services	22,692.7	29,028.5	29,566.6	26,958.8	31,288.9
Sub-total	25,242.8	29,895.4	30,433.5	27,825.6	34,020.8
Staff Council	680.9	739.5	739.5	781.9	746.0
Total	193,512.5	200,279.9	210,143.4	199,611.4	225,943.2

Annotations to Table 4

The proposed budget for 2015 for Headquarters activities amounts to \$225.9 million, compared with \$210.1 million in the current budget for 2014, representing a net increase of \$15.8 million, or 7.5 per cent. Explanations of the main variances are provided as follows:

Executive Direction and Management: An increase of \$3.4 million, or 15.7 per cent, includes \$2.2 million in order to add capacity to the Policy Development and Evaluation Service (PDES) with external expertise on a project which aims to ensure that UNHCR has (i) a policy and operational framework for producing evaluation reports that clearly demonstrate results and outcomes across UNHCR's different areas of operation; and (ii) expanded capacity for evaluation services through a decentralization of the function, with adequate technical capabilities and quality assurance safeguards.

The proposal includes funding to cover six additional posts requested by the Inspector General's Office in both Headquarters and field locations. The Headquarters portion amounts to \$500,000 for two posts. (The field posts, amounting to \$700,000, are not included in this table.)

Division of External Relations: An increase of \$1 million, or 3.5 per cent, is attributable to additional posts and related costs in New York and Copenhagen to enhance fundraising and legal support.

Division of International Protection: An increase of \$5.9 million, or 39.5 per cent, will enhance Headquarters' support for child protection and resettlement. Three posts have been requested as part of the capacity-building initiative. Also included is a request for additional temporary support to the field for core protection activities.

Division of Programme Support Management: A decrease of \$2.5 million, or 20 per cent, is due to a reprioritization or re-phasing of projects.

Division of Financial and Administrative Management: An increase of \$5.4 million relates to (i) the upgrade of the financial and supply module of the current Enterprise Resource Planning System (PeopleSoft); (ii) implementation of the risk-based audit framework for projects implemented by partners (centralization and redeployment of resources currently allocated under respective operations); and (iii) funding of three new internal audit posts allocated to Office of Internal Oversight Services.

Global Service Centre: An increase of \$3.6 million, or 11.8 per cent, includes the addition of \$1.6 million for an in-kind donation of premises from the Government of Hungary; seven new supply posts for the Global Fleet Management Initiative (SLMS/DESS); and three new human resources posts (DHRM) to strengthen response to emergencies. An amount of \$1 million is also required for the upgrade to the human resources module of the Enterprise Resource Planning System.

(5) 2014 current budget and 2015 proposed budget by region/operation, global programmes, and headquarters, and by pillar

(in thousands of US dollars)

Region / subregion / operation	2014					2015				
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total
West Africa										
Burkina Faso	25,708.6	0.0	0.0	0.0	25,708.6	20,167.2	0.0	0.0	0.0	20,167.2
Côte d'Ivoire	15,737.1	2,711.3	8,889.5	0.0	27,337.8	14,533.2	3,599.3	7,917.2	0.0	26,049.8
Ghana	10,907.5	0.0	230.0	0.0	11,137.5	10,693.9	0.0	0.0	0.0	10,693.9
Guinea	4,874.5	0.0	0.0	0.0	4,874.5	5,378.5	0.0	0.0	0.0	5,378.5
Liberia	35,328.7	0.0	0.0	0.0	35,328.7	25,278.1	0.0	0.0	0.0	25,278.1
Mali	20,451.9	0.0	0.0	49,137.2	69,589.1	48,598.1	0.0	10,754.4	8,058.0	67,410.5
Niger	41,657.2	0.0	0.0	0.0	41,657.2	31,526.6	0.0	0.0	0.0	31,526.6
Senegal Regional Office	48,103.8	1,124.7	210.0	0.0	49,438.5	42,530.0	1,948.6	0.0	2,476.0	46,954.6
Sub-total West Africa	202,769.2	3,836.0	9,329.5	49,137.2	265,071.9	198,705.6	5,547.9	18,671.6	10,534.0	233,459.1
East and Horn of Africa										
Chad	224,960.1	0.0	0.0	0.0	224,960.1	161,897.7	591.1	0.0	0.0	162,488.8
Djibouti	26,957.9	0.0	0.0	0.0	26,957.9	27,108.3	0.0	0.0	0.0	27,108.3
Eritrea	6,262.7	0.0	0.0	0.0	6,262.7	5,913.2	0.0	0.0	0.0	5,913.2
Ethiopia	284,580.0	0.0	0.0	0.0	284,580.0	206,880.1	0.0	0.0	0.0	206,880.1
Ethiopia UNHCR Representation to the AU and ECA	2,026.8	0.0	0.0	0.0	2,026.8	1,439.1	0.0	0.0	0.0	1,439.1
Kenya	256,541.7	370.3	0.0	0.0	256,912.0	244,547.3	371.4	0.0	0.0	244,918.7
Kenya Regional Support Hub	11,592.5	0.0	0.0	0.0	11,592.5	7,896.1	0.0	0.0	0.0	7,896.1
Somalia	24,177.9	0.0	11,401.3	34,308.3	69,887.5	24,681.9	0.0	13,096.3	41,543.4	79,321.6
Sudan	81,101.6	3,360.7	0.0	41,473.2	125,935.6	97,068.4	3,077.3	0.0	30,466.8	130,612.6
South Sudan	192,028.8	8,771.9	0.0	223,481.7	424,282.4	185,497.6	6,540.0	0.0	150,565.5	342,603.1
Uganda	206,261.4	65.0	3,605.7	0.0	209,932.1	178,044.2	20.0	3,050.0	0.0	181,114.2
Regional activities	9,403.2	0.0	0.0	0.0	9,403.2	10,711.3	0.0	0.0	0.0	10,711.3
Sub-total East and Horn of Africa	1,325,894.6	12,567.9	15,007.0	299,263.3	1,652,732.7	1,151,685.3	10,599.8	16,146.3	222,575.7	1,401,007.1
Central Africa & the Great Lakes										
Burundi	24,777.3	121.6	0.0	199.8	25,098.8	18,676.2	189.4	0.0	523.5	19,389.1
Cameroon	53,330.7	792.9	0.0	0.0	54,123.6	53,920.7	844.0	0.0	0.0	54,764.7
Central African Republic	22,214.2	0.0	0.0	50,781.0	72,995.2	11,204.4	0.0	0.0	40,211.5	51,415.9
Congo	35,145.0	0.0	0.0	0.0	35,145.0	35,341.6	0.0	0.0	0.0	35,341.6
Democratic Republic of the Congo Regional Office	92,149.0	1,647.5	47,129.1	75,435.7	216,361.2	99,881.6	2,696.8	38,546.7	75,174.5	216,299.5
Rwanda	49,230.9	0.0	2,628.5	0.0	51,859.3	43,089.6	0.0	80.8	0.0	43,170.3
United Republic of Tanzania	23,775.4	0.0	15,019.9	0.0	38,795.3	26,417.6	0.0	14,656.1	0.0	41,073.7
Sub-total Central Africa and the Great Lakes	300,622.4	2,562.0	64,777.4	126,416.5	494,378.4	288,531.5	3,730.2	53,283.5	115,909.6	461,454.8

Region / Sub-Region / Operation	2014					2015				
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total
Southern Africa										
Angola	5,771.3	0.0	0.0	0.0	5,771.3	5,453.1	0.0	0.0	0.0	5,453.1
Botswana	5,045.7	0.0	0.0	0.0	5,045.7	4,191.9	0.0	0.0	0.0	4,191.9
Malawi	4,345.6	0.0	0.0	0.0	4,345.6	5,612.8	0.0	0.0	0.0	5,612.8
Mozambique	5,050.7	363.6	0.0	0.0	5,414.3	4,769.2	380.1	0.0	0.0	5,149.3
Namibia	3,952.1	0.0	0.0	0.0	3,952.1	546.7	0.0	0.0	0.0	546.7
South Africa Regional Office	25,901.7	776.4	0.0	0.0	26,678.0	26,298.8	971.9	0.0	0.0	27,270.7
Zambia	13,776.7	0.0	0.0	0.0	13,776.7	19,500.0	0.0	0.0	0.0	19,500.0
Zimbabwe	6,134.6	0.0	0.0	690.6	6,825.1	5,806.7	0.0	0.0	0.0	5,806.7
Sub-total Southern Africa	69,978.3	1,139.9	0.0	690.6	71,808.8	72,179.2	1,352.0	0.0	0.0	73,531.3
Sub-total Africa	1,899,264.6	20,105.9	89,113.9	475,507.5	2,483,991.9	1,711,101.7	21,229.9	88,101.5	349,019.2	2,169,452.3
Middle East and North Africa										
Algeria	32,708.2	0.0	0.0	0.0	32,708.2	33,227.0	0.0	0.0	0.0	33,227.0
Egypt Regional Office	98,944.3	70.0	0.0	0.0	99,014.2	85,170.4	0.0	0.0	0.0	85,170.4
Iraq	165,749.6	2,000.0	39,598.9	104,618.8	311,967.2	136,096.6	2,046.0	35,763.8	56,629.0	230,535.4
Israel	2,934.4	0.0	0.0	0.0	2,934.4	3,207.9	0.0	0.0	0.0	3,207.9
Jordan	352,882.6	0.0	0.0	0.0	352,882.6	404,432.4	0.0	0.0	0.0	404,432.4
Kuwait	5.0	0.0	0.0	0.0	5.0					0.0
Lebanon	471,232.8	639.3	0.0	0.0	471,872.1	555,537.6	1,242.3	0.0	0.0	556,779.9
Libya	19,232.1	340.0	0.0	150.0	19,722.1	18,212.3	0.0	0.0	1,450.8	19,663.1
Mauritania	23,990.8	0.0	0.0	0.0	23,990.8	24,368.4	0.0	0.0	0.0	24,368.4
Morocco	3,588.7	0.0	0.0	0.0	3,588.7	3,516.9	0.0	0.0	0.0	3,516.9
Saudi Arabia Regional Office	3,876.5	390.0	0.0	0.0	4,266.5	4,577.9	320.0	0.0	0.0	4,897.9
Syria Regional Refugee Coordination Office	17,425.6	0.0	0.0	0.0	17,425.6	20,537.7	0.0	0.0	0.0	20,537.7
Syrian Arab Republic	64,340.8	578.3	0.0	255,304.4	320,223.5	52,558.0	179.7	0.0	309,778.4	362,516.1
Tunisia	6,006.8	0.0	0.0	0.0	6,006.8	6,394.6	0.0	0.0	0.0	6,394.6
United Arab Emirates	3,247.5	125.0	0.0	0.0	3,372.5	2,891.0	110.0	0.0	0.0	3,001.0
Western Sahara Confidence Building Measures	8,838.2	0.0	0.0	0.0	8,838.2	7,213.2	0.0	0.0	0.0	7,213.2
Yemen	38,591.8	0.0	0.0	18,134.6	56,726.4	44,869.8	0.0	0.0	14,668.3	59,538.1
Regional activities	22,466.0	100.0	0.0	100.0	22,666.0	61,488.1	0.0	0.0	0.0	61,488.1
Sub-total Middle East and North Africa	1,336,061.7	4,242.6	39,598.9	378,307.7	1,758,210.8	1,464,299.7	3,898.0	35,763.8	382,526.5	1,886,488.0
Asia and the Pacific										
Afghanistan	49,639.5	0.0	60,084.7	33,441.6	143,165.8	50,838.6	0.0	56,925.1	26,880.2	134,643.9
Australia Regional Office	2,631.3	0.0	0.0	0.0	2,631.3	1,976.5	0.0	0.0	0.0	1,976.5
Bangladesh	12,371.0	15.0	0.0	0.0	12,386.0	14,425.6	8.7	0.0	0.0	14,434.3
China Regional Office	4,613.2	121.2	0.0	0.0	4,734.4	3,951.6	188.4	0.0	0.0	4,140.0
India	13,608.1	30.0	0.0	0.0	13,638.1	14,492.3	101.9	0.0	0.0	14,594.2
Indonesia	7,991.8	155.0	0.0	0.0	8,146.8	6,910.2	89.9	0.0	0.0	7,000.2
Iran, Islamic Republic of	68,669.4	0.0	0.0	0.0	68,669.4	73,001.8	0.0	0.0	0.0	73,001.8
Japan	3,966.2	44.3	0.0	0.0	4,010.6	3,748.4	68.6	0.0	0.0	3,817.0
Kazakhstan Regional Office	5,005.0	2,333.0	0.0	90.4	7,428.4	4,742.4	2,526.9	0.0	0.0	7,269.3

Region / Sub-Region / Operation	2014					2015				
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total
Kyrgyzstan	2,850.6	1,081.6	0.0	2,366.8	6,299.0	1,857.4	747.4	0.0	1,657.5	4,262.4
Malaysia	18,929.9	1,231.5	0.0	0.0	20,161.4	16,410.1	830.5	0.0	0.0	17,240.6
Myanmar	6,095.3	12,940.3	0.0	49,073.1	68,108.7	10,746.4	13,848.1	0.0	43,178.2	67,772.7
Nepal	10,179.3	2,231.1	3,030.0	0.0	15,440.5	9,596.5	1,794.0	2,523.5	0.0	13,914.1
Pakistan	57,863.8	160.4	60,849.0	28,616.1	147,489.3	58,834.6	304.2	49,613.6	28,382.2	137,134.6
Philippines	740.5	727.6	0.0	8,209.8	9,677.8	1,059.8	952.1	0.0	3,465.9	5,477.8
Republic of Korea	2,013.8	96.4	0.0	0.0	2,110.1	1,993.6	168.7	0.0	0.0	2,162.3
Sri Lanka	7,788.5	75.7	0.0	1,264.4	9,128.7	6,890.3	119.8	0.0	652.4	7,662.5
Tajikistan	1,947.0	146.4	0.0	0.0	2,093.4	2,180.0	263.3	0.0	0.0	2,443.3
Thailand	32,093.2	710.1	0.0	0.0	32,803.3	36,035.5	1,197.9	0.0	0.0	37,233.5
Thailand Regional Office	6,811.9	577.8	0.0	0.0	7,389.7	7,019.4	797.6	0.0	0.0	7,817.0
Turkmenistan	424.6	434.8	0.0	0.0	859.4	272.3	422.3	0.0	0.0	694.6
Viet Nam ⁽²⁾	0.0	437.2	0.0	0.0	437.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Regional activities	300.0	0.0	0.0	0.0	300.0	534.1	0.0	0.0	0.0	534.1
Sub-total Asia and the Pacific	316,533.8	23,549.5	123,963.8	123,062.1	587,109.2	327,517.4	24,430.5	109,062.2	104,216.5	565,226.6
Europe										
Armenia	5,146.3	109.0	0.0	0.0	5,255.3	6,122.1	102.3	0.0	0.0	6,224.5
Azerbaijan	4,398.6	321.3	0.0	1,131.1	5,851.0	4,324.5	328.5	0.0	1,197.0	5,850.0
Belgium Regional Office	13,017.8	1,504.2	0.0	0.0	14,521.9	14,603.5	1,432.0	0.0	0.0	16,035.5
Bosnia and Herzegovina	2,807.4	1,079.5	0.0	5,620.5	9,507.4	2,312.3	799.0	0.0	9,738.6	12,850.0
Croatia	1,418.5	481.9	1,759.0	0.0	3,659.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Georgia	4,081.5	578.0	0.0	9,692.0	14,351.5	5,458.2	556.3	0.0	8,330.3	14,344.8
Hungary Regional Office	16,064.5	1,004.6	0.0	0.0	17,069.1	11,993.6	1,702.0	1,191.2	0.0	14,886.8
Italy Regional Office ⁽¹⁾	24,740.5	235.7	0.0	0.0	24,976.2	22,677.2	223.1	0.0	0.0	22,900.3
Kosovo (S/RES/1244 (1999))	2,397.6	1,171.5	3,836.7	219.1	7,624.8	1,944.2	1,230.3	5,793.3	215.6	9,183.4
Montenegro	4,381.8	238.9	0.0	0.0	4,620.7	4,330.0	192.0	0.0	0.0	4,522.0
Russian Federation	6,415.9	676.4	0.0	0.0	7,092.3	5,722.2	358.4	0.0	0.0	6,080.7
Serbia	2,758.1	1,382.4	0.0	12,445.5	16,586.0	2,568.7	1,198.1	0.0	12,801.4	16,568.2
Sweden Regional Office	4,602.8	935.9	0.0	0.0	5,538.8	4,518.3	965.4	0.0	0.0	5,483.7
The former Yugoslav Republic of Macedonia	3,190.0	466.2	0.0	0.0	3,656.3	3,175.7	379.6	0.0	0.0	3,555.3
Turkey	306,509.4	44.0	0.0	0.0	306,553.4	320,092.0	70.0	0.0	0.0	320,162.0
Ukraine Regional Office	10,319.3	1,480.6	0.0	2,130.4	13,930.3	12,020.3	1,010.0	0.0	0.0	13,030.3
Regional activities	5,839.8	130.2	0.0	0.0	5,970.0	8,638.4	157.1	0.0	0.0	8,795.5
Sub-total Europe	418,089.7	11,840.5	5,595.6	31,238.6	466,764.3	430,501.3	10,704.3	6,984.5	32,283.0	480,473.0

Region / Sub-Region / Operation	2014					2015				
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total
Americas										
Argentina Regional Office	4,249.3	55.3	0.0	0.0	4,304.6	4,696.0	73.0	0.0	0.0	4,769.1
Brazil	8,082.2	115.6	0.0	0.0	8,197.9	6,913.1	185.7	0.0	0.0	7,098.9
Canada	1,990.5	51.5	0.0	0.0	2,042.1	1,630.7	53.2	0.0	0.0	1,684.0
Colombia	1,362.6	0.0	0.0	29,177.5	30,540.1	1,289.2	0.0	0.0	30,360.8	31,650.0
Costa Rica	2,885.9	0.0	0.0	0.0	2,885.9	3,134.8	0.0	0.0	0.0	3,134.8
Ecuador	21,010.3	0.0	0.0	0.0	21,010.3	22,514.1	0.0	0.0	0.0	22,514.1
Mexico	2,943.5	0.0	0.0	0.0	2,943.5	4,088.6	0.0	0.0	0.0	4,088.6
Panama Regional Office	8,105.1	324.6	0.0	0.0	8,429.7	9,627.6	552.0	0.0	0.0	10,179.6
United States of America Regional Office	7,717.7	7,397.2	0.0	3,270.3	18,385.2	11,329.0	8,971.0	0.0	0.0	20,300.0
Venezuela, Bolivarian Republic of	10,950.1	0.0	0.0	0.0	10,950.1	10,950.1	0.0	0.0	0.0	10,950.1
Regional activities	937.0	0.0	0.0	0.0	937.0	931.3	0.0	0.0	0.0	931.3
Sub-total Americas	70,234.2	7,944.3	0.0	32,447.8	110,626.3	77,104.7	9,834.9	0.0	30,360.8	117,300.4
Sub-total Field	4,040,184.0	67,682.7	258,272.1	1,040,563.8	5,406,702.5	4,010,524.7	70,097.7	239,911.9	898,406.0	5,218,940.3
Global programmes	248,859.0	0.0	0.0	0.0	248,859.0	297,190.5	0.0	0.0	0.0	297,190.5
Headquarters	210,143.4	0.0	0.0	0.0	210,143.4	225,943.2	0.0	0.0	0.0	225,943.2
Sub-total programmed activities	4,499,186.4	67,682.7	258,272.1	1,040,563.8	5,865,704.9	4,533,658.4	70,097.7	239,911.9	898,406.0	5,742,074.0
Operational reserve (OR)	339,477.0	0.0	0.0	0.0	339,477.0	460,375.6				460,375.6
Sub-total programmed activities and OR	4,838,663.3	67,682.7	258,272.1	1,040,563.8	6,205,181.9	4,994,034.0	70,097.7	239,911.9	898,406.0	6,202,449.6
"New or additional activities – mandate-related" reserve	19,037.0	0.0	0.0	0.0	19,037.0	20,000.0				20,000.0
Junior Professional Officers	12,000.0	0.0	0.0	0.0	12,000.0	12,000.0				12,000.0
Total	4,869,700.3	67,682.7	258,272.1	1,040,563.8	6,236,218.9	5,026,034.0	70,097.7	239,911.9	898,406.0	6,234,449.6

(1) As from 2014 Spain is reported under Italy Regional Office

(2) As from 2015 Viet Nam is reported under Thailand Regional Office

(6) 2012 and 2013 funds available and expenditure, 2014 budgets and 2015 budgets by region and by pillar

(in thousands of US dollars)

Region / Pillar	2012		2013		2014		2015		
	Funds available	Expenditure	Funds available	Expenditure	Original	Current	Original	Proposed budget	
					ExCom budget	budget	ExCom budget		
Total Pillar 1	841,016.0	804,327.5	870,569.0	844,918.0	1,546,818.0	1,899,264.6	1,463,191.0	1,711,101.7	78.9%
Total Pillar 2	8,471.5	8,471.5	10,749.4	10,324.5	20,105.9	20,105.9	18,621.8	21,229.9	1.0%
Total Pillar 3	34,941.2	34,916.7	27,674.9	26,456.3	96,900.2	89,113.9	92,533.5	88,101.5	4.1%
Total Pillar 4	121,579.1	113,260.5	107,974.6	90,425.9	229,642.1	475,507.5	240,656.3	349,019.2	16.1%
Total Africa	1,006,007.8	960,976.1	1,016,967.9	972,124.6	1,893,466.2	2,483,991.9	1,815,002.6	2,169,452.3	100.0%
Total Pillar 1	400,443.4	373,523.9	809,253.5	787,802.5	1,232,331.4	1,336,061.7	1,207,877.3	1,464,299.7	77.6%
Total Pillar 2	1,151.5	1,151.5	1,755.9	1,755.9	4,242.6	4,242.6	3,707.0	3,898.0	0.2%
Total Pillar 3	22,865.7	22,865.7	14,495.0	14,495.0	39,598.9	39,598.9	34,800.0	35,763.8	1.9%
Total Pillar 4	123,934.9	123,934.9	255,654.5	253,952.9	256,047.4	378,307.7	248,214.0	382,526.5	20.3%
Total Middle East and North Africa	548,395.6	521,476.0	1,081,158.9	1,058,006.3	1,532,220.2	1,758,210.8	1,494,598.2	1,886,488.0	100.0%
Total Pillar 1	200,727.3	171,520.2	195,654.7	162,274.0	315,531.9	316,533.8	331,005.3	327,517.4	57.9%
Total Pillar 2	11,317.9	11,317.9	12,896.5	10,614.0	23,547.0	23,549.5	24,409.4	24,430.5	4.3%
Total Pillar 3	54,907.5	54,906.1	46,522.2	45,457.0	123,963.8	123,963.8	113,082.9	109,062.2	19.3%
Total Pillar 4	73,634.6	71,649.8	76,190.7	73,253.2	118,333.1	123,062.1	112,614.2	104,216.5	18.4%
Total Asia and the Pacific	340,587.3	309,394.0	331,264.1	291,598.1	581,375.8	587,109.2	581,111.7	565,226.6	100.0%
Total Pillar 1	106,168.4	106,091.6	152,819.1	144,008.2	296,864.9	418,089.7	303,984.1	430,501.3	89.6%
Total Pillar 2	7,464.4	7,464.4	8,956.6	8,819.3	11,710.3	11,840.5	11,710.3	10,704.3	2.2%
Total Pillar 3	5,694.8	5,694.8	4,975.2	4,975.2	5,595.6	5,595.6	5,348.7	6,984.5	1.5%
Total Pillar 4	15,748.1	15,736.6	12,994.7	12,994.7	29,108.2	31,238.6	30,092.4	32,283.0	6.7%
Total Europe	135,075.8	134,987.4	179,745.7	170,797.5	343,279.0	466,764.3	351,135.5	480,473.0	100.0%
Total Pillar 1	40,409.8	37,911.5	37,973.9	36,558.9	69,959.5	70,234.2	76,721.9	77,104.7	65.7%
Total Pillar 2	6,834.9	6,261.5	4,598.1	4,598.1	7,944.3	7,944.3	8,271.5	9,834.9	8.4%
Total Pillar 3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0%
Total Pillar 4	20,320.0	19,076.4	20,228.0	19,959.0	32,447.8	32,447.8	33,401.7	30,360.8	25.9%
Total Americas	67,564.7	63,249.5	62,800.0	61,116.0	110,351.6	110,626.3	118,395.1	117,300.4	100.0%
Total Pillar 1	1,588,764.9	1,493,374.7	2,066,270.2	1,975,561.6	3,461,505.8	4,040,184.0	3,382,779.6	4,010,524.7	76.8%
Total Pillar 2	35,240.2	34,666.8	38,956.5	36,111.8	67,549.9	67,682.7	66,719.9	70,097.7	1.3%
Total Pillar 3	118,409.2	118,383.3	93,667.3	91,383.4	266,058.5	258,272.1	245,765.1	239,911.9	4.6%
Total Pillar 4	355,216.7	343,658.2	473,042.5	450,585.6	665,578.6	1,040,563.8	664,978.6	898,406.0	17.2%
Total field	2,097,631.1	1,990,083.0	2,671,936.6	2,553,642.5	4,460,692.8	5,406,702.5	4,360,243.1	5,218,940.3	100.0%

(7) 2015 proposed field budgets by region, persons of concern and by rights group

(in thousands of US dollars)

<i>Sub-region / Region</i>	<i>Favourable protection environment</i>	<i>Fair protection processes and documentation</i>	<i>Security from violence and exploitation</i>	<i>Basic needs and essential services</i>	<i>Community empowerment and self-reliance</i>	<i>Durable solutions</i>	<i>Leadership, coordination and partnerships</i>	<i>Logistics and operations support</i>	<i>Headquarters and regional support</i>	<i>Total</i>
All persons of concern ⁽¹⁾	1,924.6	4,204.0		5,558.5		14,226.9	1,354.9	254.9	23,726.4	51,250.1
Refugee	28,984.9	92,411.7	114,986.5	800,427.3	193,028.5	128,076.5	38,013.8	226,349.5		1,622,278.7
Stateless	8,602.1	9,165.3		213.5	318.7	1,325.0	846.5	758.8		21,229.9
Returnee	2,262.5	4,135.6	12,750.6	20,379.1	16,334.6	45,645.5	2,727.1	21,439.3		125,674.3
Internally displaced	8,406.8	10,778.6	50,908.8	109,303.6	48,510.5	27,735.2	44,560.6	48,815.1		349,019.2
Sub-total Africa	50,181.0	120,695.2	178,645.9	935,882.0	258,192.4	217,009.1	87,502.8	297,617.5	23,726.4	2,169,452.3
All persons of concern ⁽¹⁾						630.2	287.7	245.4	22,532.2	23,695.4
Refugee	53,959.7	56,710.7	59,879.0	1,009,040.5	85,693.9	22,269.6	17,907.0	110,067.5	18,077.4	1,433,605.3
Stateless	1,582.2	795.5		275.1		910.0		335.1		3,898.0
Returnee	1,235.2	6,990.5	620.5	20,531.4	5,570.5	2,199.0	30.0	5,585.7		42,762.8
Internally displaced	16,463.8	4,358.7	12,114.1	307,666.6	10,360.7	1,631.1	3,997.5	25,934.0		382,526.5
Sub-total Middle East and North Africa	73,240.9	68,855.4	72,613.6	1,337,513.7	101,625.0	27,639.9	22,222.2	142,167.7	40,609.6	1,886,488.0
All persons of concern ⁽¹⁾	150.8	183.1				139.1	1,555.6		9,048.0	11,076.6
Refugee	15,955.8	23,011.3	16,604.6	151,021.8	44,752.1	36,910.7	4,220.0	13,975.7	28.5	306,480.3
Stateless	4,764.3	5,240.3	983.0	3,581.0	2,211.6	4,370.0	149.6	2,333.1	797.6	24,430.5
Returnee	4,027.1	1,167.6	4,187.7	31,492.9	16,061.2	54,535.0	15.0	7,536.2		119,022.7
Internally displaced	4,326.9	1,929.3	6,179.8	46,778.0	11,077.6	20,935.8	7,027.6	5,961.5		104,216.5
Sub-total Asia and the Pacific	29,224.8	31,531.6	27,955.1	232,873.7	74,102.5	116,890.6	12,967.8	29,806.5	9,874.1	565,226.6
All persons of concern ⁽¹⁾	4,157.9	2,832.7				1,478.7		246.9	9,001.6	17,717.8
Refugee	38,225.4	71,402.9	9,505.5	211,437.1	24,639.9	23,850.9	3,477.9	28,753.0	1,157.0	412,449.5
Stateless	4,594.1	2,384.7				2,930.5		637.9	157.1	10,704.3
Returnee	264.2		168.6	759.6	118.1	5,181.2	32.4	794.3		7,318.5
Internally displaced	4,007.0	258.5	2,522.7	12,280.9	7,498.9	3,622.3	647.3	1,445.4		32,283.0
Sub-total Europe	51,248.7	76,878.8	12,196.8	224,477.6	32,256.9	37,063.5	4,157.6	31,877.4	10,315.7	480,473.0
All persons of concern ⁽¹⁾	614.8	636.9	725.5	127.7	146.7	493.6	309.1	221.7	3,636.6	6,912.7
Refugee	11,758.2	12,498.8	8,998.2	10,914.8	7,807.8	11,289.3	2,840.9	4,084.0		70,192.0
Stateless	2,746.7	1,914.5			1,003.3	2,038.1	1,019.8	804.5	308.0	9,834.9
Returnee										-
Internally displaced	2,888.1	1,107.6	10,407.3		3,518.9	8,957.3	2,295.5	1,186.1		30,360.8
Sub-total the Americas	18,007.9	16,157.9	20,131.0	11,042.5	12,476.7	22,778.2	6,465.3	6,296.3	3,944.6	117,300.4
All persons of concern ⁽¹⁾	6,848.2	7,856.7	725.5	5,686.2	146.7	16,968.4	3,507.4	968.8	67,944.7	110,652.6
Refugee	148,884.0	256,035.4	209,973.7	2,182,841.5	355,922.1	222,396.9	66,459.6	383,229.7	19,262.8	3,845,005.9
Stateless	22,289.4	19,500.3	983.0	4,069.7	3,533.6	11,573.7	2,015.8	4,869.4	1,262.8	70,097.7
Returnee	7,789.1	12,293.7	17,727.4	73,163.0	38,084.5	107,560.6	2,804.5	35,355.5	-	294,778.2
Internally displaced	36,092.6	18,432.7	82,132.7	476,029.0	80,966.7	62,881.6	58,528.5	83,342.1	-	898,406.0
Total field	221,903.3	314,118.9	311,542.4	2,741,789.5	478,653.5	421,381.2	133,315.8	507,765.5	88,470.3	5,218,940.3

(1) "All persons of concern" represents the set of planned results that addresses more than one type of persons of concern in the area covered by the operation. Examples include regional stockpiles, information technology or telecommunication services supporting all operations in a region, public information services available to all country offices covered by an operation, etc.

8) 2015 proposed field budgets by rights group and by pillar

(in thousands of US dollars)

<i>Rights Group / Region</i>	2015				<i>Total</i>					
	<i>Pillar 1</i>	<i>Pillar 2</i>	<i>Pillar 3</i>	<i>Pillar 4</i>						
Africa										
Favourable protection environment	32,371.2	8,602.1	800.8	8,406.8	50,181.0					
Fair protection processes and documentation	97,065.4	9,165.3	3,685.9	10,778.6	120,695.2					
Security from violence and exploitation	123,195.6		4,541.5	50,908.8	178,645.9					
Basic needs and essential services	807,513.0	213.5	18,851.9	109,303.6	935,882.0					
Community empowerment and self-reliance	192,762.7	318.7	16,600.4	48,510.5	258,192.4					
Durable solutions	169,131.4	1,325.0	18,817.5	27,735.2	217,009.1					
Leadership, coordination and partnerships	39,403.7	846.5	2,692.1	44,560.6	87,502.8					
Logistics and operations support	225,932.3	758.8	22,111.4	48,815.1	297,617.5					
Headquarters and regional support	23,726.4				23,726.4					
Sub-total Africa	1,711,101.7	78.9%	21,229.9	1.0%	88,101.5	4.1%	349,019.2	16.1%	2,169,452.3	100.0%
Middle East and North Africa										
Favourable protection environment	53,959.7	1,582.2	1,235.2	16,463.8	73,240.9					
Fair protection processes and documentation	56,830.7	795.5	6,870.5	4,358.7	68,855.4					
Security from violence and exploitation	59,909.0		590.5	12,114.1	72,613.6					
Basic needs and essential services	1,013,260.5	275.1	16,311.4	307,666.6	1,337,513.7					
Community empowerment and self-reliance	85,993.9		5,270.5	10,360.7	101,625.0					
Durable solutions	25,098.7	910.0		1,631.1	27,639.9					
Leadership, coordination and partnerships	18,224.8			3,997.5	22,222.2					
Logistics and operations support	110,412.9	335.1	5,485.7	25,934.0	142,167.7					
Headquarters and regional support	40,609.6				40,609.6					
Sub-total Middle East and North Africa	1,464,299.7	77.6%	3,898.0	0.2%	35,763.8	1.9%	382,526.5	20.3%	1,886,488.0	100.0%

<i>Rights Group</i>	2015									
	<i>Pillar 1</i>		<i>Pillar 2</i>		<i>Pillar 3</i>		<i>Pillar 4</i>		<i>Total</i>	
Asia and the Pacific										
Favourable protection environment	16,416.6		4,764.3		3,717.1		4,326.9		29,224.8	
Fair protection processes and documentation	24,362.0		5,240.3				1,929.3		31,531.6	
Security from violence and exploitation	16,921.8		983.0		3,870.4		6,179.8		27,955.1	
Basic needs and essential services	125,098.2		3,581.0		57,416.5		46,778.0		232,873.7	
Community empowerment and self-reliance	33,716.1		2,211.6		27,097.2		11,077.6		74,102.5	
Durable solutions	83,152.4		4,370.0		8,432.3		20,935.8		116,890.6	
Leadership, coordination and partnerships	5,790.7		149.6				7,027.6		12,967.8	
Logistics and operations support	12,983.3		2,333.1		8,528.6		5,961.5		29,806.5	
Headquarters and regional support	9,076.4		797.6						9,874.1	
Sub-total Asia and the Pacific	327,517.4	57.9%	24,430.5	4.3%	109,062.2	19.3%	104,216.5	18.4%	565,226.6	100.0%
Europe										
Favourable protection environment	42,383.3		4,594.1		264.2		4,007.0		51,248.7	
Fair protection processes and documentation	74,235.6		2,384.7				258.5		76,878.8	
Security from violence and exploitation	9,505.5				168.6		2,522.7		12,196.8	
Basic needs and essential services	211,437.1				759.6		12,280.9		224,477.6	
Community empowerment and self-reliance	24,639.9				118.1		7,498.9		32,256.9	
Durable solutions	25,663.5		2,930.5		4,847.2		3,622.3		37,063.5	
Leadership, coordination and partnerships	3,477.9				32.4		647.3		4,157.6	
Logistics and operations support	28,999.9		637.9		794.3		1,445.4		31,877.4	
Headquarters and regional support	10,158.6		157.1						10,315.7	
Sub-total Europe	430,501.3	89.6%	10,704.3	2.2%	6,984.5	1.5%	32,283.0	6.7%	480,473.0	100.0%

<i>Rights Group</i>	2015									
	<i>Pillar 1</i>		<i>Pillar 2</i>		<i>Pillar 3</i>		<i>Pillar 4</i>		<i>Total</i>	
Americas										
Favourable protection environment	12,373.1		2,746.7				2,888.1		18,007.9	
Fair protection processes and documentation	13,135.7		1,914.5				1,107.6		16,157.9	
Security from violence and exploitation	9,723.8						10,407.3		20,131.0	
Basic needs and essential services	11,042.5								11,042.5	
Community empowerment and self-reliance	7,954.5		1,003.3				3,518.9		12,476.7	
Durable solutions	11,782.8		2,038.1				8,957.3		22,778.2	
Leadership, coordination and partnerships	3,150.1		1,019.8				2,295.5		6,465.3	
Logistics and operations support	4,305.7		804.5				1,186.1		6,296.3	
Headquarters and regional support	3,636.6		308.0						3,944.6	
Sub-total Americas	77,104.7	65.7%	9,834.9	8.4%	0.0	0.0%	30,360.8	25.9%	117,300.4	100.0%
Field (All regions)										
Favourable protection environment	157,503.9		22,289.4		6,017.4		36,092.6		221,903.3	
Fair protection processes and documentation	265,629.4		19,500.3		10,556.4		18,432.7		314,118.9	
Security from violence and exploitation	219,255.6		983.0		9,171.0		82,132.7		311,542.4	
Basic needs and essential services	2,168,351.3		4,069.7		93,339.5		476,029.0		2,741,789.5	
Community empowerment and self-reliance	345,067.0		3,533.6		49,086.2		80,966.7		478,653.5	
Durable solutions	314,829.0		11,573.7		32,097.0		62,881.6		421,381.2	
Leadership, coordination and partnerships	70,047.0		2,015.8		2,724.5		58,528.5		133,315.8	
Logistics and operations support	382,634.0		4,869.4		36,919.9		83,342.1		507,765.5	
Headquarters and regional support	87,207.6		1,262.8		0.0		0.0		88,470.3	
Total Field (All regions)	4,010,524.8	76.8%	70,097.7	1.3%	239,911.9	4.6%	898,406.0	17.2%	5,218,940.3	100.0%

(9) 2014 supplementary budgets (as at 30 June 2014)

(in thousands of US dollars)

<i>Description</i>	<i>Subregion / region</i>	<i>Pillar 1 Global refugee programme</i>	<i>Pillar 4 Global IDP projects</i>	<i>Total</i>
Syria situation response	Middle East and North Africa	178,028.1	62,352.9	240,381.1
	Europe	48,886.3	0.0	48,886.3
	Sub-total	226,914.5	62,352.9	289,267.4
Mainstreaming of the emergency/non-food item project in Sudan	East and Horn of Africa	0.0	12,500.0	12,500.0
South Sudan emergency response	East and Horn of Africa	221,277.7	194,080.3	415,358.0
	Headquarters	504.3	0.0	504.3
	Sub-total	221,782.0	194,080.3	415,862.3
Iraq situation	Middle East and North Africa	0.0	59,907.4	59,907.4
Central African Republic situation emergency response	East and Horn of Africa	27,640.4	0.0	27,640.4
	Central Africa and the Great Lakes	76,879.8	45,177.0	122,056.8
	West Africa	372.5	0.0	372.5
	Headquarters	769.3	0.0	769.3
	Sub-total	105,662.0	45,177.0	150,839.0
Total		554,358.5	374,017.6	928,376.1

(10) **Summary of post levels by grade group, region and headquarters for 2013-2015** ⁽¹⁾

<i>Regions</i>	<i>Field</i> ⁽²⁾				<i>Global programmes</i>				<i>Headquarters</i>				<i>Total Posts</i>	
	<i>P/D</i>	<i>GS</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>	<i>P/D</i>	<i>GS</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>	<i>P/D</i>	<i>GS</i>	<i>Total</i>	<i>%</i>	<i>Posts</i>	<i>%</i>
2013 Total (as at 1 January 2013)	1,550	6,622	8,172	89.9%	53	18	71	0.8%	435	409	844	9.3%	9,087	100%
2014 Total (as at 1 January 2014)	1,779	6,297	8,076	89.4%	55	21	76	0.8%	451	431	882	9.8%	9,034	100%
2014 Total (as at 30 June 2014)	2,137	6,924	9,061	90.1%	62	27	89	0.9%	468	436	904	9.0%	10,054	100%
2015														
West Africa	157	606	763	7.4%	-	-	-	-	-	-	-	-	763	7.4%
East and Horn of Africa	567	1,996	2,563	24.9%	-	-	-	-	-	-	-	-	2,563	24.9%
Central Africa and the Great Lakes	218	775	993	9.6%	-	-	-	-	-	-	-	-	993	9.6%
Southern Africa	62	152	213	2.1%	-	-	-	-	-	-	-	-	213	2.1%
Sub-total Africa	1,003	3,529	4,532	43.9%	-	-	-	-	-	-	-	-	4,532	43.9%
Middle East and North Africa	599	1,425	2,024	19.6%	-	-	-	-	-	-	-	-	2,024	19.6%
Asia and the Pacific	264	1,172	1,435	13.9%	-	-	-	-	-	-	-	-	1,435	13.9%
Europe	225	681	905	8.8%	-	-	-	-	-	-	-	-	905	8.8%
The Americas	86	282	368	3.6%	-	-	-	-	-	-	-	-	368	3.6%
Sub-total Field	2,176	7,088	9,265	89.8%	-	-	-	-	-	-	-	-	9,265	89.8%
Global Programmes	-	-	-	-	55	11	66	0.6%	-	-	-	-	66	0.6%
Global Service Centre	-	-	-	-	8	15	23	0.2%	102	223	325	3.2%	348	3.4%
Regional Office Brussels	-	-	-	-	-	-	-	-	13	9	22	0.2%	22	0.2%
New York	-	-	-	-	-	-	-	-	9	5	14	0.1%	14	0.1%
Headquarters	-	-	-	-	-	-	-	-	383	216	599	5.8%	599	5.8%
2015 Total (as at 1 January 2015)	2,176	7,088	9,265	89.8%	63	26	89	0.9%	507	453	960	9.3%	10,314	100%

(1) All posts (including those projected for less than a full year), excluding JPOs and United Nations Volunteers (National and International) serving with UNHCR.

(2) Includes 261 posts funded under Global Programmes, located in the field.

P/D - Professional and higher (including Under-Secretary-General and Assistant Secretary-General posts)

GS - General Service (including National Officer and Field Service posts)

(11) **Summary of post levels by programme, programme support, and management and administration, by region and headquarters for 2013-2015**

	<i>Programme</i>		<i>Programme support</i>		<i>Management and administration</i>		<i>Total</i>	
2013 Total (as at 1 January 2013)	6,200	68%	2,359	26%	528	6%	9,087	100%
2014 Total (as at 1 January 2014)	6,187	68%	2,294	25%	553	6%	9,034	100%
2014 Total (as at 30 June 2014)	6,905	69%	2,580	26%	569	6%	10,054	100%
2015								
West Africa	482	5%	281	3%	-	-	763	7%
East and Horn of Africa	2,124	21%	439	4%	-	-	2,563	29%
Central Africa and the Great Lakes	762	7%	231	2%	-	-	993	11%
Southern Africa	144	1%	70	1%	-	-	213	2%
Subtotal Africa	3,511	34%	1,021	10%	-	-	4,532	50%
Middle East and North Africa	1,558	15%	466	5%	-	-	2,024	12%
Asia and the Pacific	1,104	11%	332	3%	-	-	1,435	16%
Europe	564	5%	341	3%	-	-	905	8%
The Americas	273	3%	95	1%	-	-	368	4%
Sub-total Field	7,011	68%	2,254	22%	-	-	9,265	90%
Global Programmes	-	-	66	1%	-	-	66	1%
Global Service Centre	-	-	96	1%	252	2%	348	3%
Regional Office Brussels	-	-	22	-	-	-	22	0%
New York	-	-	14	-	-	-	14	0%
Headquarters	-	-	247	2%	352	3%	599	6%
2015 Total (as at 1 January 2015)	7,011	68%	2,699	26%	604	6%	10,314	100%

(12) Distribution of posts by programme, programme support, and management and administration, by region, headquarters and grade for 2013-2015

Region, headquarters	Year	Programme							Programme support							Management and administration							Total				
		D-2	D-1	P-5	P-3 / P-4	P-1 / P-2	NO	GS / FS	Total	D-2	D-1	P-5	P-3 / P-4	P-1 / P-2	NO	GS / FS	Total	USG / ASG	D-2	D-1	P-5	P-3 / P-4		P-1 / P-2	NO	GS / FS	Total
Africa	2013	3	18	52	485	131	236	2,609	3,534	1	4	13	116	17	47	768	966	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,500
as at 1 January 2014	2014	6	16	48	558	149	236	2,362	3,375	1	4	12	105	41	48	670	881	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,256
as at 30 June 2014	2014	6	18	51	627	166	251	2,483	3,602	1	4	12	124	50	53	760	1,004	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,606
	2015	6	16	52	579	157	250	2,451	3,511	-	5	12	139	37	60	768	1,021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,532
Middle East and North Africa	2013	1	7	16	114	32	74	546	790	-	2	5	55	6	17	206	291	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,081
as at 1 January 2014	2014	1	9	21	191	46	99	609	976	-	2	6	50	11	17	199	285	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,261
as at 30 June 2014	2014	4	10	26	282	114	119	845	1,401	-	4	13	69	16	20	274	396	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,797
	2015	3	11	29	286	130	130	970	1,558	1	5	14	94	27	27	298	466	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,024
Asia and the Pacific	2013	2	12	18	130	31	161	769	1,123	-	2	4	47	4	40	250	347	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,470
as at 1 January 2014	2014	2	12	21	131	33	158	743	1,100	-	2	4	49	6	46	247	354	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,454
as at 30 June 2014	2014	2	13	21	144	28	157	739	1,103	-	1	4	50	5	45	263	368	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,470
	2015	2	12	21	159	27	155	728	1,104	-	1	4	37	1	38	251	332	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,435
Europe	2013	-	10	9	59	13	77	331	499	-	1	8	39	8	25	187	268	-	-	-	-	-	-	-	-	-	767
as at 1 January 2014	2014	-	9	15	58	14	86	286	468	-	1	7	46	10	24	183	271	-	-	-	-	-	-	-	-	-	739
as at 30 June 2014	2014	1	8	16	73	20	94	317	530	-	2	5	53	9	22	197	289	-	-	-	-	-	-	-	-	-	819
	2015	1	8	16	80	20	97	342	564	-	2	6	76	16	25	217	341	-	-	-	-	-	-	-	-	-	905
The Americas	2013	1	4	8	34	15	40	152	254	-	-	3	10	-	6	81	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	354
as at 1 January 2014	2014	1	4	9	39	16	42	157	268	-	-	2	9	2	10	75	98	-	-	-	-	-	-	-	-	-	366
as at 30 June 2014	2014	1	4	9	40	15	41	159	270	-	-	2	10	2	9	75	99	-	-	-	-	-	-	-	-	-	368
	2015	1	3	11	41	16	35	166	273	-	-	2	12	-	11	70	95	-	-	-	-	-	-	-	-	-	368
Global Programmes	2013	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	8	40	2	-	18	70	-	-	-	-	-	-	-	-	-	70
as at 1 January 2014	2014	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	9	42	2	-	21	76	-	-	-	-	-	-	-	-	-	76
as at 30 June 2014	2014	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	13	45	2	-	27	89	-	-	-	-	-	-	-	-	-	89
	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	14	46	-	-	26	89	-	-	-	-	-	-	-	-	-	89
Headquarters ¹	2013	-	-	-	-	-	-	-	-	9	14	28	137	3	2	124	317	4	6	20	30	179	6	26	257	528	845
as at 1 January 2014	2014	-	-	-	-	-	-	-	-	9	16	31	137	4	2	130	329	4	6	20	32	187	5	24	275	553	882
as at 30 June 2014	2014	-	-	-	-	-	-	-	-	9	16	32	140	5	2	131	336	4	6	21	33	194	7	24	279	569	904
	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	9	16	34	154	7	2	134	356	4	6	21	37	209	10	24	293	604	960
Total	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
as at 1 January 2014	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
as at 30 June 2014	2014	14	53	122	1,167	343	662	4,544	6,905	10	30	81	491	90	151	1,726	2,580	4	6	21	33	194	7	24	279	569	10,054
	2015	13	50	129	1,144	350	667	4,658	7,011	10	32	86	558	88	162	1,763	2,699	4	6	21	37	209	10	24	293	604	10,314

(1) Headquarters includes the Liaison Office in New York. This category also includes posts financed from the United Nations regular budget.

(13) 2015 posts funded from the United Nations regular budget ⁽¹⁾

(as at 1 January 2015)

<i>Organizational Unit</i>	<i>USG/</i>		<i>D-1</i>	<i>P-5</i>	<i>P-3 /</i>		<i>GS</i>		<i>Total</i>
	<i>ASG</i>	<i>D-2</i>			<i>P-4</i>	<i>P-2</i>	<i>PL⁽²⁾</i>	<i>OL⁽³⁾</i>	
Executive Direction and Management									
Office of the High Commissioner	2	-	-	-	2	-	1	6	11
Office of the Inspector General	-	-	-	-	-	-	1	5	6
Legal Affairs Service	-	-	1	-	4	-	-	2	7
Office of the Ombudsman	-	-	1	-	1	-	-	1	3
Ethics Office	-	-	1	-	1	-	-	1	3
Organizational Development and Management Service	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Division of External Relations									
Office of the Director	-	1	-	-	1	-	2	3	7
Donor Relations and Resource Mobilization Service	-	-	1	3	1	4	1	8	18
Private Sector Fundraising Service	-	-	-	1	4	-	-	3	8
Governance and Partnership Service	-	-	1	-	-	-	1	6	8
Communications and Public Information Service	-	-	1	-	-	-	1	4	6
Records and Archives Section	-	-	-	-	-	-	-	9	9
Division of Information Systems and Telecommunications									
Office of the Director	-	1	-	-	-	-	1	4	6
Division of Human Resources Management									
Office of the Director	-	1	1	-	2	-	1	2	7
HR Staff Services	-	-	-	-	-	-	1	1	2
Career Management Support Section	-	-	-	1	12	-	1	5	19
Assignments and Promotion Section	-	-	-	1	4	-	2	6	13
HR Policy and Planning Section	-	-	1	-	6	-	-	1	8
Staff Health and Welfare Section	-	-	1	2	3	-	3	6	15
Division of Financial and Administrative Management									
Office of the Controller	-	1	1	2	6	-	2	2	14
Programme Budget Service	-	-	1	2	8	-	3	4	18
Treasury Section	-	-	-	1	1	-	2	2	6
General Services Section	-	-	-	1	4	-	2	18	25
Total	2	4	11	14	60	4	25	100	220

(1) Only the posts in USG/ASG category (High Commissioner and Deputy High Commissioner) are authorized regular budget posts. The remaining 218 posts are funded through a lump-sum grant under the regular budget.

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

(3) OL = Other Level

**(14) 2013 expenditure, 2014 current and 2015 proposed budget by chapter of expenditure
(programmed activities only)**

(in thousands of US dollars)

<i>Chapter of expenditure</i>	2013 Expenditure	2014 Current budget*	2015 Proposed budget
A. Programme support			
Staff costs (1)	191,529	227,285	251,248
Other staff costs (2)	26,137	55,174	28,374
Consultants	4,854	1,047	1,529
Travel	15,944	17,336	17,706
Contractual services	10,898	17,333	22,394
Operating expenses	26,871	37,065	48,133
Supplies and materials	6,355	6,316	6,430
Furniture and equipment	17,080	15,392	10,031
Other expenses (3)	12,080	21,345	25,118
Sub-total	311,748	398,291	410,964
B. Management and administration			
Staff costs	83,459	87,474	92,718
Other staff costs	2,073	3,583	1,968
Consultants	2,122	1,982	6,508
Travel	3,448	3,580	3,141
Contractual services	11,053	17,642	15,246
Operating expenses	11,195	7,867	9,160
Supplies and materials	631	780	841
Furniture and equipment	400	756	596
Other expenses	8,923	8,734	11,419
Sub-total	123,304	132,399	141,596
Programme support and management and administration combined			
Staff costs	274,988	314,758	274,988
Other staff costs	28,210	58,757	28,210
Consultants	6,976	3,029	6,976
Travel	19,392	20,916	19,392
Contractual services	21,951	34,975	21,951
Operating expenses	38,065	44,932	38,065
Supplies and materials	6,985	7,097	6,985
Furniture and equipment	17,480	16,148	17,480
Other expenses	21,003	30,079	21,003
Sub-total of programme support and management and administration	435,052	530,690	552,560
Programmes	2,528,763	5,405,742	5,189,514
Total programmed activities	2,963,814	5,936,432	5,742,074

* 2014 current budget - as of July 2014

1) Staff costs include salaries and allowances

2) Other staff costs include temporary assistance and overtime

3) Other expenses includes Joint UN contributions, Individual family payments, Implementing partner advances and other miscellaneous expenses

Annexe II

[Anglais et français uniquement]

Suivi des observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le Budget-programme 2014-2015

1. La présente annexe résume les mesures prises par le HCR à la suite des recommandations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB ou le Comité) sur le Budget-programme 2014-2015, contenues dans son rapport du 20 septembre 2013 (A/AC.96/1125/Add.1).

I. Méthodologie et présentation du budget

2. Au paragraphe 5 de son rapport, le CCQAB a demandé qu'à l'avenir, les propositions budgétaires du HCR, soumises pour examen, soient accompagnées d'informations supplémentaires sur les dépenses réelles et les besoins envisagés, avec des détails par poste de dépenses. Conformément à cette demande, la version révisée du Budget-programme biennal 2014-2015 présente les dépenses réelles en 2013 et les besoins envisagés en 2014 et 2015 par poste de dépenses (annexe I, tableau 14).

3. Au paragraphe 9, le Comité encourage le HCR à continuer à identifier ses points forts et à allouer la plus grande partie des ressources aux activités de programme. À cet égard, le HCR continue à identifier ses points forts et à allouer la plus grande partie de ses ressources aux activités de programme. Les résultats de ces efforts figurent à l'annexe I, tableau 2 de la version révisée du Budget-programme biennal 2014-2015, qui montre qu'au 30 juin 2014, le budget actuel du HCR représente 86 % des activités de programme, et que le pourcentage des dépenses réelles en 2013 était de 85 %.

4. Au paragraphe 11, le Comité a recommandé que le HCR fournisse au Comité exécutif, lors de l'examen du Budget-programme biennal 2014-2015, des informations supplémentaires sur la méthodologie utilisée pour déduire les chiffres budgétaires du nombre estimé de personnes relevant de sa compétence. Le HCR a donné suite à cette recommandation en adressant un document de séance (A/AC.96/LXIV/CRP.1 du 3 octobre 2013) au Comité exécutif lors de sa soixante-quatrième session, contenant des informations supplémentaires.

5. Au paragraphe 12, le Comité a encouragé le Secrétariat du HCR à consulter son Comité exécutif sur la possibilité de présenter un plan de ressources avec le budget basé sur les besoins dans le prochain Budget-programme biennal. En préparation du Budget-programme biennal 2016-2017, le HCR a tenu des réunions avec les membres du Comité exécutif, exposant pleinement les raisons justifiant la méthodologie basée sur les besoins et bénéficiant d'un consensus général et du soutien à sa méthodologie.

II. Budget-programme biennal 2014-2015

6. Au paragraphe 17 de son rapport, le Comité a demandé qu'à l'avenir, les propositions budgétaires du HCR présentées pour examen soient accompagnées

d'informations supplémentaires sur les politiques régissant l'allocation de matériels de communication et de technologies de l'information, ainsi que de véhicules.

Politiques régissant les provisions budgétaires pour les matériels de technologies de l'information et de la communication

7. Pour le moment, tous les coûts centraux relatifs aux technologies de l'information et de la communication sont budgétisés et gérés par la Division des systèmes d'information et des télécommunications du HCR (DIST). De même, tous les frais de licences de logiciels standards et tous les frais récurrents centralisés couvrent en principe l'appui et la maintenance du matériel ou du logiciel (Cisco, Oracle, etc.). Toutefois, quelques licences non standards sont budgétisées et achetées par des bureaux extérieurs. En examinant les règles budgétaires pour l'appui, la maintenance des équipements et le remplacement des matériels des technologies de l'information et de la communication, il a été constaté qu'elles ne sont pas systématiquement appliquées dans toute l'Organisation.

8. Cela étant, dans le but d'aider les bureaux extérieurs et d'autres bureaux au Siège à préparer leurs budgets relatifs aux technologies de l'information et de la communication, ainsi qu'à acheter des matériels et des services de technologies de l'information et de la communication, la DIST a entamé un processus consistant à revoir et à mettre à jour le guide opérationnel existant pour l'appui et les matériels des technologies de l'information et de télécommunication. Le guide révisé fournira la définition des matériels des TIC standards pré-approuvés afin de faciliter la maintenance et conseiller sur la budgétisation pour un remplacement régulier et pour les contrats et services d'appui locaux.

Politiques régissant les provisions budgétaires pour les véhicules

9. Au 31 décembre 2013, sur la valeur totale d'actifs de 302,7 millions de dollars E.-U. d'immobilisations corporelles, 219,3 millions, soit 72,5 % concernaient les véhicules à moteur. Pour gérer plus efficacement ces actifs, le HCR a lancé à compter du 1^{er} janvier 2014 une nouvelle politique de centralisation de la gestion de son parc. Selon le nouveau système de gestion du parc mondial de véhicules, tous les véhicules légers sont soumis à des systèmes de location où les opérations doivent payer des frais mensuels de location (environ 2,8 % des frais d'acquisition). Le système vise à réduire les coûts de temps de vie des véhicules légers par a) leur acquisition rentable ; b) leur remplacement en temps voulu ; c) des recettes optimales de vente ; et d) le renforcement de la sécurité. L'achat et la gestion (y compris l'assurance, l'installation des systèmes de repérage, etc.) des véhicules sont centralisés par la Division des urgences, de la sécurité et des approvisionnements (DESS). Pour l'élaboration des budgets de 2014 et 2015, il a été demandé à tous les bureaux de pays de communiquer le plan d'acquisition/de remplacement à la DESS.

III. Progiciel de gestion intégrée

10. Au paragraphe 23 de son rapport, le Comité a également demandé au Secrétariat du HCR de fournir des informations au Comité exécutif sur la durée de vie utile du progiciel de gestion intégrée mis à niveau. En réponse, le HCR a inclus des informations détaillées sur la mise à niveau du progiciel de gestion intégrée dans la section consacrée aux principales initiatives d'appui du projet de Budget-programme biennal 2014-2015 (révisé).

IV. Collecte de fonds

11. Au paragraphe 26 de son rapport, le Comité, tout en soulignant la nécessité de maintenir stables les sources de financement des donateurs traditionnels, a encouragé le HCR à continuer à élargir sa base de donateurs.

12. Le HCR a continué à mener une approche proactive pour élargir sa base de donateurs, surtout dans le secteur privé. Au cours des dernières années, il a constamment augmenté le niveau d'investissement dans la collecte des fonds auprès du secteur privé. Des individus, des sociétés, des fondations et des partenaires nationaux de collecte de fonds ont apporté à l'Organisation en 2013 un soutien vital avec une contribution totale de 191 millions de dollars E.-U., contre 130,1 millions en 2012 (pour plus de détails, voir le Rapport global de 2013 à <http://www.unhcr.fr/gr13/index.xml>).

V. Application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes

13. Au paragraphe 27 de son rapport, le Comité a noté que le Comité des commissaires aux comptes était satisfait des actions positives prises et du progrès accompli au moment de son rapport sur les états financiers de 2012 et sur les recommandations faites précédemment, et a émis le vœu que les recommandations du Comité des commissaires aux comptes soient appliquées en temps voulu.

14. En 2013, le HCR a pris d'importantes mesures pour suivre les recommandations des années antérieures encore en instance. Le rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 montre que sur les 65 recommandations en instance en fin 2012, 43 (66 %) avaient été appliquées, 18 (28 %) étaient en train d'être appliquées et seulement 4 (6 %) n'avaient pas encore été appliquées.

15. Dans son rapport pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, le Comité des commissaires aux comptes a adopté 18 nouvelles recommandations, dont neuf ont été classées comme étant des recommandations majeures dans des domaines comme la gestion des stocks, la méthode d'allocation des coûts aux programmes et catégories de gestion, les activités de programmes de santé et le contrôle des partenaires de mise en œuvre.

16. Le HCR continuera à accorder la plus grande importance aux recommandations du Comité des commissaires compte et en assurera le suivi pour veiller à ce que des plans d'action solides soient conçus pour l'application en temps voulu des recommandations nouvellement émises et le suivi complet des recommandations des années antérieures en instance.

VI. Normes comptables internationales pour le secteur public

17. Au paragraphe 28 de son rapport, le CCQAB a salué la publication des états financiers du HCR selon les Normes comptables internationales pour le secteur public. Il attend que le HCR suive les avantages de l'adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public dans le projet de Budget-programme biennal de 2016-2017, et en rende compte.

18. Comme le Comité des commissaires aux comptes l'a indiqué à l'Assemblée générale dans son quatrième rapport intérimaire sur l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public (A/69/155), le HCR a conçu et appliqué son plan de réalisation des avantages, et a chargé les divisions compétentes d'en suivre les progrès et

les réalisations et d'en rendre compte. Un rapport sur les réalisations sera inclus, comme demandé par le Comité, dans le projet de Budget-programme biennal de 2016-2017.

VII. Gestion du parc de véhicules

19. Répondant aux attentes exprimées par le CCQAB au paragraphe 29 de son rapport sur la mise en œuvre du projet de gestion du parc mondial de véhicules, le HCR a lancé à partir du 1^{er} janvier 2014, à titre prioritaire, en s'inspirant des meilleures pratiques d'autres entités du système des Nations Unies en la matière, la Gestion du parc mondial en tenant compte des meilleures pratiques du Programme alimentaire mondial, de la Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant Rouge, et du Comité international de la Croix-Rouge, qui ont tous mis en œuvre avec succès des systèmes centralisés de gestion du parc de véhicules.

20. Par ailleurs, au paragraphe 30, le Comité a recommandé au Comité exécutif de demander au HCR d'accélérer la production du manuel global sur la gestion du parc de véhicules et d'envisager la publication de ce manuel de façon échelonnée, à mesure que ses chapitres seront terminés.

21. Conformément à cette recommandation et à une recommandation similaire du Comité des commissaires aux comptes, le HCR est en train de mettre au point un manuel de gestion du parc pour guider les pratiques sur le terrain et combler les lacunes (besoins d'un personnel qualifié pour gérer les parcs dépassant une certaine taille). Ce manuel devrait être terminé au quatrième trimestre de 2014.

Annexe III

[Anglais en français uniquement]

Nombre de personnes relevant de la compétence du HCR en fin d'année pour 2013-2015, par région

Région	Année ⁽¹⁾	Réfugiés	Personnes dans	Demandeurs	Arrivées de	Personnes		Personnes dans		Autres personnes prises en charge	Total
			une situation assimilable à celle d'un réfugié	d'asile (cas en suspens)	rapatriés (en cours d'année)	relevant du mandat relatif à l'apatridie du HCR	Déplacés internes	une situation assimilable à celle d'un déplacé interne	Déplacés internes rentrés (en cours d'année)		
Afrique de l'Ouest	2013	242 340	10	7 960	34 530	700 000	278 820	-	63 250	37 050	1 363 960
	2014	225 870	220	7 290	49 000	700 000	573 570	-	120 000	6 640	1 682 590
	2015	178 240	10	5 510	62 000	600 000	495 570	-	78 000	6 560	1 425 890
Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	2013	2 003 430	35 530	102 270	53 870	20 000	3 124 690	232 500	124 180	54 400	5 750 870
	2014	2 654 690	38 020	174 720	53 320	20 150	3 988 960	195 000	160 000	109 550	7 394 410
	2015	2 978 800	40 680	201 480	77 020	20 200	4 066 960	203 500	240 000	73 800	7 902 440
Afrique centrale et Grands-Lacs	2013	508 600	7 410	24 190	78 390	1 300	3 937 170	-	595 200	235 160	5 387 420
	2014	717 050	60	28 010	65 670	1 300	3 235 200	-	1 232 060	230 920	5 510 270
	2015	732 440	30	31 000	76 130	1 300	2 986 560	-	1 132 060	198 550	5 158 070
Afrique australe	2013	135 540	-	278 630	1 700	-	60 140	-	-	29 020	505 030
	2014	138 680	5 600	208 620	18 000	-	77 000	-	-	26 120	474 020
	2015	146 260	5 600	184 630	8 000	-	77 000	-	-	10 400	431 890
Total Afrique	2013	2 889 910	42 940	413 050	168 480	721 300	7 400 820	232 500	782 630	355 620	13 007 250
	2014	3 736 290	43 890	418 640	185 990	721 450	7 874 730	195 000	1 512 060	373 230	15 061 280
	2015	4 035 740	46 310	422 610	223 150	621 500	7 626 090	203 500	1 450 060	289 310	14 918 270
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2013	2 556 540	74 250	68 890	201 660	444 240	7 835 120	-	161 680	3 710	11 346 090
	2014	3 382 340	72 650	107 990	40 010	301 310	8 405 000	-	100 000	-	12 409 300
	2015	4 065 830	69 150	128 870	43 020	307 310	8 295 000	-	90 000	-	12 999 180
Asie et Pacifique	2013	3 267 530	279 550	94 920	43 600	1 422 850	1 875 340	35 000	392 150	359 870	7 770 810
	2014	3 105 300	278 670	129 580	191 050	1 406 530	2 303 520	35 000	110 500	866 190	8 426 340
	2015	3 083 230	259 770	151 390	227 500	1 405 920	2 296 290	35 000	128 000	969 960	8 557 060
Europe	2013	1 775 090	11 410	464 600	800	670 830	1 178 640	-	19 730	104 590	4 225 690
	2014	2 645 920	87 090	477 280	780	650 500	1 053 650	-	4 500	98 060	5 017 780
	2015	2 952 700	101 820	491 470	810	635 680	1 060 120	-	10 000	91 770	5 344 370
Les Amériques	2013	514 800	291 160	130 300	20	210 030	5 368 140	-	-	12 320	6 526 770
	2014	360 190	310 830	70 910	50	185 030	5 740 530	20	-	27 430	6 694 990
	2015	362 600	323 350	81 290	100	185 040	5 840 590	30	-	33 430	6 826 430
Total	2013	11 003 870	699 310	1 171 760	414 560	3 469 250	23 658 060	267 500	1 356 190	836 110	42 876 610
	2014	13 230 040	793 130	1 204 400	417 880	3 264 820	25 377 430	230 020	1 727 060	1 364 910	47 609 690
	2015	14 500 100	800 400	1 275 630	494 580	3 155 450	25 118 090	238 530	1 678 060	1 384 470	48 645 310

(1) les chiffres pour 2013 représentent des données réelles moyennes, ceux pour 2014 et 2015 sont des projections.

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 uniquement). Ces catégories sont définies comme suit :

a) Programmes (P) : Postes apportant une contribution directe à l'atteinte des objectifs d'un programme ou projet lié à l'exécution du mandat du HCR. Ces postes se caractérisent par des interactions directes avec les bénéficiaires. Cette catégorie de postes inclut les coûts directs de tous les éléments liés aux résultats des opérations, indépendamment de leurs lieux géographiques ;

b) Appui aux programmes (AP) : Postes dans les unités organiques dont le rôle primordial est l'élaboration, la formulation, l'exécution et l'évaluation des programmes du HCR. Ces postes se caractérisent par leur participation indirecte aux services fournis aux bénéficiaires, servant de mécanisme d'appui aux programmes sur les plans technique, thématique, géographique, logistique ou administratif ;

c) Gestion et administration (GA) : Postes dans les unités organiques dont le rôle principal consiste à s'occuper de l'identité, de la direction et de l'administration de l'Organisation. En principe, cette catégorie comprend les postes des unités s'acquittant des missions de direction exécutive, de politique et d'évaluation, de relations extérieures, de technologies de l'information et d'administration.

2. La répartition des postes sur le terrain entre les catégories P ou AP obéit aux critères suivants :

a) Bureaux situés à l'extérieur des capitales : Tous les postes des bureaux extérieurs et antennes locales sont considérés comme participant directement aux services fournis et sont donc classés P ;

b) Bureaux situés dans les capitales : Les postes dans les domaines/unités fonctionnels suivants sont considérés comme contribuant directement à la fourniture des services aux réfugiés et sont donc également classés P :

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

3. Tous les autres postes dans les capitales sont considérés comme des postes 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 des capitales</i>
Administration		AP	P
Services communautaires		P	P
Solutions durables		P	P
Fonction de direction	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		AP	P
Programmes		P	P
Protection		P	P
Secrétariat		AP	P
Approvisionnement et logistique		P	P

4. La classification des postes sert donc de base pour la répartition des budgets/coûts de fonctionnement des bureaux du HCR concernant notamment les voyages, les services contractuels, les charges d'exploitation, les approvisionnements et les matériels.

Annexe V

[Anglais et français uniquement]

Priorités stratégiques globales 2014-2015

1. Pour concevoir les Priorités stratégiques globales (PSG) pour 2014-2015, il a fallu des consultations informelles avec le Comité exécutif au début de 2013, l'apport des Représentants du HCR et la contribution des directeurs des bureaux régionaux et des divisions qui constituent le Comité supérieur de gestion du HCR. Ces consultations ont permis d'évaluer d'une manière globale la pertinence et l'utilisation des PSG dans les opérations sur le terrain et au Siège. Des propositions ayant été faites d'élargir leurs domaines et indicateurs, un solide consensus s'est dégagé de les maintenir précis, pertinents et gérables. Les consultations ont confirmé l'avis du Haut Commissaire selon lequel, pour accomplir des progrès et les mesurer, il faudrait garder la teneur des PSG et faire montre d'un engagement soutenu pour leur réalisation sur plusieurs années.

2. Pour progresser, le HCR poursuivra l'approche d'engagements globaux qui permet de voir et de mesurer ses réalisations dans les domaines prioritaires et d'indiquer les tendances. Les engagements globaux du HCR sont définis dans l'Appel global 2014-2015. Les opérations-pays qui font partie des engagements globaux de 2014-2015 pour chaque priorité stratégique globale ont été déterminées par les contextes opérationnels spécifiques et les défis rencontrés.

A. Priorités stratégiques globales au plan opérationnel pour le biennium 2014-2015

<i>PSG</i>	<i>Indicateur d'impact</i>	<i>Engagement global</i>
<i>Groupe de droits – Environnement de protection favorable</i>		
1. Assurer l'accès aux procédures de protection territoriale et d'asile ; protection contre le refoulement ; et adoption de lois sur la nationalité permettant de prévenir et/ou de réduire les cas d'apatridie	La mesure dans laquelle les lois répondent aux normes internationales relatives aux réfugiés	Essayer d'améliorer les lois dans 82 pays pour qu'elles répondent aux normes internationales relatives aux réfugiés et demandeurs d'asile
	La mesure dans laquelle les lois et les politiques répondent aux normes internationales relatives aux déplacements internes	Essayer d'améliorer les lois et politiques nationales dans 20 pays pour qu'elles répondent aux normes internationales relatives aux déplacés internes

<i>PSG</i>	<i>Indicateur d'impact</i>	<i>Engagement global</i>
	La mesure dans laquelle les lois répondent aux normes internationales relatives à la prévention de l'apatridie	Essayer d'améliorer les lois sur la nationalité dans 59 pays pour qu'elles répondent aux normes internationales relatives à la prévention de l'apatridie ; essayer d'augmenter le pourcentage d'apatrides ayant acquis ou confirmé leur nationalité dans 45 situations

Groupe de droits – Processus équitable de protection et établissement de documents

2. Assurer l'enregistrement des naissances, l'établissement de profils et l'établissement de documents sur la base de l'enregistrement	Pourcentage d'enfants de moins de 12 mois dont l'acte de naissance a été établi par les autorités	Essayer d'accroître la délivrance systématique des actes de naissance aux nouveau-nés réfugiés dans 32 situations de réfugiés
	Pourcentage de personnes relevant de la compétence du HCR enregistrées sur une base individuelle	Maintenir ou augmenter le niveau d'enregistrement individuel de réfugiés dans 83 situations de réfugiés

Groupe de droits – Sécurité face à la violence et à l'exploitation

3. Réduire les risques de protection auxquels sont exposées les personnes relevant de la compétence du HCR, en particulier, la discrimination, les violences sexuelles et de genre et les risques spécifiques auxquels sont exposés les enfants	La mesure dans laquelle les survivants connus de violences sexuelles et de genre bénéficient d'un appui approprié	Fournir et essayer d'améliorer l'appui aux survivants connus de violences sexuelles et de genre dans 85 opérations concernant les réfugiés, 14 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes et 5 situations de personnes de retour
	La mesure dans laquelle la communauté est active dans la prévention des violences sexuelles et de genre et dans la protection axée sur les survivants	Essayer d'améliorer la participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans 16 situations de réfugiés, 8 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes et 2 situations de personnes de retour

<i>PSG</i>	<i>Indicateur d'impact</i>	<i>Engagement global</i>
	Pourcentage d'enfants non accompagnés et séparés pour lesquels le processus de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant a été entamé ou achevé	Maintenir ou augmenter le nombre d'enfants réfugiés non accompagnés ou séparés pour lesquelles le processus de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant a été achevé ou entamé dans 57 situations de réfugiés
	La mesure dans laquelle les enfants relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès non discriminatoire aux services nationaux, sociaux et de protection de l'enfant	Essayer d'accroître l'accès non discriminatoire aux services nationaux, sociaux et de protection de l'enfant dans 11 situations de réfugiés, 4 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes et 3 situations de personnes de retour
<i>Groupe de droits – Besoins et services essentiels</i>		
4. Réduire la mortalité, la morbidité et la malnutrition par des interventions multisectorielles	Prévalence générale de la malnutrition aiguë (6-59 mois)	Maintenir les normes du HCR ou réduire le niveau général de malnutrition aiguë dans 32 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des sites
	Taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans	Maintenir les normes du HCR ou réduire le taux de mortalité d'enfants réfugiés de moins de 5 ans dans 37 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des sites
5. Répondre aux normes internationales en matière d'abri, d'énergie domestique, d'eau, d'assainissement et d'hygiène	Pourcentage de ménages vivant dans des demeures appropriées	Maintenir ou augmenter le nombre de ménages habitant dans des demeures appropriées dans 51 situations de réfugiés, 15 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes et 7 situations de personnes de retour
	Nombre moyen de litres d'eau potable par personne et par jour	Maintenir ou augmenter le niveau d'approvisionnement en eau dans 50 situations de réfugiés

<i>PSG</i>	<i>Indicateur d'impact</i>	<i>Engagement global</i>
<i>Groupe de droits – Responsabilisation et autonomie des communautés</i>		
	Pourcentage de femmes actives dans les structures de direction /de gestion	Essayer d'améliorer la participation des femmes dans les structures de direction/de gestion dans 52 situations de réfugiés et 4 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes
	La mesure dans laquelle les communautés locales supportent la présence continue de personnes relevant de la compétence du HCR	Essayer d'améliorer les relations entre les réfugiés et les communautés locales dans 20 situations de réfugiés
7. Promouvoir le potentiel humain par l'accroissement des possibilités pour l'éducation de qualité et le soutien pour les moyens d'existence	Pourcentage de personnes relevant de la compétence du HCR (18-59 ans) ayant leur propre activité /évoluant dans l'auto-emploi depuis plus de 12 mois	Maintenir ou augmenter le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR soutenues dans leur activité/possibilité d'auto-emploi dans 33 opérations
	Pourcentage d'enfants ayant l'âge d'aller à école primaire, inscrits à l'école primaire	Essayer d'améliorer le taux d'inscription d'enfants ayant l'âge d'aller à école primaire dans 111 situations de réfugiés
<i>Groupe de droits – Solutions durables</i>		
8. Élargir les possibilités de solutions durables pour les personnes relevant de la compétence du HCR, en particulier celles se trouvant dans les situations prolongées, notamment en renforçant les approches globales et en contribuant à la réintégration durable, l'installation locale et la réinstallation avec succès dans les pays tiers	Pourcentage de personnes relevant de la compétence du HCR ayant l'intention de rentrer, qui sont volontairement rentrées	Aider les réfugiés à rentrer volontairement dans 58 situations où les conditions le permettent
	Pourcentage de personnes relevant de la compétence du HCR ayant opté pour l'intégration locale, qui sont localement intégrées	Soutenir l'intégration locale dans 47 situations de réfugiés où les conditions le permettent

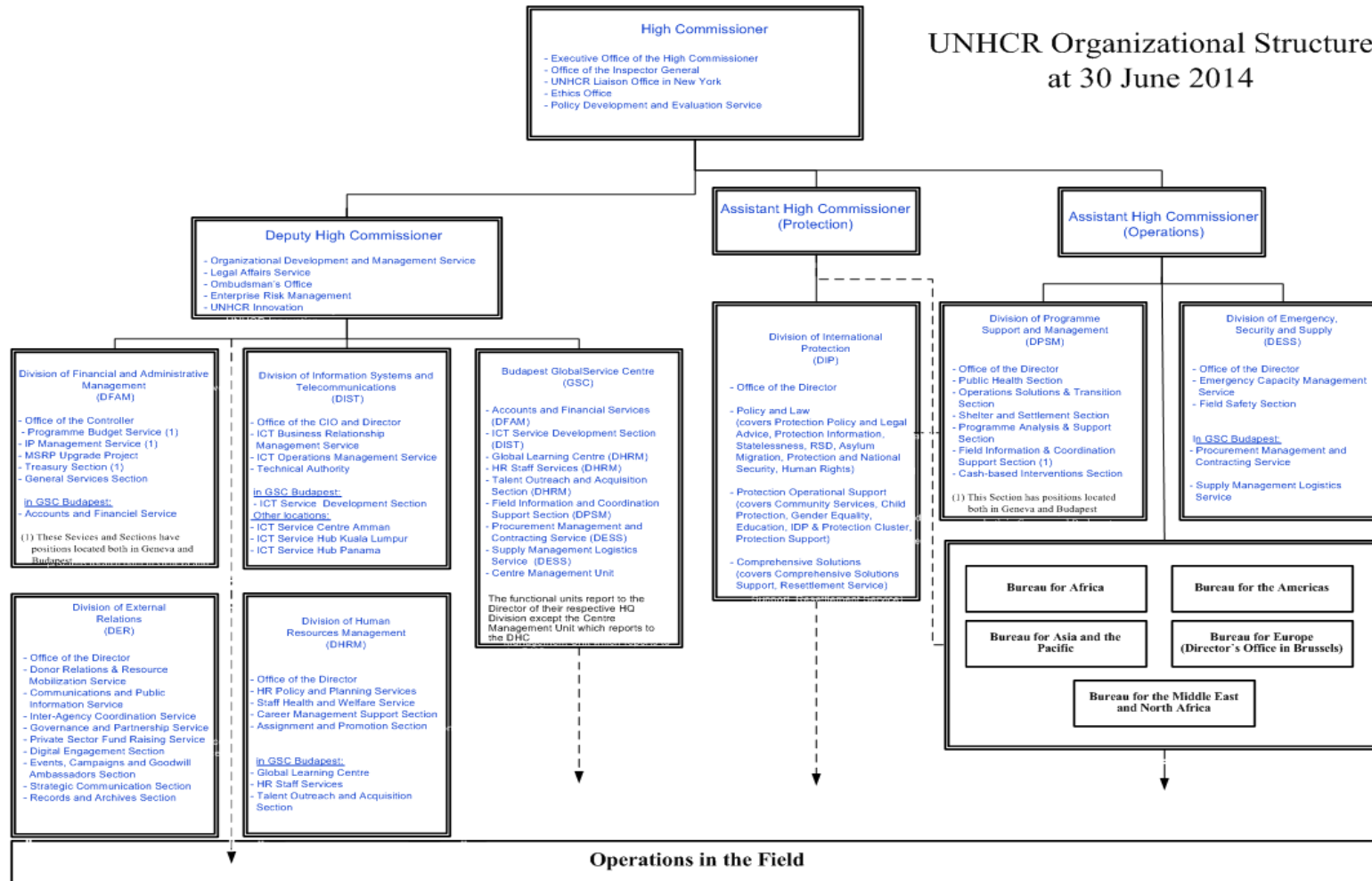
<i>PSG</i>	<i>Indicateur d'impact</i>	<i>Engagement global</i>
	Pourcentage de personnes relevant de la compétence du HCR ayant sollicité la réinstallation, qui sont parties pour la réinstallation	Essayer de maintenir ou d'augmenter le nombre de personnes parties pour la réinstallation parmi celles qui l'ont sollicitée, et ce faisant soutenir les solutions dans 71 situations

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

<i>PSG</i>	<i>Indicateurs d'impact</i>
1. Les programmes du HCR sont exécutés dans un contexte marqué par une saine gestion, l'obligation redditionnelle en matière financière et un contrôle adéquat	<p>La gestion financière au Siège et sur le terrain est renforcée et une structure adéquate de contrôle interne est en place</p> <p>Les comptes sont tenus dans le strict respect des normes IPSAS, et l'Organisation s'efforce d'en bénéficier au maximum ; Les registres de risques sont opérationnels au niveau des pays, et la gestion des risques a été totalement intégrée dans les systèmes de gestion</p>
2. Les opérations du HCR assurent une protection de qualité aux personnes relevant de sa compétence et défendent efficacement leurs droits	La capacité et les interventions en matière de protection au plan mondial sont renforcées par des appuis opérationnels directs et un meilleur suivi
3. La mise en œuvre du programme est soutenue par des services d'information et de télécommunication efficaces et prévisibles, fournis en temps voulu	Les opérations sur le terrain ont accès à des réseaux et outils fiables, rapides et sûrs de technologies de l'information et de la communication
4. Le HCR utilise efficacement les mécanismes de coordination humanitaire et contribue à leur amélioration	Un leadership efficace est mis en place pour la coordination sectorielle et interinstitutions aux niveaux global et opérationnel
5. La gestion axée sur les résultats éclaire la prise des décisions opérationnelles et l'allocation des ressources	Les performances opérationnelles sont suivies et analysées, en mettant l'accent sur les résultats, et l'appui est fourni au terrain pour l'adoption de la gestion axée sur les résultats
6. Le HCR se prépare et répond efficacement aux situations d'urgence	Mécanisme de suivi mis en place ; la première livraison de secours intervient dans les trois jours qui suivent le déclenchement d'une situation d'urgence

<i>PSG</i>	<i>Indicateurs d'impact</i>
	Le déploiement d'urgence du personnel, y compris de celui ayant des compétences en matière de direction et de gestion, se fait en temps voulu et d'une manière prévisible
7. Le HCR dispose d'un effectif efficace, caractérisé par la diversité et l'équilibre entre les deux sexes	<p>Dans l'ensemble, l'équilibre entre les deux sexes est atteint ;</p> <p>Les membres du personnel satisfont leurs besoins d'apprentissage ;</p> <p>Les missions sont exécutées en temps voulu et d'une manière efficace ;</p> <p>Les règles relatives à la notation du personnel sont respectées ;</p> <p>Le personnel est engagé et satisfait de son travail</p>
8. Le HCR mobilise l'appui politique, financier, opérationnel et du public par des partenariats stratégiques et efficaces, la coordination interinstitutions, la communication multimédia, des campagnes ciblées et des stratégies de collecte de fonds	<p>Les stratégies de mobilisation des ressources sont améliorées pour accroître le financement du budget du HCR ;</p> <p>Les partenariats avec les États membres du Comité exécutif, les organismes des Nations Unies, les ONG et le système humanitaire sont renforcés ;</p> <p>La communication extérieure stratégique est renforcée grâce à des campagnes multimédia ciblées et des mises à jour en temps voulu à l'intention du public ;</p> <p>Les informations sur les opérations sont communiquées d'une manière transparente aux acteurs extérieurs</p>

UNHCR Organizational Structure
at 30 June 2014



Operations in the Field (at 30 June 2014)

Africa	The Middle East and North Africa	Asia and the Pacific	Europe	The Americas
<p>West Africa <i>Regional Office in Dakar, Senegal (covers all offices except Côte d'Ivoire and Liberia)</i> 11 Country Offices: Benin, Burkina-Faso (+1 field office, 2 field units), Côte d'Ivoire (+1 sub-office, 1 field office), Ghana (+1 field office, 1 field unit), Guinea (+1 sub-office), Liberia (+1 sub-office, 2 field offices), Niger (+2 field offices, 3 field units), Nigeria (+1 field office), Sierra Leone, Togo (+1 field office), Mali (+3 field offices) 1 National Office: Gambia 1 Office of Chief of Mission: Guinea-Bissau</p> <p>East and Horn of Africa 9 Country Offices: Chad (+4 sub-offices, 6 field offices, 1 logistical Hub), Djibouti (+1 field office, 1 field unit), Eritrea, Ethiopia (+5 sub-offices, 10 field offices, 8 field units), Kenya (+1 Regional Support Hub, 1 Office of Head of Operations, 3 sub-offices, 1 field office, 1 Liaison Unit), Somalia (+3 sub-offices, 1 field office), Sudan (+1 Office of Head of Operations, 3 sub-offices, 11 field offices, 4 field units), South-Sudan (+6 sub-offices, 24 field offices, 6 field units), Uganda (+1 sub-office, 2 field offices, 6 field units) <i>Representation to the AU and ECA, Addis Ababa, Ethiopia</i></p> <p>Central Africa & The Great Lakes <i>Regional Office in Kinshasa, DRC (+2 sub-offices, 6 field offices & 3 field units) (covers offices in the Rep. of Congo and Gabon only)</i> 6 Country Offices: Burundi (+2 sub-offices, 1 field office), Cameroun (+1 sub-office, 3 field offices, 1 field unit), Central African Republic (+1 sub-office, 5 field offices), Republic of Congo (+2 field offices, 1 field unit), Rwanda (1 sub-office, 3 field offices, 1 field unit), Tanzania (+1 Liaison Office, 4 field offices, 3 field units) 1 Liaison Office: Gabon</p> <p>Southern Africa <i>Regional Office in Pretoria, South Africa (+2 field offices), covers:</i> 6 Country Offices: Angola, Malawi, Mozambique (+1 field office), Namibia, Zambia (+2 field offices), Zimbabwe (+1 field office) 1 Office of Chief of Mission: Botswana (+1 field office)</p>	<p>The Middle East <i>Regional Office in Riyadh, Saudi Arabia (covers offices in Kuwait and UAE)</i> 6 Country Offices: Iraq (+1 sub-office, 2 field offices, 15 field units), Israel, Jordan (RRC/Director MENA's Office in Amman covering Syria Situation, +1 sub-Office, 3 field offices, 2 field units), Lebanon (+2 sub-offices, 3 field offices), Syria (+6 field offices), Yemen (+1 sub-office, 3 field offices, 2 field units) 1 Liaison Office: Kuwait 1 External Relations Hub: Abu Dhabi, UAE</p> <p>North Africa <i>Regional Office in Cairo, Egypt (+2 field offices)</i> <i>Not covered by the Regional Office:</i> 4 Country Offices: Algeria (+1 sub-office, 5 field units), Mauritania (+1 field office), Morocco, Tunisia (+1 field office, 1 Regional Technical Support Hub) 1 Office of Chief of Mission: Lybia (+1 sub-office) 1 Liaison Office: Western Sahara</p>	<p>South West Asia 3 Country Offices: Afghanistan (+3 sub-offices, 3 field offices, 4 field units), Iran (+3 sub-offices, 1 field office), Pakistan (+2 sub-offices, 1 field office, 7 field units)</p> <p>Central Asia <i>Regional Office in Almaty, Kazakhstan (+1 field office), covers:</i> 3 Country Offices: Kyrgyzstan (+1 sub-office, 1 field unit), Tajikistan, Turkmenistan</p> <p>South Asia 3 Country Offices: India (+1 field unit), Nepal (+1 sub-office), Sri Lanka (+1 sub-office, 2 field offices)</p> <p>South-East Asia <i>Regional Office in Bangkok, Thailand covers:</i> 6 Country Offices: Bangladesh (+1 sub-office), Indonesia (+6 field units), Malaysia, Myanmar (+4 field offices, 7 field units), the Philippines (+1 field office, 3 Hubs for typhoon Haiyan emergency), Thailand (+4 field offices) 1 National Office: Vietnam</p> <p>East Asia and the Pacific <i>Regional Office in Canberra, Australia</i> <i>Not covered by the Regional Office:</i> 3 Country Offices: China (+1 sub-office), Japan, Korea</p>	<p>Eastern Europe <i>Regional Office in Kyiv, Ukraine (covers offices in Belarus and Moldova only)</i> 6 Country Offices: Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia (+2 field offices, 1 field unit), Russian Federation, Turkey (+2 field offices, 4 field units) 1 National Office: Moldova</p> <p>South-Eastern Europe 5 Country Offices: Bosnia-Herzegovina (+1 field unit), Croatia (+2 field units), Macedonia, Montenegro, Serbia 1 Office of Chief of Mission: Kosovo (+4 field units)</p> <p>Northern, Western, Central and Southern Europe <i>Regional Office in Stockholm, Sweden (covers Nordic and Baltic countries)</i> 1 Liaison Office: Lithuania <i>Regional Office in Brussels, Belgium covers:</i> 3 country offices: France, Germany (+1 sub-office), United Kingdom 3 National Offices: Austria, Ireland, the Netherlands 1 Liaison Office for Switzerland and Liechtenstein</p> <p><i>Regional Office in Budapest, Hungary covers:</i> 3 country offices: Bulgaria, Poland, Romania (+1 field office) 1 National Office: Czech Republic</p> <p><i>Regional Office in Rome, Italy covers:</i> 3 Country Offices: Cyprus, Malta, Spain 2 National Offices: Albania, Greece</p> <p style="text-align: center;">-----</p> <p>Offices directly reporting to the Bureau for Europe Director in Geneva: 3 Liaison Offices: Austria (OSCE), France (Strasbourg, to European Institut.), Malta (EASO)</p>	<p>North America and the Caribbean <i>Regional Office in Washington, USA (covers offices in Dominican Republic and Haiti only)</i> 1 Country Office: Canada 1 National Office: Haiti 1 Office of Chief of Mission: Dominican Republic</p> <p>Latin America <i>Regional Office in Buenos Aires, Argentina, covers:</i> 1 National Office: Chile</p> <p><i>Regional Office in Panama (covers offices in Costa Rica and Mexico only)</i> 6 Country Offices: Brazil, Colombia (+2 sub-offices, 8 field offices), Costa Rica, Ecuador (+5 field offices, 2 field units), Mexico (+1 field office), Venezuela (+3 field offices)</p> <p>1 Regional Legal Unit based in Costa Rica reporting directly to the Bureau for the Americas Director in Geneva</p>

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* qu'à sa soixante-quatrième session, il a approuvé pour 2014 un budget initial de 5 307 842 800 dollars E.-U., couvrant l'ensemble des besoins; *note* que les besoins additionnels au titre des budgets supplémentaires en 2014 s'élèvent à 928 376 096 dollars E.-U. ; *approuve* les besoins totaux révisés pour 2014 d'un montant de 6 236 218 896 dollars E.-U. ; et *autorise* le Haut Commissaire à procéder, dans le cadre de la dotation totale, à des ajustements dans les budgets des programmes régionaux, des programmes globaux et du Siège ;

b) *Confirme* que les activités proposées dans le Budget-programme biennal pour 2014-2015 (révisé), telles qu'exposées dans le document A/AC.96/1136, sont conformes au Statut du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (A/RES/428(V)), aux autres fonctions du Haut Commissaire telles que 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 (révisé) proposé, tels que contenus dans le document A/AC.96/1136 et s'élevant à 6 234 449 630 dollars E.-U. pour 2015, 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 dans les budgets des programmes régionaux, des programmes globaux et du Siège ;

d) *Prend acte* des *Etats financiers pour l'année 2013 tels que contenus dans le Rapport du Comité des commissaires aux comptes à l'Assemblée générale sur le rapport financier et les états financiers vérifiés relatifs aux fonds constitués au moyen de contributions volontaires gérés par le Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés de l'exercice clos le 31 décembre 2013* (A/AC.96/1135 et Corr. 1), 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.96/1135/Add.1) ; du *Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le Budget-programme biennal pour 2014-2015 (révisé)* (A/AC.96/1136/Add.1) et des différents rapports du Haut Commissaire relatifs aux activités de contrôle (A/AC.96/1137 et A/AC.96/1138) ; et *demande* à être régulièrement informé des mesures prises pour donner suite aux recommandations et observations formulées dans ces documents de contrôle ;

e) *Prend acte* de la fermeture en janvier 2014 du compte spécial pour la Chaîne commune d'acheminement de l'aide humanitaire et de l'ouverture d'un nouveau compte spécial pour le Fonds d'auto-assurance pour la gestion du parc de véhicules mondial ;

f) *Demande* au Haut Commissaire, dans le cadre des ressources disponibles, de répondre avec souplesse et efficacité aux besoins recensés dans le Budget-programme biennal pour 2014-2015, et l'*autorise*, en cas de nouveaux besoins d'urgence ne pouvant pas être intégralement couverts par la Réserve des opérations, à établir des budgets supplémentaires et à lancer des appels spéciaux au titre de tous les piliers, les ajustements ainsi effectués devant être signalés à la réunion suivante du Comité permanent pour examen ;

g) *Reconnaît* avec gratitude la charge que continuent de supporter les pays en développement et les pays les moins avancés accueillant les 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

h) *Demande instamment* aux Etats membres, compte tenu de l'immensité des besoins que doit satisfaire le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et de l'appui substantiel de longue date qu'apportent les pays d'accueil de réfugiés, de répondre généreusement, dans un esprit de solidarité, à son appel à la mobilisation des ressources pour couvrir dans son intégralité le Budget-programme biennal 2014-2015 révisé ; et de pourvoir, en temps voulu et d'une manière prévisible, l'Organisation en ressources, tout en maintenant les « affectations de fonds » à un niveau minimum.
