



Assemblée générale

Distr. générale
2 septembre 2016
Français
Original : anglais et français

**Comité exécutif du Programme
du Haut Commissaire
Soixante-septième session
Genève, 3-7 octobre 2016
Point 6 de l'ordre du jour provisoire
Examen et adoption du Budget-programme biennal 2016-2017 (révisé)**

Budget-programme biennal 2016-2017 (révisé) du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

Rapport du Haut Commissaire

GE.16-15242 (F)



* 1 6 1 5 2 4 2 *

Merci de recycler



Résumé

À sa soixante-sixième session en octobre 2015, le Comité exécutif a approuvé le Budget-programme biennal initial de 2016-2017 du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés.

Le Budget-programme biennal de 2016-2017 révisé actualise le budget pour la première année du biennium, et révisé les besoins pour la seconde année. Il est présenté au Comité exécutif pour approbation à sa soixante-septième session.

À la suite de l'approbation du budget par le Comité exécutif, l'appel global sera 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, il peut réviser le budget avec des budgets supplémentaires qui sont généralement financés grâce à des appels additionnels.

Le présent document indique les besoins actuels de 2016 (7 184,7 millions de dollars E.-U.), qui intègrent les budgets supplémentaires établis par le Haut Commissaire pendant la période de janvier à juin 2016, en application de l'article 7.5 du Règlement de gestion du HCR, ainsi que les besoins actualisés pour 2017 (7 309,7 millions de dollars E.-U.) basés sur les besoins évalués révisés. Ces totaux comprennent les ressources consacrées aux activités connexes d'appui.

Le chapitre I du présent document décrit le cadre de planification ainsi que les principaux éléments et la structure du budget. Il donne un aperçu des besoins globaux pour 2016 et 2017 aux niveaux géographique et des piliers. Une analyse des performances antérieures est également présentée.

Le chapitre II se focalise sur le programme de travail aux niveaux mondial, régional et sous-régional, et présente les orientations stratégiques et les besoins budgétaires.

Le chapitre III décrit les besoins du Siège en matière d'appui aux programmes, d'administration et de gestion.

Le chapitre IV décrit les effectifs du HCR, y compris les fonctionnaires et les non fonctionnaires du HCR.

Le chapitre V fournit une mise à jour sur les principales initiatives pour le biennium 2016-2017.

Le projet de décision générale sur les questions administratives, financières et de programmes, devant être examiné et adopté par le Comité exécutif, figure en annexe VII.

Table des matières

	<i>Page</i>
<i>Chapitre</i>	
Terminologie budgétaire	4
I. Projet de budget révisé pour le biennium 2016-2017	5
A. Introduction	5
B. Cadre de planification	6
C. Budget-programme 2016-2017 révisé	8
D. Analyse des performances antérieures	12
II. Programme de travail	17
A. Besoins opérationnels globaux	17
B. Opérations du HCR – Tendances régionales	18
III. Appui aux programmes et gestion et administration au Siège	27
IV. Effectifs du HCR	29
V. Principales initiatives	31
<i>Annexes</i>	
I. <i>Tables 1-14</i>	34
II. Suivi des observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le Budget programme biennal 2016-2017	54
III. <i>Numbers of persons of concern at year-end 2015-2017 - by region</i>	56
IV. Classification budgétaire révisée des postes	57
V. Priorités stratégiques globales 2016-2017	59
VI. <i>UNHCR organizational structure as at 30 June 2016</i>	65
VII. Projet de décision générale sur les questions relatives à l'administration, aux finances et aux programmes	67

Terminologie budgétaire

Budget initial de 2016	Budget de 2016 tel qu'approuvé par le Comité exécutif à sa soixante-sixième session en octobre 2015
Budget actuel de 2016	Budget de 2016 tel qu'ajusté par le Haut Commissaire au 30 juin 2016 et présenté au Comité exécutif à sa soixante-septième session pour approbation
Budget initial de 2017	Budget de 2017 tel qu'approuvé par le Comité exécutif à sa soixante-sixième session en octobre 2015
Projet de budget de 2017	Budget révisé de 2017 présenté au Comité exécutif à sa soixante-septième session pour approbation
AP	Appui aux programmes
GNA	Évaluation complète des besoins (au plan mondial)
GA	Gestion et administration
P	Programme

Note : Dans le présent document, tous les chiffres sont présentés dans les tableaux en milliers de dollars des États-Unis. Dans certains tableaux, les totaux pourraient ne pas correspondre parce que les chiffres ont été arrondis.

I. Projet de budget révisé pour le biennium 2016-2017

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) et n° 428 (V), portant Statut de l'Organisation. Le HCR est chargé, entre autres, d'assurer la protection internationale des réfugiés et de trouver des solutions permanentes à leurs problèmes¹.

2. Le Programme du HCR est sous la direction intergouvernementale du Comité exécutif du Programme du Haut Commissaire, conformément à ses termes de référence adoptés par l'Assemblée générale des Nations Unies dans la résolution 1166 (XII). Le Comité exécutif fonctionne comme un organe subsidiaire de l'Assemblée générale et son rapport est présenté à l'Assemblée générale comme additif au rapport annuel du Haut Commissaire.

3. L'Assemblée générale et le Comité exécutif ont autorisé le HCR à se pencher sur le problème d'autres groupes, notamment d'anciens réfugiés rentrés dans leur pays (A/RES/40/118). L'Organisation a été également mandatée pour résoudre le problème des apatrides qui sont des personnes sans nationalité ou courant le risque de l'être² (A/RES/50/152). Par ailleurs, sur la base de demandes spécifiques du Secrétaire général ou des organes principaux compétents des Nations Unies et avec le consentement de l'État concerné, le HCR fournit l'assistance humanitaire et accorde la protection aux déplacés internes (A/RES/48/116), travaillant en coopération avec le Coordonnateur des secours d'urgence des Nations Unies (A/RES/58/153).

4. 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.

5. Le projet de budget révisé pour le biennium 2016-2017 doit être lu en rapport avec le Plan-programme biennal et les priorités des Nations Unies pour la période 2016-2017³, le programme 21 (protection internationale, solutions durables et assistance aux réfugiés) et le projet de Budget-programme des Nations Unies pour le biennium 2016-2017, partie VI, section 25, relatives aux droits de l'homme et aux affaires humanitaires⁴.

6. Le Budget-programme pour le biennium 2016-2017, initialement approuvé par le Comité exécutif à sa soixante-sixième session en octobre 2015, avait été préparé en fonction des besoins estimés au moment de sa présentation. Le projet révisé présente les besoins pour 2016 au 30 juin 2016, qui intègrent les budgets supplémentaires établis par le

¹ Selon l'article 35 de la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés et son Protocole de 1967, le HCR joue un rôle de supervision. Un certain nombre d'instruments régionaux sont également applicables.

² Ce rôle est prévu dans la Convention de 1954 relative au statut des apatrides et dans la Convention de 1961 sur la réduction des cas d'apatridie.

³ A/67/6/Rev.1

⁴ A/70/6 (Sect. 25)

Haut Commissaire pendant la période de janvier à juin 2016, en application de l'article 7.5 du Règlement de gestion du HCR⁵, ainsi que les besoins à jour pour 2017 basés sur l'évaluation des besoins révisés.

B. Cadre de planification

1. Méthodologie budgétaire

7. Le Budget-programme du HCR pour la période 2016-2017 continue de reposer sur une planification poussée. Il est formulé sur la base des besoins globaux identifiés par une évaluation complète des besoins (GNA). La méthodologie GNA permet d'évaluer les besoins par une approche participative, en concertation avec diverses parties prenantes sur le terrain, pour que les plans et les budgets soient préparés pour répondre à une gamme variée de besoins identifiés. Un processus complet d'examen au plan mondial permet de veiller à ce que les plans globaux du HCR présentent une réponse réaliste et cohérente aux besoins identifiés et cadrent avec les priorités stratégiques globales de l'Organisation (PSG). Les PSG représentent un ensemble commun de priorités essentielles pour la planification dans les opérations du HCR à travers le monde. Conçues comme entrant dans le cadre de son engagement concernant la gestion axée sur les résultats, elles aident l'Organisation à rendre compte des résultats globaux cumulés. Les PSG détaillées pour 2016-2017 se trouvent en annexe V.

8. Le budget ne pouvant être exécuté que si les ressources sont disponibles pendant la période de mise en œuvre, le HCR adopte une approche progressive et redéfinit constamment ses priorités et ajuste ses programmes en conséquence. Les objectifs budgétaires dynamiques règlent le niveau de dépenses autorisé en fonction de la disponibilité des fonds.

9. La monnaie utilisée pour présenter les données est le dollar des États-Unis. Toutefois l'Organisation fonctionne avec une gamme variée de monnaies, et dans un tel contexte, le taux de change demeure un élément crucial à prendre en considération. Les montants budgétaires, libellés en monnaies locales, sont présentés dans le budget actuel de 2016 en fonction du taux de change des Nations Unies d'octobre 2015, et dans le projet de budget de 2017 selon le taux en vigueur en mars 2016.

2. Structure budgétaire et catégories de coûts

10. Au plan géographique, le Budget-programme continue d'être réparti selon les catégories suivantes : Terrain, Programmes globaux et Siège. La catégorie Terrain constitue les activités opérationnelles budgétisées par région et menées dans diverses opérations à travers le monde. La catégorie Programmes globaux a trait aux activités techniques menées par les divisions compétentes du Siège, et qui profitent directement aux opérations sur le terrain à travers le monde. La catégorie Siège se rapporte au travail effectué par les divisions et les bureaux installés à Genève, ainsi qu'à Bruxelles, Budapest, Copenhague et New York, relatif à la fourniture des orientations stratégiques, de l'appui administratif et de l'assistance managériale et de programme aux opérations sur le terrain.

11. Conformément à l'article 6 du Règlement de gestion du HCR, le Budget-programme est également présenté par pilier selon la structure suivante :

- Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés ;
- Pilier 2 : Programme global pour les apatrides ;

⁵ A/AC.96/503/Rev.10

- Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration ; et
- Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes.

12. Le HCR identifie tous les coûts comme tombant dans l'une des trois catégories suivantes :

- Coûts de programme (P) engagés par les opérations sur le terrain et directement liés aux activités, projets et programmes, en exécution du mandat du HCR ;
- Coûts d'appui aux programmes (AP) nécessaires pour concevoir, formuler et évaluer les programmes. Ils peuvent être engagés par les opérations sur le terrain ou par des unités du Siège qui apportent leur appui aux opérations sur le terrain ;
- Coûts de gestion et d'administration (GA) engagés au Siège. Ils comprennent les coûts indispensables pour le leadership et la gestion de l'Organisation d'une manière générale. Ils sont indépendants de la portée et du niveau des activités de programme. Ces coûts comprennent par exemple ceux relatifs à la direction exécutive, à l'évaluation et au contrôle, aux technologies de l'information et à l'administration.

3. Gestion axée sur les résultats

13. Le lien entre la structure budgétaire du HCR et son cadre des résultats est illustré par la figure I.A ci-dessous.

Figure I.A

Structure budgétaire du HCR et son cadre de résultats

Piliers budgétaires	Objectifs	Groupes 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 locale	- 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 des capacités - Plaidoyer pour la protection et les solutions	- Solutions durables - Leadership, coordination et partenariats - Logistique et appui aux opérations - Appui au Siège et aux régions
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	- Mobilisation des ressources - Gestion globale du HCR	

14. Le projet de budget de 2017 pour le terrain est présenté par groupe de droits et par pilier dans les tableaux 7 et 8 de l'annexe I.

4. Personnes relevant de la compétence du HCR

15. Les chiffres de planification pour les populations relevant de la compétence du HCR constituent l'un des principaux facteurs qui déterminent les besoins budgétaires. Le tableau I.1 ci-dessous présente le nombre réel des personnes prises en charge en 2015 et les chiffres estimatifs pour 2016 et 2017, basés sur l'analyse statistique et les scénarios de planification mis au point en collaboration avec les opérations sur le terrain. Une répartition par région figure en annexe III.

Tableau I.1
Nombre de personnes prises en charge en 2015-2017

<i>Personnes relevant de la compétence du HCR</i>	<i>(en milliers)</i>		
	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>
	<i>Chiffres réels</i>	<i>Projection</i>	<i>Projection</i>
Réfugiés ⁽¹⁾	16 121	17 103	17 205
Demandeurs d'asile (cas en instance)	3 220	3 457	3 519
Rapatriés (arrivées pendant l'année)	201	584	730
Personnes relevant du mandat du HCR relatif à l'apatridie	3 688	3 766	3 742
Déplacés internes ⁽²⁾	37 494	39 890	37 758
Déplacés internes de retour (pendant l'année)	2 317	4 439	4 901
Autres personnes relevant de la compétence du HCR	871	897	957
Total	63 913	70 135	68 812

(1) Comprend les personnes dans une situation assimilable à celle d'un réfugié.

(2) Comprend les personnes dans une situation assimilable à celle d'un déplacé interne.

16. Selon les estimations actuelles, le nombre total de personnes prises en charge devrait augmenter à la fin de l'année d'environ 6,2 millions de personnes, soit 10 % par rapport aux données finales de 2015. Cette augmentation devrait concerner principalement les déplacés internes (environ 2,4 millions de personnes, dont la majorité dans la région Afrique), les déplacés internes de retour (environ 2,1 millions de personnes, surtout dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord) et les réfugiés (environ 1 million de personnes, surtout en Europe et en Afrique).

17. Il est prévu en 2017 une diminution globale d'environ 1,3 million de personnes, soit 2 %, surtout due à la stabilisation envisagée du nombre de déplacés internes pris en charge, devant retrouver le niveau de 2015.

18. Des chiffres de population plus détaillés sont disponibles dans l'annexe III, et les changements dans les chiffres de planification sont mieux expliqués dans la section consacrée au programme de travail, au niveau des aperçus régionaux.

C. Budget-programme 2016-2017 révisé

1. Aperçu du budget initial, du budget actuel et du projet de budget

19. À sa soixante-sixième session en octobre 2015, le Comité exécutif a approuvé le Budget-programme initial de 2016, d'un montant de 6 546,3 millions de dollars E.-U.⁶ À la date du 30 juin 2016, cinq budgets supplémentaires, s'élevant à 676,8 millions de dollars E.-U. (voir l'annexe I, tableau 9 pour les détails), avaient été établis par le Haut Commissaire pour satisfaire les besoins imprévus, conformément à l'article 7.5 du Règlement de gestion du HCR⁷, tandis qu'une réduction de 38,4 millions de dollars E.-U. avait été appliquée à la région Afrique, à la suite d'une révision à la baisse du chiffre de population d'environ 82 000 personnes. Les changements susmentionnés ont porté le budget actuel à 7 184,7 millions de dollars E.-U. au 30 juin 2016, ce qui représente une nette augmentation de 638,4 millions de dollars E.-U., soit de près de 10 %, par rapport au budget initial approuvé.

⁶ A/AC.96/1147

⁷ A/AC.96/503/Rev.10.

20. À la même session, le Comité exécutif a approuvé le budget initial de 2017 de 6 408,5 millions de dollars E.-U. Sur la base des besoins évalués révisés, le projet de budget pour 2017 est actuellement de 7 309,7 millions de dollars E.-U., ce qui représente une augmentation de 901,2 millions de dollars E.-U., soit 14 %, par rapport au montant initial, et une augmentation de 125 millions de dollars E.-U., soit près de 2 %, par rapport au budget actuel de 2016.

21. Le tableau I.2 ci-dessous résume le budget actuel de 2016 et le projet de budget de 2017 par rapport aux budgets initiaux correspondants.

Tableau I.2
Budget initial et budget actuel de 2016 ; budget initial et projet de budget de 2017

	<i>(en milliers de dollars E.-U.)</i>			
	2016		2017	
	Budget initial	Budget actuel	Budget initial	Projet de budget
Terrain	5 501 021	6 122 753	5 370 658	6 088 903
Programmes globaux	342 691	411 130	338 408	425 117
Siège	213 689	229 010	213 453	229 173
Sous-total des activités programmées	6 057 401	6 762 893	5 922 519	6 743 193
Réserve des opérations	456 887	389 808	454 003	534 511
Sous-total Activités programmées et Réserve des opérations	6 514 288	7 152 701	6 376 522	7 277 704
Réserve relative aux « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	20 000	20 000	20 000	20 000
Administrateurs auxiliaires	12 000	12 000	12 000	12 000
Total	6 546 288	7 184 701	6 408 522	7 309 704

22. Les projets de budget comprennent deux réserves : la Réserve des opérations et la Réserve relative aux « activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat ». La Réserve des opérations est calculée à 389,8 millions de dollars E.-U. pour 2016 et à 534,5 millions de dollars E.-U. pour 2017. L'Organisation se propose de maintenir le niveau actuel de dotation annuelle de 20 millions de dollars E.-U. pour la Réserve relative aux « activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat ». Elle entend également maintenir la provision annuelle de 12 millions de dollars E.-U. pour le Programme des administrateurs auxiliaires.

2. Budget actuel de 2016 et projet de budget de 2017

23. Au 30 juin 2016, le budget actuel de 2016 s'élevait à 7 184,7 millions de dollars E.-U., tandis que le projet de budget pour 2017 était de 7 309,7 millions de dollars E.-U. Le tableau I.3 ci-dessous montre la répartition de chaque budget par pilier.

Tableau I.3
Budget actuel de 2016 et projet de budget de 2017 - par pilier

	<i>(en milliers de dollars E.-U.)</i>			
	Budget actuel de 2016		Projet de budget de 2017	
	Montant	%	Montant	%
Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés	5 563 701	77,4%	5 858 614	80,1%
Pilier 2 - Programme global pour les apatrides	57 737	0,8%	53 008	0,7%
Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration	261 956	3,7%	246 025	3,4%
Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes	1 301 307	18,1%	1 152 057	15,8%
Total	7 184 701	100%	7 309 704	100%

24. La répartition par pilier des besoins demeure dans une large mesure constante de 2016 à 2017. Elle cadre avec les chiffres envisagés de personnes prises en charge.

25. Les besoins budgétaires pour le pilier 1 (programme global pour les réfugiés) continuent de représenter la majorité des besoins globaux, avec 77 % en 2016 et 80 % en 2017. Pour le pilier 2 (programme global pour les apatrides) et le pilier 3 (projets globaux pour la réintégration), les besoins demeurent relativement stables, respectivement à environ 1 % et 3 % des besoins globaux pour les deux années. Les besoins pour le pilier 4 (projets globaux pour les déplacés internes) continuent de représenter le deuxième pilier budgétaire le plus important, avec 18 % pour 2016 et 16 % pour 2017.

26. Le tableau I.4 ci-dessous présente le budget actuel de 2016 et le projet de budget de 2017 par région et pour les programmes globaux et le Siège. Des données plus détaillées, y compris la répartition au niveau des sous-régions et des opérations, figurent au chapitre II, section B du présent document et dans l'annexe I, tableau 5.

Tableau I.4
Budget actuel de 2016 et projet de budget de 2017 - par région et pour les programmes globaux et le Siège

	<i>(en milliers de dollars E.-U.)</i>			
	<i>Budget actuel de 2016</i>		<i>Projet de budget de 2017</i>	
	<i>Montant</i>	<i>%</i>	<i>Montant</i>	<i>%</i>
Afrique	2 479 660	34,5%	2 335 942	32,0%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 096 178	29,2%	2 170 746	29,7%
Asie et Pacifique	533 496	7,4%	544 908	7,5%
Europe	875 243	12,2%	891 663	12,2%
Les Amériques	138 177	1,9%	145 644	2,0%
Sous-total Terrain	6 122 753	85,2%	6 088 903	83,3%
Programmes globaux	411 130	5,7%	425 117	5,8%
Siège	229 010	3,2%	229 173	3,1%
Sous-total des activités programmées	6 762 893	94,1%	6 743 193	92,2%
Réserve des opérations	389 808	5,4%	534 511	7,3%
Sous-total Activités programmées et Réserve des opérations	7 152 701	99,6%	7 277 704	99,6%
Réserve relative aux « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	20 000	0,3%	20 000	0,3%
Administrateurs auxiliaires	12 000	0,2%	12 000	0,2%
Total	7 184 701	100,0%	7 309 704	100,0%

27. Les besoins les plus importants demeurent pour la région Afrique, avec 35 % du total du budget actuel de 2016 et 32 % du total du projet de budget de 2017. Les besoins pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord représentent respectivement 29 % et 30 % des budgets totaux de 2016 et 2017. La région Asie et Pacifique demeure stable au-dessus de 7 %, tandis que les besoins pour l'Europe et les Amériques continuent de représenter 12 % et 2 % respectivement pour les deux années.

28. Pour 2017, les programmes globaux demeurent pratiquement à leur niveau de 2016, un peu en dessous de 6 % du total, tandis que les besoins pour le Siège représentent environ 3 % des besoins globaux pour les deux années.

3. Activités programmées pour 2017

29. Les activités programmées sont définies comme étant les activités du terrain, des programmes globaux et du Siège uniquement, à l'exclusion des réserves et du programme pour les administrateurs auxiliaires. En 2017, les besoins pour les activités programmées s'élèvent à 6 743,2 millions de dollars E.-U. La répartition en pourcentage par pilier et par

région, ainsi que pour les programmes globaux et le Siège, est présentée dans les figures I.B et I.C ci-dessous.

Figure I.B
Répartition en pourcentage du projet de budget de 2017 (activités programmées uniquement) - par pilier

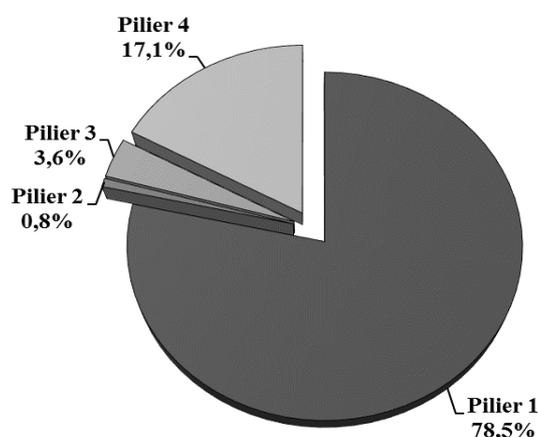
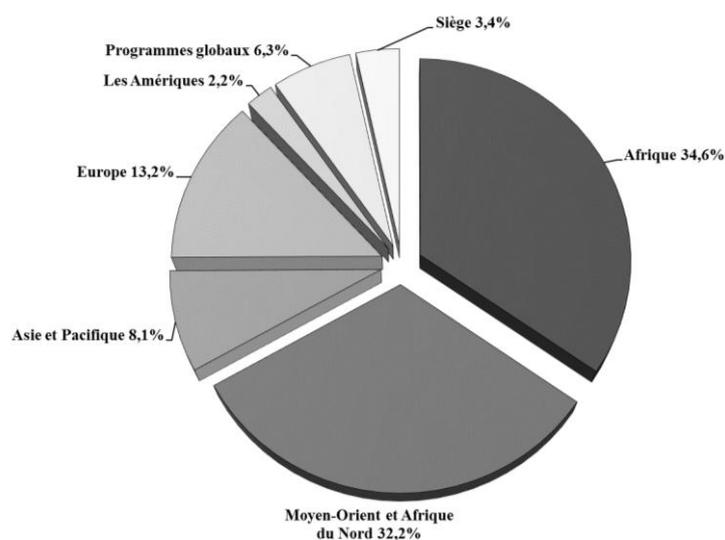


Figure I.C
Répartition en pourcentage du projet de budget de 2017 (activités programmées uniquement) - par région et pour les programmes globaux et le Siège



4. Budget ordinaire des Nations Unies

30. Selon l'article 20 du Statut du HCR, les dépenses administratives de l'Organisation sont financées par le Budget ordinaire des Nations Unies.

31. Pour le biennium 2016-2017, l'Assemblée générale a approuvé un montant de 82,2 millions de dollars E.-U. (A/RES/70/249 A-C). À ce niveau, le budget ordinaire ne couvrira qu'environ 28 % du budget biennal concernant les dépenses de gestion et d'administration. Il couvrira les coûts des postes de Haut Commissaire et de Haut Commissaire Adjoint, de 218 postes de gestion et d'administration au Siège (voir

l'annexe I, tableau 13), une partie des besoins connexes non liés aux postes et des dépenses de sécurité au Siège.

D. Analyse des performances antérieures

1. Au niveau mondial

32. Le tableau I.5 ci-dessous montre les tendances budgétaires, les fonds disponibles et les dépenses pour la période allant de 2010 à 2015, depuis l'introduction du budget GNA en 2010.

Tableau I.5
Budget, fonds disponibles et dépenses entre 2010 et 2015

(en milliers de dollars E.-U)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<u>Besoins, fonds disponibles et dépenses</u>						
Budget GNA						
(besoins)	3 288 730	3 821 708	4 255 607	5 335 374	6 569 754	7 232 409
Fonds disponibles	2 112 480	2 413 144	2 593 847	3 234 135	3 603 099	3 706 762
Exécution						
(dépenses)	1 878 174	2 181 099	2 357 710	2 971 825	3 355 409	3 294 815
<u>Analyse en termes de pourcentage</u>						
Fonds disponibles						
par rapport aux						
besoins	64%	63%	61%	61%	55%	51%
Déficit de						
financement	36%	37%	39%	39%	45%	49%
Exécution par						
rapport aux						
besoins	57%	57%	55%	56%	51%	46%
Exécution par						
rapport aux fonds						
disponibles	89%	90%	91%	92%	93%	89%

33. Au cours de cette période de six ans, le budget a augmenté à un taux annuel moyen de 17 %, tandis que les dépenses ont enregistré une hausse de 12 %. Le budget final a augmenté de 120 % par rapport à 2010, tandis que les dépenses ont crû de 75 %.

34. Le tableau I.6 ci-dessous illustre la répartition des dépenses réelles en 2014 et 2015, par région et pour les programmes globaux et le Siège, et fournit les chiffres provisoires des dépenses de 2016 au 30 juin 2016.

Tableau I.6
Dépenses en 2014, 2015 et 2016 (au 30 juin) - par région, et pour les programmes globaux et le Siège

(en milliers de dollars E.-U.)

<i>Région et Siège</i>	<i>2014</i>		<i>2015</i>		<i>2016</i>	
					<i>(au 30 juin 2016)</i>	
	<i>Montant</i>	<i>%</i>	<i>Montant</i>	<i>%</i>	<i>Montant</i>	<i>%</i>
Afrique	1 125 196	34%	1 097 702	33%	500 503	34%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	1 198 814	36%	1 151 713	35%	416 043	28%
Asie et Pacifique	269 396	8%	256 429	8%	93 981	6%
Europe	209 279	6%	243 743	7%	179 141	12%
Les Amériques	61 105	2%	59 081	2%	33 679	2%
Sous-total Terrain	2 863 790	85%	2 808 668	85%	1 223 347	82%
Programmes globaux	278 891	8%	266 468	8%	148 813	10%
Siège	205 401	6%	213 004	6%	117 636	8%
Sous-total des activités programmées	3 348 082	100%	3 288 140	100%	1 489 797	100%
Administrateurs auxiliaires	7 327	0%	6 675	0%	3 075	0%
Total	3 355 409	100%	3 294 815	100%	1 492 872	100%
<i>Augmentation/(diminution) annuelle</i>		<i>13%</i>		<i>-2%</i>		<i>n/a</i>

35. La situation financière globale en 2015, par pilier, est présentée au tableau I.7 ci-dessous.

Tableau I.7
Budget, fonds disponibles et dépenses en 2015 - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

<i>Pilier</i>	<i>Budget GNA</i>	<i>Fonds disponibles</i>	<i>Dépenses</i>	<i>Dépenses par rapport aux fonds disponibles</i>	
				<i>(pourcentage) rapport au budget GNA</i>	<i>(pourcentage) rapport aux fonds disponibles</i>
Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés	5 501 707	3 011 147	2 634 669	48%	87%
Pilier 2 - Programme global pour les apatrides	75 693	34 100	32 102	42%	94%
Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration	242 101	85 881	82 795	34%	96%
Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes	1 412 908	575 635	545 248	39%	95%
Total	7 232 409	3 706 762	3 294 815	46%	89%

2. Au niveau régional

Tableau I.8
Budget, fonds disponibles et dépenses pour la région Afrique en 2015 – par pilier

<i>Pilier</i>	<i>Budget GNA</i>	<i>Fonds disponibles</i>	<i>Dépenses</i>	<i>(en milliers de dollars E.-U.)</i>	
				<i>Dépenses par rapport au budget GNA (%)</i>	<i>Dépenses par rapport aux fonds disponibles (%)</i>
Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés	2 193 215	1 008 903	940 189	43%	93%
Pilier 2 - Programme global pour les apatrides	22 737	8 890	8 600	38%	97%
Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration	90 291	33 728	31 319	35%	93%
Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes	468 849	127 165	117 594	25%	92%
Total Afrique	2 775 092	1 178 686	1 097 702	40%	93%

36. Le tableau I.8 ci-dessus fournit les détails sur les performances financières dans la région Afrique en 2015, par pilier. Le budget GNA a atteint 2 775,1 millions de dollars E.-U. à la fin de l'année, représentant plus de 42 % du budget final de 6 533,7 millions de dollars E.-U., prévu pour les besoins opérationnels globaux sur le terrain et les programmes globaux. Les fonds disponibles ont atteint 1 178,7 millions de dollars E.-U., soit 42 % du budget, tandis que les dépenses s'élevaient à 1 097,7 millions de dollars E.-U., soit respectivement 40 % et 93 % du budget et des fonds disponibles. Des besoins s'élevant à environ 1 596,4 millions de dollars E.-U., soit 58 %, sont restés sans financement. Comme par le passé, la majorité des ressources ont été consacrées aux situations d'urgence et aux interventions vitales, peu de fonds étant restés disponibles pour mener des activités orientées vers les solutions, notamment les programmes de moyens d'existence.

Tableau I.9
Budget, fonds disponibles et dépenses pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord en 2015 - par pilier

<i>Pilier</i>	<i>Budget GNA</i>	<i>Fonds disponibles</i>	<i>Dépenses</i>	<i>(en milliers de dollars E.-U.)</i>	
				<i>Dépenses par rapport au budget GNA (%)</i>	<i>Dépenses par rapport aux fonds disponibles (%)</i>
Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés	1 350 603	849 356	805 979	60%	95%
Pilier 2 - Programme global pour les apatrides	3 948	2 200	2 200	56%	100%
Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration	35 764	11 330	11 330	32%	100%
Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes	747 045	351 472	332 205	44%	95%
Total Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 137 359	1 214 358	1 151 713	54%	95%

37. Le tableau I.9 ci-dessus présente les détails des performances financières dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord en 2015 par pilier. Le budget GNA a atteint 2 137,4 millions de dollars E.-U. à la fin de l'année, représentant environ 33 % du budget final de 6 533,7 millions de dollars E.-U. pour les besoins opérationnels globaux sur le terrain et les programmes globaux. Les fonds disponibles ont atteint environ

1 214,4 millions de dollars E.-U., soit 57 % du budget, tandis que les dépenses s'élevaient à 1 151,7 millions de dollars E.-U., soit 54 % et 95 % du budget et des fonds disponibles respectivement. Des fonds reçus, 60 % ont été dépensés pour la protection et l'assistance en faveur des réfugiés (pilier 1), et 44 % pour la protection et l'assistance en faveur des déplacés internes (pilier 4). Des besoins s'élevant à environ 923 millions de dollars E.-U., soit 43 %, sont restés sans financement, ce qui constitue un déficit ayant affecté la capacité du HCR à mettre en œuvre ses programmes et ses opérations dans la région.

Tableau I.10

Budget, fonds disponibles et dépenses pour la région Asie et Pacifique en 2015 - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

<i>Pilier</i>	<i>Budget GNA</i>	<i>Fonds disponibles</i>	<i>Dépenses</i>	<i>Dépenses</i>	
				<i>par rapport au budget GNA (%)</i>	<i>par rapport aux fonds disponibles (%)</i>
Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés	363 465	176 473	165 569	46%	94%
Pilier 2 - Programme global pour les apatrides	27 146	12 387	10 680	39%	86%
Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration	109 062	37 547	37 065	34%	99%
Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes	97 049	44 574	43 116	44%	97%
Total Asie et Pacifique	596 722	270 981	256 429	43%	95%

38. Le tableau I.10 ci-dessus présente les détails sur les performances financières, par pilier, dans la région Asie et Pacifique en 2015. Le budget GNA a atteint 596,7 millions de dollars E.-U. à la fin de l'année, représentant environ 9 % du budget final de 6 533,7 millions de dollars E.-U. pour les besoins opérationnels globaux sur le terrain et les programmes globaux. Les fonds disponibles ont atteint environ 271 millions de dollars E.-U., soit 45 % du budget, tandis que les dépenses s'élevaient à environ 256,4 millions de dollars E.-U., soit 43 % et 95 % du budget et des fonds disponibles respectivement. Des besoins s'élevant à environ 325,7 millions de dollars E.-U., soit 55 %, sont restés sans financement. L'établissement des priorités entre les opérations a abouti à des décisions difficiles de réduire la taille des opérations ou de fermer des bureaux sur le terrain, ayant particulièrement affecté l'Asie centrale. Surtout, le déficit de financement a obligé certaines opérations à réduire les activités de protection comme l'enregistrement, le contrôle et la détermination du statut de réfugié. La situation financière générale a eu de graves effets sur la capacité du HCR à satisfaire globalement les besoins des personnes prises en charge dans la région.

Tableau I.11
Budget, fonds disponibles et dépenses pour la région Europe en 2015 - par pilier

<i>Pilier</i>	<i>Budget GNA</i>	<i>Fonds disponibles</i>	<i>Dépenses</i>	<i>(en milliers de dollars E.-U.)</i>	
				<i>Dépenses par rapport au budget GNA (%)</i>	<i>Dépenses par rapport aux fonds disponibles (%)</i>
Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés	503 703	220 990	196 261	39%	89%
Pilier 2 - Programme global pour les apatrides	11 722	6 709	6 709	57%	100%
Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration	6 984	3 134	3 081	44%	98%
Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes	69 605	37 775	37 691	54%	100%
Total Europe	592 015	268 608	243 743	41%	91%

39. Le tableau I.11 ci-dessus fournit les détails sur les performances financières dans la région Europe en 2015, par pilier. Le budget GNA pour l'Europe a atteint 592 millions de dollars E.-U. à la fin de l'année, représentant environ 9 % du budget final de 6 533,7 millions de dollars E.-U. pour les besoins opérationnels globaux sur le terrain et les programmes globaux. Les fonds disponibles ont atteint environ 268,6 millions de dollars E.-U., soit 45 % du budget, tandis que les dépenses s'élevaient à environ 243,7 millions de dollars E.-U., soit 41 % et 91 % du budget et des fonds disponibles respectivement. Les dépenses ont surtout été consacrées à la protection, aux réponses d'urgence, au renforcement des capacités et au plaidoyer. Des besoins s'élevant à environ 323,4 millions de dollars E.-U., soit 55 %, sont restés sans financement, ce qui a eu de graves effets sur les opérations à travers la région.

Tableau I.12
Budget, fonds disponibles et dépenses pour la région Amériques en 2015 - par pilier

<i>Pilier</i>	<i>Budget GNA</i>	<i>Fonds disponibles</i>	<i>Dépenses</i>	<i>(en milliers de dollars E.-U.)</i>	
				<i>Dépenses par rapport au budget GNA (%)</i>	<i>Dépenses par rapport aux fonds disponibles (%)</i>
Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés	76 927	41 373	40 525	53%	98%
Pilier 2 - Programme global pour les apatrides	10 140	3 914	3 914	39%	100%
Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration	-	-	-		
Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes	30 361	14 648	14 642	48%	100%
Total Amériques	117 428	59 935	59 081	50%	99%

40. Le tableau I.12 ci-dessus fournit les détails sur les performances financières dans la région Amériques en 2015, par pilier. Le budget GNA a atteint 117,4 millions de dollars E.-U. à la fin de l'année, représentant environ 2 % du budget final de 6 533,7 millions de dollars E.-U. pour les besoins opérationnels globaux sur le terrain et les programmes globaux. Les fonds disponibles ont atteint environ 59,9 millions de dollars E.-U., soit 51 % du budget, tandis que les dépenses s'élevaient à environ 59,1 millions de dollars E.-U., soit 50 % et 99 % du budget et des fonds disponibles respectivement. Des besoins s'élevant à

environ 57,5 millions de dollars E.-U., soit 49 %, sont restés sans financement. Ce déficit a eu un impact sur le travail de plaidoyer destiné à compléter les stratégies visant à mettre fin à l'apatridie, les activités de surveillance aux frontières pour répondre aux mouvements de population et améliorer l'accès à l'asile et à l'assistance, et sur les composantes moyens d'existence des stratégies de solutions pour l'intégration locale.

II. Programme de travail

A. Besoins opérationnels globaux

41. Le programme de travail du HCR est composé des besoins opérationnels définis pour les opérations sur le terrain et les programmes globaux, à l'exclusion du Siège, des réserves et du programme des administrateurs auxiliaires.

1. Besoins pour le terrain et les programmes globaux

42. Les besoins opérationnels s'élèvent à 6 533,9 millions de dollars E.-U. et à 6 514 millions de dollars E.-U. pour 2016 et 2017 respectivement. Un aperçu par pilier est présenté au tableau II.1 ci-dessous. Les besoins pour les programmes globaux sont inclus dans le pilier 1.

Tableau II.1
Budget actuel de 2016 et projet de budget de 2017 (terrain et programmes globaux uniquement) - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	2016	2017	Écart	
	Budget actuel	Projet de budget	Montant	Pourcentage
Pilier 1 - Programme global pour les réfugiés	4'912'883	5'062'930	150'047	3.1%
Pilier 2 - Programme global pour les apatrides	57'737	53'008	(4'730)	-8.2%
Pilier 3 - Projets globaux pour la réintégration	261'956	246'025	(15'930)	-6.1%
Pilier 4 - Projets globaux pour les déplacés internes	1'301'307	1'152'057	(149'250)	-11.5%
Total terrain et programmes globaux	6'533'882	6'514'020	(19'862)	-0.3%

43. Les besoins actuels de 2016 et les besoins envisagés de 2017 pour les réfugiés, dans le cadre du pilier 1, continuent à représenter la plus grande part des ressources pour le terrain et les programmes globaux. Pour ce pilier, l'augmentation totale entre les chiffres actuels de 2016 et les chiffres envisagés pour 2017 est de 150 millions de dollars E.-U., soit d'environ 3 %. Elle cadre avec les tendances concernant le nombre de réfugiés. Les besoins les plus importants continuent d'être pour l'Afrique, à cause des crises au Burundi, en Somalie et au Soudan du Sud. L'Afrique est suivie par la région Moyen-Orient et Afrique du Nord et l'Europe, à cause de la situation syrienne et des mouvements massifs de populations à travers la Méditerranée.

44. Les besoins pour le programme global pour les apatrides, dans le cadre du pilier 2, devront diminuer de 4,7 millions de dollars E.-U. entre 2016 et 2017. En 2017, l'Afrique représente la majorité du budget pour le pilier 2, suivie des Amériques et de la région Asie et Pacifique.

45. Les besoins au titre des projets globaux pour la réintégration dans le cadre du pilier 3 devront diminuer d'environ 15,9 millions de dollars E.-U. en 2017 par rapport à leur niveau en 2016, surtout dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord. Cette situation est due à la réduction des activités de réintégration, compte tenu du présent contexte opérationnel qui pourrait être réexaminé si la situation actuelle s'améliore. D'importants besoins demeurent en Afrique et dans la région Asie et Pacifique.

46. Les besoins pour les déplacés internes dans le cadre du pilier 4 ont augmenté d'une manière constante et significative au cours de ces dernières années, suivant les tendances au niveau des déplacements. En 2017, cette situation devrait se stabiliser et par rapport à 2016, les besoins envisagés diminueront de 149,3 millions de dollars E.-U., soit de 11 %. La région Moyen-Orient et Afrique du Nord continuera de représenter la majorité des besoins totaux, surtout à cause des opérations en Iraq et en République arabe syrienne, tandis qu'en Afrique d'importants besoins demeurent pour la Somalie et le Soudan du Sud.

Tableau II.2

Budget actuel de 2016 et projet de budget de 2017 (terrain et programmes globaux uniquement) - par région et pour les programmes globaux

(en milliers de dollars E.-U.)

	2016	2017	Écart	
	Budget actuel	Projet de budget	Montant	Pourcentage
Afrique	2'479'660	2'335'942	(143'718)	-5.8%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2'096'178	2'170'746	74'568	3.6%
Asie et Pacifique	533'496	544'908	11'412	2.1%
Europe	875'243	891'663	16'421	1.9%
Les Amériques	138'177	145'644	7'467	5.4%
Programmes globaux	411'130	425'117	13'987	3.4%
Total terrain et programmes globaux	6'533'882	6'514'020	(19'862)	-0.3%

47. Le tableau II.2 ci-dessus résume les besoins opérationnels par région. Une analyse détaillée des tendances régionales et sous-régionales, ainsi que des écarts, est présentée ci-dessous.

B. Opérations du HCR – Tendances régionales

1. Afrique⁸

Tableau II.3

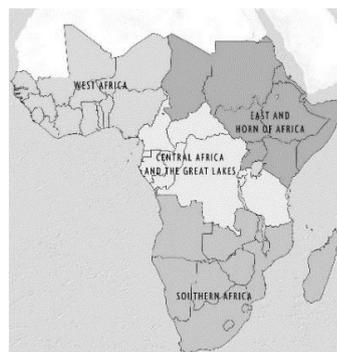
Budget actuel de 2016 et projet de budget de 2017 - par sous-région

(en milliers de dollars E.-U.)

Sous-région	2016	2017	Écart	
	Budget actuel	Projet de budget	Montant	%
Afrique de l'Ouest	261'812	241'545	(20'267)	-7.7%
Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	1'511'349	1'394'440	(116'908)	-7.7%
Afrique centrale et Grands Lacs	630'150	625'162	(4'988)	-0.8%
Afrique australe	76'349	74'795	(1'554)	-2.0%
Total Afrique	2'479'660	2'335'942	(143'718)	-5.8%

⁸ Dans le présent document, le terme « Afrique » désigne l'Afrique subsaharienne.

48. Les orientations stratégiques en 2016-2017 pour l'Afrique consistent à : i) satisfaire les besoins de protection et d'assistance des personnes prises en charge ; ii) renforcer la préparation aux situations d'urgence et la réponse aux nouvelles crises ; iii) trouver des solutions pour les situations de réfugiés prolongées ; iv) créer des possibilités de moyens d'existence et promouvoir l'autonomie pour des groupes ciblés ; v) lutter contre l'apatridie ; vi) satisfaire les besoins des réfugiés urbains ; vii) renforcer les partenariats pour atteindre les objectifs opérationnels ; viii) améliorer les performances en gestion, l'obligation redditionnelle, la diligence raisonnable en matière financière et la sécurité du personnel ; ix) améliorer la collecte des fonds et la coordination interinstitutions ; et x) soutenir les opérations en faveur des déplacés internes dans le cadre interinstitutions.



49. À la fin de l'année 2015, la région comptait environ 19,4 millions de personnes relevant de la compétence du HCR. Le nombre attendu de nouveaux déplacements a porté le chiffre envisagé de personnes prises en charge à environ 23,1 millions de personnes en fin 2016. Le nombre de personnes prises en charge devrait diminuer pour passer à environ 22 millions de personnes en 2017, à cause de la réduction du nombre de déplacés internes. Depuis le mois d'avril 2015, les violences liées aux élections au Burundi ont obligé environ 286 000 personnes à fuir, principalement vers les quatre pays voisins. Un plan d'urgence régional est en place pour satisfaire en 2016 les besoins des personnes nouvellement arrivées du Burundi, pouvant atteindre 330 000. Pour ce qui est de la situation au Soudan du Sud, les pays voisins signalent des nombres croissants de nouvelles arrivées de réfugiés, du fait de la persistance de la crise politique et de l'insécurité. Le HCR intensifie ses efforts et travaille avec des partenaires intéressés pour mettre en œuvre le plan intitulé « *Enhanced plan of action for the sustainable return and reintegration of Somali refugees* » (Plan d'action renforcé pour le retour et la réintégration durables de réfugiés somaliens). Le plan prévoit la réduction progressive de la population actuelle de réfugiés dans les camps de Dadaab.

50. Le budget initial de 2016 pour la région Afrique, tel qu'approuvé par le Comité exécutif en octobre 2015, était de 2 289,1 millions de dollars E.-U. Comme indiqué au tableau II.3 ci-dessus, le budget actuel est de 2 479,7 millions de dollars E.-U., avec une nette augmentation de 190,6 millions de dollars E.-U., soit 8 %. Cette augmentation tient compte des budgets supplémentaires s'élevant au total à 202,5 millions de dollars E.-U., pour la situation au Burundi (160,6 millions de dollars E.-U.), et pour la part de l'Afrique dans la situation au Yémen (41,9 millions de dollars E.-U.), ainsi que du fait des ajustements internes d'un montant total de 26,5 millions de dollars E.-U., associés aux activités liées aux opérations en Afrique menées dans d'autres régions et au partage des coûts des activités globales. Une réduction budgétaire nette de 38,4 millions de dollars E.-U. a également été effectuée, en raison de la révision du chiffre de population pour le Tchad (environ 82 000 personnes).

51. Le projet de budget de 2017 pour la région Afrique s'élève à 2 335,9 millions de dollars E.-U., ce qui représente une diminution de 143,7 millions de dollars E.-U., soit 6 %, par rapport au budget actuel de 2016.

52. Au niveau sous-régional, la principale variation peut être observée pour l'Est et la Corne de l'Afrique, avec une diminution de 116,9 millions de dollars E.-U. (8 %). A également été enregistrée, une diminution de 20,3 millions de dollars E.-U. (8 %) pour l'Afrique de l'Ouest, de 5 millions de dollars E.-U. (1 %) pour l'Afrique centrale et la région des Grands Lacs et de 1,5 million de dollars E.-U. (2 %) pour l'Afrique australe.

53. Dans l'Est et la Corne de l'Afrique, la diminution est surtout liée à la situation au Soudan du Sud, à cause du réalignement de la stratégie pour les déplacés internes révisée et d'une évaluation des priorités opérationnelles. La réduction des besoins pour l'Érythrée et le Kenya sont liés à la diminution des chiffres de planification pour les personnes prises en charge. L'augmentation des besoins pour l'Ouganda s'explique par la hausse des chiffres de planification pour les personnes prises en charge. Pour 2017, les besoins liés à la situation au Yémen, couvrant Djibouti, l'Éthiopie, le Kenya, la Somalie et le Soudan, ont été intégrés dans le budget annuel.

54. Dans les six premiers mois de 2016, environ 125 000 Sud-soudanais ont fui vers les pays voisins à cause des violences dans leur pays. Il est prévu que, d'ici la fin de l'année, il y aura 111 000 nouvelles arrivées, portant le nombre total envisagé de réfugiés sud-soudanais dans les pays voisins à environ 236 000 personnes. Le budget actuel de 2016 et le projet de budget de 2017 pour les situations en Somalie et au Soudan du Sud pourraient nécessiter des ajustements, au vu de l'évolution de la situation dans les deux pays.

55. Dans la sous-région d'Afrique centrale et des Grands Lacs, l'afflux constant de réfugiés burundais dans les pays voisins devrait se poursuivre. La grande partie du budget supplémentaire pour la situation au Burundi a donc été intégrée dans le budget de 2017. Les élections de 2016 en République centrafricaine ont donné lieu à de nouvelles possibilités pour des solutions durables. Si la situation s'améliore, environ 200 000 déplacés internes et réfugiés pourraient rentrer chez eux en 2017.

56. Dans la sous-région d'Afrique de l'Ouest, la réduction des besoins budgétaires est due à la diminution des opérations en Guinée et au Togo, relevant du Bureau régional basé au Sénégal. La réponse du HCR en faveur des déplacés internes, dans le cadre de l'opération au Mali, est en train d'être réduite en raison du retour progressif des déplacés internes. La réduction envisagée de l'opération au Libéria s'explique par le rapatriement en cours, réussi, de réfugiés ivoiriens et les solutions locales alternatives pour le reste des réfugiés au Libéria. Le retour volontaire et la réintégration d'Ivoiriens entraîneront également en 2017 la réduction des besoins opérationnels en Côte d'Ivoire. Concernant la situation au Nigéria, le retour final et la réintégration des déplacés internes et des réfugiés pourraient entraîner une augmentation en 2017 des besoins pour l'opération au Nigéria.

57. Dans la sous-région d'Afrique australe, un afflux de réfugiés mozambicains en début 2016 a entraîné une augmentation des besoins pour le Malawi en 2017. Les budgets de 2017 pour l'Angola et le Botswana ont été réduits à cause de la diminution de la présence du HCR dans ces pays, ainsi que du désengagement progressif de l'Organisation de l'intégration locale en Zambie, en prévision du fait que le Gouvernement et les partenaires du développement prendront en charge ces activités, surtout concernant les Angolais.

2. Moyen-Orient et Afrique du Nord

Tableau II.4

Budget actuel de 2016 et projet de budget de 2017 - par sous-région

(en milliers de dollars E.-U.)

<i>Sous-région</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>Écart</i>	
	<i>Budget actuel</i>	<i>Projet de budget</i>	<i>Montant</i>	<i>%</i>
Moyen-Orient	1'921'326	1'986'873	65'547	3.4%
Afrique du Nord	174'852	183'873	9'021	5.2%
Total Moyen-Orient et Afrique du Nord	2'096'178	2'170'746	74'568	3.6%

58. Les orientations stratégiques pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord en 2016-2017 comprennent : i) le maintien de la capacité de réponse d'urgence et du leadership de coordination pour les crises de réfugiés et de déplacés internes ; ii) la recherche de solutions, y compris pour les situations de réfugiés prolongées, et le plaidoyer pour les systèmes nationaux d'asile dans les pays d'accueil ainsi que l'appui à ces systèmes, en préservant l'espace de protection ; iii) l'extension de la protection pour les réfugiés et les déplacés internes, y compris la liberté de déplacement ; iv) la promotion d'une plus grande synchronisation des réponses humanitaires et des réponses de développement ; v) la priorité à l'innovation à travers la région ; vi) la réduction des risques de protection pour les réfugiés et les déplacés internes, surtout pour les enfants et les jeunes, notamment de violences sexuelles et de genre ; vii) la lutte contre l'apatridie ; viii) le renforcement du partenariat avec les organisations régionales et locales, la société civile et les communautés d'accueil ; ix) l'appui aux réponses aux migrations mixtes ; et x) le renforcement de la coordination interinstitutions, du plaidoyer, des partenariats, et de la collecte de fonds.



59. En fin 2015, il y avait environ 17,2 millions de personnes relevant de la compétence du HCR dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. Le contexte opérationnel devrait rester instable, avec des crises prolongées impliquant des facteurs politiques complexes, et des alliances géopolitiques à évolution rapide entraînant des tensions économiques et sociales croissantes et une plus grande vulnérabilité des personnes prises en charge. Plus d'un million de nouveaux réfugiés syriens ont été enregistrés dans les pays voisins en 2015, tandis qu'en Iraq, plus de 135 000 personnes ont été déplacées par les récents conflits à Falluja et à Mosul. Entre-temps, le conflit au Yémen a provoqué des déplacements de grande ampleur et augmenté les besoins d'urgence dans la région. En fin 2015, près de 170 000 personnes ont fui le Yémen vers les pays voisins, et environ 2,5 millions de personnes se sont déplacées à l'intérieur du pays. La détérioration de la situation sécuritaire en Libye et dans d'autres pays de la région a continué à provoquer des déplacements internes et des afflux de réfugiés. Un nombre croissant de réfugiés et de migrants essaient de traverser le golfe d'Aden et la Méditerranée, et le HCR travaille avec des partenaires pour répondre de manière appropriée à cette situation. Le nombre total de personnes relevant de la compétence du HCR dans la région est actuellement de plus de 18 millions, ce chiffre devant dépasser 19 millions en 2017, surtout à cause de nouveaux déplacements internes et du retour de déplacés internes.

60. Le budget initial pour la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord, approuvé par le Comité exécutif en octobre 2015, était de 2 045,2 millions de dollars E.-U. Le budget actuel a atteint 2 096,2 millions de dollars E.-U., comme indiqué au tableau II.4 ci-dessus, avec une augmentation nette de 51 millions de dollars E.-U., soit 2 %. Il tient compte d'un budget supplémentaire de 65,4 millions de dollars E.-U. pour la situation au Yémen, et des transferts internes d'un montant total de 14,4 millions de dollars E.-U. pour les activités liées aux opérations au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, menées dans d'autres régions, et au partage des coûts des activités globales.

61. Le projet de budget de 2017 s'élève à 2 170,7 millions de dollars E.-U., ce qui représente une augmentation nette de 74,6 millions de dollars E.-U., soit environ 4 % par rapport au budget actuel de 2016.

62. Environ 88 % de l'augmentation totale en 2017 concernent la sous-région du Moyen-Orient, avec une augmentation d'environ 65,5 millions de dollars E.-U., soit 3 %, pour cette sous-région, par rapport au budget actuel de 2016. Cette augmentation est surtout

due au chiffre pour le Liban (71,3 millions de dollars E.-U.), où les développements récents ont permis au HCR d'envisager des programmes pluriannuels pour les moyens d'existence en 2017 (27,5 millions de dollars E.-U.). Elle est en partie compensée par les réductions pour le Yémen (24,5 millions de dollars E.-U.) et l'Iraq (5,9 millions de dollars E.-U.), ainsi que pour le Bureau du Directeur du Bureau régional et Coordonnateur régional pour les réfugiés à Amman (7,1 millions de dollars E.-U.). Les ajustements pour la situation en Iraq et en Syrie ainsi que pour le Yémen résultent de processus minutieux de planification interinstitutions. La diminution de 26,7 millions de dollars E.-U., enregistrée au pilier 3, reflète la situation actuelle en Iraq, où le nombre de déplacés internes augmente par rapport au nombre attendu de réfugiés retournés (voir l'annexe I, tableau 5). Compte tenu du petit nombre de réfugiés devant retourner en 2017, le HCR continuera à leur fournir l'assistance financière et juridique (au titre du pilier 1). Les besoins pour les activités de réintégration seront réexaminés lorsque le contexte opérationnel s'améliorera.

63. Pour la sous-région d'Afrique du Nord, le budget actuel de 2017 a globalement augmenté d'environ 9 millions de dollars E.-U., soit 5 %, par rapport à 2016, surtout du fait de la hausse pour l'Algérie et la Libye de 6,8 millions de dollars E.-U. et de 5,7 millions de dollars E.-U. respectivement, en raison notamment du changement stratégique visant à intégrer les nouvelles activités pour les moyens d'existence dans le programme et satisfaire les besoins vitaux dans le secteur de l'eau. Cette augmentation est en partie compensée par une diminution de 3,9 millions de dollars E.-U. du budget pour l'Égypte. Au cours de ces dernières années, l'Afrique du Nord a enregistré une augmentation des mouvements mixtes et une montée en flèche du nombre de demandeurs d'asile. Présentent les principaux défis, la détérioration de la situation sécuritaire et l'instabilité prolongée en Libye, qui créent des besoins de protection plus importants et provoquent des déplacements internes et des mouvements irréguliers, des côtes libyennes vers l'Europe. En réponse, une planification d'urgence interinstitutions a été effectuée dans les pays voisins d'Égypte et de Tunisie.

3. Asie et Pacifique

Tableau II.5

Budget actuel de 2016 et projet de budget de 2017 - par sous-région

<i>Sous-région</i>	<i>(en milliers de dollars E.-U.)</i>			
	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>Écart</i>	
	<i>Budget actuel</i>	<i>Projet de budget</i>	<i>Montant</i>	<i>%</i>
Asie du Sud-Ouest	335 749	362 053	26 304	7,8%
Asie du Centre	14 678	8 953	(5 725)	-39,0%
Asie du Sud	31 136	29 344	(1 792)	-5,8%
Asie du Sud-Est	139 742	132 311	(7 431)	-5,3%
Asie orientale et Pacifique	12 190	12 247	57	0,5%
Total Asie et Pacifique	533 496	544 908	11 412	2,1%

64. Les orientations stratégiques pour l'Asie et le Pacifique en 2016-2017 comprennent : i) le plaidoyer en faveur de la protection ; ii) la recherche de solutions pour les situations prolongées ; iii) la réponse aux déplacements provoqués par les conflits ; iv) l'éradication de l'apatridie et la gestion des mouvements mixtes ; v) le maintien de la capacité de réponse d'urgence ; et vi) la conduite des initiatives en matière de relations extérieures et de collecte de fonds pour servir les intérêts globaux.



65. En 2017, la priorité restera de trouver des solutions pour les personnes relevant de la compétence du HCR. Au vu des réalités sur le terrain, l'Organisation continuera à explorer des approches globales de solutions, comprenant le retour volontaire, la réinstallation et les solutions locales ainsi que l'accès alternatif à la protection et aux solutions par l'éducation, les moyens d'existence et le marché du travail. Tel est particulièrement le cas pour les situations en Afghanistan et au Myanmar.

66. L'amélioration de la protection, y compris dans le cadre des mouvements mixtes, continuera d'occuper une place de choix dans les opérations du HCR en 2017. En plaidant pour la création ou l'amélioration par les États des procédures d'asile et en soutenant de telles initiatives, l'Organisation encouragera aussi à travers la région des systèmes de gestion des migrations favorables à la protection. La détention des demandeurs d'asile et des réfugiés et d'autres formes de traitement hostile à leur égard continuent de préoccuper l'Organisation. Les priorités à cet égard consistent à identifier des alternatives à la détention des demandeurs d'asile ; assurer l'accès à la protection ; et établir des mécanismes de protection des personnes prises en charge et trouver des solutions en leur faveur. Si possible, des solutions peuvent être facilitées par des mécanismes régionaux au-delà de la réinstallation dans un pays tiers, notamment par des accords bilatéraux de migration de la main-d'œuvre.

67. Dans la région, les opérations du HCR ont continué à mettre beaucoup d'accent sur la situation en Afghanistan. Malgré l'espoir d'une plus grande stabilité, suscité en début 2015, les combats se sont intensifiés dans le pays, la situation ayant été compliquée par une grave récession économique. Le nombre de victimes civiles est à son niveau le plus élevé depuis des années, et celui des déplacés internes connaît une très forte augmentation. Cette situation a provoqué des déplacements vers l'Europe. Le rythme du rapatriement volontaire à partir des Républiques islamiques d'Iran et du Pakistan a chuté considérablement en 2016 par rapport à 2015. Le personnel du HCR en Afghanistan fait face à des risques croissants, tandis que l'accès de l'aide humanitaire continue d'être limité.

68. En réponse, le HCR renforce ses programmes destinés à aider les Afghans déplacés et ceux désireux de retourner dans leur pays, et apporte son appui aux communautés locales en Républiques islamiques d'Iran et du Pakistan qui continuent à abriter un grand nombre de réfugiés. Sur le plan stratégique, l'accent a été réarticulé dans un plan régional tenant compte des facteurs de déplacement et favorisant l'accès à la protection, en vue de cultiver la résilience et trouver des solutions en Afghanistan et dans les pays d'accueil. La mise en œuvre de ce plan se poursuivra en 2017.

69. En Asie du Sud-Est, les évolutions politiques au Myanmar auront d'importants effets sur bon nombre de réfugiés dans la région et au-delà, ainsi que sur l'avenir des opérations du HCR, surtout en Thaïlande où plus de 100 000 réfugiés du Myanmar vivent depuis des décennies dans des camps le long de la frontière.

70. La région Asie et Pacifique abriterait plus de 9,5 millions de personnes relevant de la compétence du HCR, dont 3,7 millions de réfugiés, 2,4 millions de déplacés internes et 1,6 millions d'apatrides. Les pays et territoires d'Asie et du Pacifique continuent à garder leur tradition séculaire d'hospitalité à l'égard des personnes déplacées, même si seulement 20 des 45 pays et territoires de la région ont adhéré à la Convention de 1951 relative au statut des réfugiés et à son Protocole de 1967. Donc, l'absence d'un cadre légal pour asseoir la protection et trouver des solutions présente des défis.

71. Selon les chiffres de planification pour 2017, le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR est d'environ 9 millions. La diminution de ce chiffre est surtout due au désengagement envisagé des opérations concernant les déplacés internes au Pakistan, et à la baisse envisagée du nombre de déplacés internes assistés au Myanmar.

72. Le budget initial de 2016, approuvé par le Comité exécutif en octobre 2015 pour la région Asie et Pacifique, était de 534,3 millions de dollars E.-U. À la mi-2016, une modification mineure à la baisse d'environ 0,8 million de dollars E.-U. a été enregistrée, en raison de transferts internes.

73. Le projet de budget de 2017 pour les opérations en Asie et dans le Pacifique est de 544,9 millions de dollars E.-U., avec une augmentation de 11,4 millions de dollars E.-U., soit 2 %, par rapport au budget actuel de 2016. Au niveau sous-régional, la principale variation concerne l'Asie du Sud-Ouest, avec une augmentation globale de 26,3 millions de dollars E.-U., soit 8 %, par rapport à 2016. Cette situation s'explique par les mesures de résilience et de solutions mises au point par le HCR dans le cadre de la stratégie de solutions pour les réfugiés afghans visant à satisfaire les besoins humanitaires immédiats des déplacés internes et des personnes retournées en Afghanistan, et renforcer l'appui aux réfugiés Afghans en Républiques islamiques d'Iran et du Pakistan.

4. Europe

Tableau II.6

Budget actuel de 2016 et projet de budget de 2017 - par sous-région

(en milliers de dollars E.-U.)

<i>Sous-région</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>Écart</i>	
	<i>Budget actuel</i>	<i>Projet de budget</i>	<i>Montant</i>	<i>%</i>
Europe de l'Est	418 231	496 010	77 779	18,6%
Europe du Sud-Est	68 855	60 878	(7 977)	-11,6%
Europe du Nord, de l'Ouest, centrale et du Sud	388 157	334 775	(53 382)	-13,8%
Total Europe	875 243	891 663	16 421	1,9%

74. Les orientations stratégiques pour l'Europe en 2016-2017 consistent notamment à : i) assurer l'accès aux territoires et des conditions adéquates d'accueil, y compris pour les personnes ayant des besoins spécifiques ; ii) mettre en place et maintenir des procédures d'asile efficaces et équitables et sauvegarder l'espace d'asile ; iii) trouver des solutions durables pour les cas prolongés de déplacés internes et de réfugiés, en particulier dans les Balkans occidentaux et l'Europe de l'Est ;



iv) prévenir et résoudre les problèmes d'apatridie ; et v) renforcer les efforts déployés par le HCR dans la région en matière de relations extérieures.

75. En 2015, le contexte opérationnel a radicalement changé en Europe. À la fin de l'année, la région abritait 9,2 millions de personnes relevant de la compétence du HCR, avec une augmentation record du nombre de personnes arrivant en Europe. La majorité des plus d'un million de personnes arrivées par mer en Europe en 2015 étaient des Syriens (50 %) et des Afghans (21 %). Les femmes et les enfants représentaient plus de 40 % du total. Le chiffre global de planification pour la région demeure à environ 10 millions de personnes relevant de la compétence du HCR en 2017.

76. Le budget initial de 2016, approuvé par le Comité exécutif en octobre 2015, était de 516,9 millions de dollars E.-U. Comme indiqué au tableau II.6 ci-dessus, le budget actuel a atteint 875,2 millions de dollars E.-U. au 30 juin 2016, ce qui représente une augmentation

d'environ 358,3 millions de dollars E.-U., soit 69 %. Ce chiffre tient compte du budget supplémentaire de 344 millions de dollars E.-U., établi pour répondre aux besoins imprévus liés à la crise en Europe et des transferts internes au titre d'activités à coûts partagés, pour un total de 14,3 millions de dollars E.-U.

77. Le budget de 2017 est de 891,7 millions de dollars E.-U., ce qui représente une augmentation d'environ 16,4 millions de dollars E.-U., soit 2 %, par rapport au budget actuel de 2016.

78. Le projet de budget de 2017 pour l'Europe de l'Est est de 496 millions de dollars E.-U., ce qui représente une augmentation de 77,8 millions de dollars E.-U., soit 19 %, par rapport au budget actuel de 2016, surtout en raison de la situation de réfugiés en Turquie. En 2017, les principales activités porteront surtout sur le plaidoyer et l'aide aux gouvernements de la région pour améliorer les systèmes d'asile et renforcer le régime de protection.

79. Le budget de 2007 pour l'Europe du Sud-Est est de 60,9 millions de dollars E.-U. En 2015 et en début 2016, les Balkans occidentaux ont été la principale voie de transit vers l'Europe pour les demandeurs d'asile et les migrants. Cette situation a entraîné une importante augmentation du budget de 2016, malgré le désengagement global progressif du HCR des cas prolongés de la région. Au vu des tout derniers développements dans la région et de la réduction du nombre d'arrivées depuis le mois de mars 2016, les besoins estimés pour 2017 connaissent une diminution de 8 millions de dollars E.-U., soit près de 12 %, par rapport à 2016. Le désengagement progressif du HCR des cas prolongés de réfugiés et de déplacés internes se poursuivra dans les Balkans occidentaux.

80. Les besoins en 2017 pour l'Europe du Nord, de l'Ouest, du Centre et du Sud s'élèvent au total à 334,8 millions de dollars E.-U., dont 245,9 millions de dollars E.-U., soit 73 %, pour la Grèce. Par rapport au budget actuel de 2016, les besoins estimés pour l'Europe du Nord, de l'Ouest, du Centre et du Sud pour 2017 ont diminué de 14 %. Au vu de l'ampleur et de la complexité des afflux, l'opération du HCR en Grèce, qui relevait du Bureau régional à Rome, a commencé à être gérée de manière indépendante. La situation demeurant difficile à prévoir, le HCR s'est efforcé de maintenir les besoins à leur niveau minimal en 2017, en tenant compte des besoins actuels de l'opération en Grèce.

5. Les Amériques

Tableau II.7
Budget actuel de 2016 et projet de budget de 2017 - par sous-région

(en milliers de dollars E.-U.)

<i>Sous-région</i>	<i>2016</i>		<i>2017</i>		<i>Écart</i>	
	<i>Budget actuel</i>	<i>Projet de budget</i>	<i>Montant</i>	<i>%</i>		
Amérique du Nord et Caraïbes	23 065	28 598	5 532	24,0%		
Amérique latine	115 111	117 046	1 935	1,7%		
Total Amériques	138 177	145 644	7 467	5,4%		

81. Dans les Amériques et les Caraïbes, les objectifs stratégiques du HCR s'alignent sur la Déclaration et le Plan d'action du Brésil sur 10 ans, adoptés en décembre 2014. Ainsi, en 2017, le HCR continuera à mettre l'accent sur cinq principales orientations stratégiques : i) la promotion et l'appui de l'harmonisation régionale des normes et pratiques en matière d'asile pour gérer un



nombre croissant de demandes d'asile ; ii) la consolidation des solutions, notamment par l'intégration locale et des systèmes de mobilité de la main-d'œuvre, assortis de garanties de protection permettant l'accès à l'emploi formel et aux moyens d'existence durables ; iii) la solution du problème de déplacement en Amérique centrale et à partir de cette région, le renforcement de la protection internationale dans les pays de transit et d'asile et les efforts d'amélioration des mécanismes nationaux de protection dans les pays d'origine, avec un accent sur les groupes à risque ; iv) le renforcement de la capacité de protection et de solutions dans les Caraïbes, la promotion de la gestion efficace des flux mixtes par mer, et l'appui à la création d'un mécanisme consultatif régional ; et v) l'éradication de l'apatridie. En 2017, le premier rapport d'activité triennal du Plan d'action du Brésil est attendu. Ce sera l'occasion de mettre en lumière les approches novatrices de protection et de solutions, d'encourager la solidarité régionale constante et de présenter les progrès accomplis.

82. Le déplacement en Amérique centrale et à partir de cette région continue d'être un sujet de préoccupation grave dans la région des Amériques, avec de nombreux enfants et familles fuyant les violences et les persécutions pour s'installer dans d'autres régions de leur pays ou prendre des routes périlleuses à travers les frontières. L'efficacité de la protection internationale et des solutions dépendra des réponses institutionnelles dans les pays d'origine et de la coopération des pays de transit et d'asile. La reconnaissance de la dimension protection des flux accrus provenant de El Salvador, du Guatemala et du Honduras constitue un élément essentiel dans la mise au point de réponses appropriées au Mexique, aux États-Unis d'Amérique et dans d'autres pays de la région. Le HCR continuera à aider les États affectés à renforcer leurs capacités institutionnelles de protéger et d'aider les déplacés internes, les personnes retournées et d'autres personnes relevant de sa compétence. L'Organisation a lancé un appel supplémentaire pour renforcer les interventions en matière de protection dans la région. En particulier, des efforts seront déployés pour trouver des solutions pour les personnes ayant des besoins urgents de protection, notamment par la réinstallation, l'évacuation pour des motifs humanitaires et la relocalisation. Sous les auspices du gouvernement du Costa Rica, l'Organisation des États américains et le HCR ont organisé en juillet 2016 à San José une table ronde de haut niveau sur les « besoins de protection dans le Triangle nord de l'Amérique centrale », en vue de renforcer la coopération régionale et les réponses coordonnées de protection.

83. Avec la conclusion imminente d'un accord de paix entre le Gouvernement colombien et les Forces armées révolutionnaires de Colombie (FARC), le HCR poursuivra l'appui ciblé au processus de paix et travaillera étroitement avec les autorités pour trouver des solutions globales et durables pour les déplacés internes. Les solutions pour les réfugiés colombiens dans la région pourraient comprendre le rapatriement volontaire, l'intégration locale et la naturalisation, ainsi que des voies de séjour légal comme les alternatives migratoires avec des garanties de protection. Reconnaissant que l'accord de paix ne mettra pas immédiatement fin à la violence et aux déplacements dans certaines régions du pays, le HCR continuera à soutenir les autorités dans la satisfaction des besoins de protection liés aux nouveaux déplacements.

84. En fin 2015, le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR dans les Amériques et les Caraïbes était de 8,4 millions. Ce chiffre devrait augmenter pour passer à 8,6 millions en 2016 et 8,8 millions en fin 2017, en raison de la poursuite des conflits et des violences dans certaines parties de la région, touchant des pays de l'Amérique centrale ainsi que la Colombie, l'Équateur, le Mexique et le Venezuela (République bolivarienne du).

85. Le budget initial de 2016, approuvé par le Comité exécutif en octobre 2015, était de 115,6 millions de dollars E.-U. et, comme indiqué au tableau II.7 ci-dessus, le budget actuel s'élève à 138,2 millions de dollars E.-U., ce qui représente une augmentation de 22,6 millions de dollars E.-U., soit 20 %. Ce chiffre tient compte du budget supplémentaire de 16,9 millions de dollars E.-U. pour les besoins de protection des personnes prises en

charge dans le Triangle nord de l'Amérique centrale, et des transferts internes de 5,7 millions de dollars E.-U. pour les activités à coûts partagés.

86. Par rapport à 2016, le projet de budget de 2017 a augmenté de 7,5 millions de dollars E.-U., soit 5 %, pour la réponse globale en matière de protection des personnes prises en charge au Belize, au Costa Rica, à El Salvador, au Guatemala, au Honduras, au Mexique, au Nicaragua et au Panama, surtout en vue d'améliorer les conditions d'accueil et la qualité de la détermination du statut de réfugié, de fournir l'assistance humanitaire de base et de renforcer la capacité institutionnelle.

6. Programmes globaux

Tableau II.8

Budget actuel de 2016 et projet de budget de 2017 - pour les programmes globaux

(en milliers de dollars E.-U.)

	2016		2017		Écart	
	Budget actuel	%	Projet de budget	%	Montant	%
Programmes globaux	411 130		425 117		13 987	3,4%

87. Le HCR mène diverses activités à caractère global, budgétisées et gérées par les Divisions compétentes au Siège. Les objectifs des activités globales demeurent liés à la coordination et à l'appui au terrain dans bon nombre de domaines prioritaires globaux, tant au niveau des opérations que de l'élaboration des politiques.

88. Comme indiqué au tableau II.8 ci-dessus, le budget actuel pour les programmes globaux s'élève à 411,1 millions de dollars E.-U. pour 2016.

89. Le projet de budget de 2017 s'élève à 425,1 millions de dollars E.-U., traduisant une augmentation nette de 14 millions de dollars E.-U., soit 3 %, par rapport aux besoins actuels de 2016. Cette augmentation est surtout due aux investissements accrus dans les projets liés à l'éducation à travers le monde, y compris la promotion de l'enseignement supérieur, et dans le service du partenariat avec le secteur privé pour étendre les objectifs de financement en 2017.

90. Les informations détaillées sur les dépenses de 2015 et les budgets de 2016 et 2017 sont disponibles dans l'annexe I, tableau 3.

III. Appui aux programmes et gestion et administration au Siège

1. Aperçu des besoins

Tableau III.1

Budget actuel de 2016 et projet de budget de 2017 pour le Siège - pour l'appui aux programmes, et la gestion et l'administration

(en milliers de dollars E.-U.)

	2016		2017		Écart	
	Budget actuel	%	Projet de budget	%	Montant	%
Appui aux programmes	78 660	34,3%	81 048	35,4%	2 388	3,0%
Gestion et administration	150 350	65,7%	148 125	64,6%	(2 225)	-1,5%
<i>Budget annuel</i>	<i>109 370</i>	<i>72,7%</i>	<i>106 900</i>	<i>72,2%</i>	<i>(2 470)</i>	<i>-2,3%</i>
<i>Budget ordinaire des Nations Unies</i>	<i>40 980</i>	<i>27,3%</i>	<i>41 225</i>	<i>27,8%</i>	<i>245</i>	<i>0,6%</i>
Total Siège	229 010	100,0%	229 173	100,0%	163	0,1%

91. Le tableau III.1 ci-dessus fournit un aperçu du budget actuel et du projet de budget du Siège, demeuré stable entre 2016 et 2017, les composantes Appui aux programmes et Gestion et administration représentant respectivement environ 35 % et 65 % du total du projet de budget.

92. La catégorie Appui aux programmes est composée des dépenses nécessaires à la conception, à la formulation et à l'évaluation des programmes. Elle inclut les unités fonctionnelles au Siège fournissant l'appui technique et administratif aux opérations sur le terrain. Les besoins pour 2017 enregistrent une petite augmentation de 2,3 millions de dollars E.-U., soit 3 %, par rapport au budget actuel de 2016.

93. La catégorie Gestion et administration est composée des dépenses nécessaires pour assurer la direction et le leadership de l'Organisation. Elle comprend les unités fonctionnelles pour la direction exécutive, la politique et l'évaluation de l'Organisation, les relations extérieures, les technologies de l'information, et l'administration. Le projet de budget de 2017 pour cette catégorie devra diminuer de 2,2 millions de dollars E.-U., soit 1%, par rapport au budget actuel de 2016.

94. D'autres détails sur le budget du Siège sont fournis dans l'annexe I, tableau 4.

2. Structure de l'Organisation

95. Ayant du personnel à Genève, ainsi qu'à Bruxelles, Budapest, Copenhague et New York, les bureaux et les divisions du Siège fournissent l'appui aux programmes et assurent la gestion et l'administration pour l'ensemble de l'Organisation.

96. Le Bureau exécutif assure un leadership efficace, la gestion et l'obligation redditionnelle, et assure une vision claire et cohérente pour l'Organisation. Il définit les priorités et les stratégies opérationnelles, et traite directement avec les donateurs et les États 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.

97. Le Bureau de l'inspecteur général, le Bureau de liaison du HCR à New York, le Bureau de la déontologie et le Service de conception et d'évaluation des politiques relèvent du Haut Commissaire.

98. Le Service des affaires juridiques, le Service du développement et de la gestion de l'Organisation, l'Unité de gestion globale des risques, l'Équipe Innovation, le Bureau de l'Ombudsman, la Division de la gestion administrative et financière, la Division des relations extérieures, la Division de la gestion des ressources humaines, et la Division des systèmes d'information et des télécommunications relèvent du Haut Commissaire Adjoint.

99. La Division de la protection internationale relève du Haut Commissaire Assistant chargé de la protection, tandis que la Division de l'appui et de la gestion des programmes, la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement, et les cinq bureaux régionaux qui forment le Département des opérations, relèvent du Haut Commissaire Assistant chargé des opérations.

100. L'organigramme détaillé figure en annexe VI.

IV. Effectifs du HCR

1. Personnel du HCR

101. Le personnel du HCR comprend : 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

102. Les postes permanents comprennent trois catégories : les postes de programme (P) (uniquement sur le terrain) ; les postes d'appui aux programmes (AP) (au Siège et sur le terrain) ; les postes de gestion et d'administration (GA) (uniquement au Siège).

103. Le tableau IV.1 présente ci-dessous le récapitulatif des postes en 2015 et 2016 (au 30 juin) et des postes envisagés pour 2017 par région et pour les programmes globaux et le Siège.

Tableau IV.1
Récapitulatif des postes⁽¹⁾ en 2015-2017 - par région et pour les programmes globaux et le Siège

	<i>Total</i>	
	<i>Postes</i>	<i>%</i>
Total de 2015 (au 31 décembre 2015)	10'781	100%
Total de 2016 (au 30 juin 2016)	11'112	100%
2017		
Afrique	5'365	45%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2'029	17%
Asie et Pacifique	1'238	10%
Europe	1'237	10%
Les Amériques	447	4%
Sous-total Terrain ⁽²⁾	10'316	87%
Programmes globaux ⁽³⁾	464	4%
Siège ⁽⁴⁾	1'066	9%
Total de 2017 (au 1 ^{er} janvier 2017)	11'846	100%

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

⁽²⁾ À l'exception des postes sur le terrain, financés dans le cadre des Programmes globaux.

⁽³⁾ Comprend tous les postes financés dans le cadre de Programmes globaux.

⁽⁴⁾ Comprend les postes à Genève, Bruxelles, Budapest, Copenhague et New York.

104. Au 30 juin 2016, le nombre total de postes était de 11 112, ce qui traduit une augmentation de 331 postes, soit 3 %, par rapport au nombre final de postes en 2015. Le chiffre proposé pour le personnel en 2017 est de 11 846 postes, ce qui représente encore une augmentation de 734 postes, soit 7 %.

105. Au niveau régional, l'augmentation totale nette de 734 postes entre 2016 et 2017 se présente de la manière suivante : Afrique (383 postes) ; Moyen-Orient et Afrique du Nord (102 postes) ; Europe (164 postes) ; les Amériques (53 postes) ; programmes globaux y compris ceux sur le terrain (54 postes) ; et le Siège (30 postes), avec une réduction pour la région Asie et Pacifique (52 postes).

106. Le HCR a affiné la méthodologie utilisée pour allouer ses dépenses relatives aux programmes, à l'appui aux programmes, et à la gestion et à l'administration, conformément à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes. La méthodologie révisée, illustrée dans l'annexe IV, a été adoptée pour la préparation du projet de Budget-programme révisé de 2017. Pour 2016, la reclassification sera effectuée au cours de la seconde moitié de l'année, et son impact ne sera donc pas répercuté sur les chiffres de 2016 présentés.

107. Rendu au mois de juin 2016, 52 % du total des postes étaient classés comme des postes de programme, 42 % comme des postes d'appui aux programmes et 6% des postes de gestion et d'administration. En 2017, la répartition tenant compte des changements effectués du fait de la méthodologie révisée, décrite ci-dessus, se présente comme suit : 43 % de postes reclassés comme postes de programme, 51 % comme postes d'appui aux programmes et 6 % comme postes de gestion et d'administration.

108. Le tableau IV.2 ci-dessous récapitule les postes de programme, d'appui aux programmes, et de gestion et d'administration par région et pour les programmes globaux et le Siège. Un récapitulatif complet des postes par grade et catégorie dans les régions et au Siège figure en annexe I, tableaux 10 à 12.

Tableau IV.2
Récapitulatif des postes entre 2015 et 2017 – selon les catégories Programme, Appui aux programmes et Gestion et administration, et par région et pour les programmes globaux et le Siège

	Année	Programme	Appui aux programmes	Gestion et administration	Total
		Total	Total	Total	Total
Afrique	2015	2 625	2 091	-	4 717
	2016	2 775	2 207	-	4 982
	2017	2 295	3 071	-	5 365
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2015	1 366	675	-	2 041
	2016	1 269	658	-	1 927
	2017	1 170	860	-	2 029
Asie et Pacifique	2015	854	532	-	1 386
	2016	777	514	-	1 290
	2017	660	578	-	1 238
Europe	2015	603	328	-	931
	2016	699	375	-	1 073
	2017	736	500	-	1 237
Les Amériques	2015	239	124	-	363
	2016	242	152	-	394
	2017	253	194	-	447
Programmes globaux	2015	-	366	-	366
	2016	-	409	-	409
	2017	-	464	-	464
Siège	2015	-	368	609	977
	2016	-	389	648	1 036
	2017	-	391	675	1 066
Total	2015	5 688	4 484	609	10 781
	2016	5 762	4 703	648	11 112
	2017	5 113	6 057	675	11 846

109. Le terme « fonctionnaires en attente d'affectation » désigne les fonctionnaires titulaires de postes à durée indéterminée, qui ont terminé leur mission normale à un lieu d'affectation et qui n'ont pas encore été nommés à un autre poste. Comme l'indique le tableau IV.3 ci-dessous, au 30 juin 2016, il y avait 24 fonctionnaires en attente d'affectation, répartis entre les postes P-2 et D-1, soit 6 fonctionnaires en attente d'affectation en moins par rapport à la situation au 30 juin 2015.

Tableau IV.3
Fonctionnaires en attente d'affectation au 30 juin 2016

Durée	D-1	P-5	P-3/P-4	P-2	Total
Jusqu'à 6 mois	2	2	13	1	18
De 7 à 15 mois	1	1	-	-	2
De 16 à 18 mois	-	-	3	1	4
Total	3	3	16	2	24

Administrateurs auxiliaires

110. En fin juin 2016, il y avait 57 administrateurs auxiliaires, dont 14 au Siège et 43 sur le terrain.

2. Personnel non fonctionnaire

111. Cette catégorie comprend les volontaires des Nations Unies, les agents déployés (personnel en détachement d'autres organisations internationales) et des consultants. Au 30 juin 2016, il y avait 644 volontaires des Nations Unies, tous sur le terrain, dont 59 % en Afrique et 20 % dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord. Il y avait également 169 consultants.

V. Principales initiatives

Progiciel de gestion intégrée

112. Le HCR continue à réaliser des progrès dans son projet de mise à niveau de l'actuel progiciel de gestion intégrée *PeopleSoft*. Toutefois, la mise en service de la version à niveau a été reportée jusqu'à la fin du premier trimestre de 2017, afin de prévenir les complications lors de la préparation des états financiers de 2016 et les processus connexes de fin d'année. La mise à niveau est indispensable pour veiller à ce que le système soit capable de répondre aux exigences complexes d'intégration pour les opérations du HCR. Par ailleurs, un ensemble de priorités essentielles ont été établies pour améliorer les prévisions et les rapports financiers ; renforcer l'intégration des systèmes budgétaires, comptables et de revenus, ainsi que les processus de contrôle interne ; et améliorer les fonctionnalités pour l'approvisionnement et les voyages.

Partenariats avec le secteur privé

113. En réponse aux problèmes financiers auxquels il fait face, le HCR demeure engagé à élargir sa base de donateurs. En 2017, il continuera à mettre en œuvre une stratégie pluriannuelle visant à mobiliser 500 millions de dollars E.-U., d'ici à 2018, auprès des partenaires du secteur privé et des donateurs individuels. Pour atteindre cet objectif, l'Organisation travaille à étendre son rayonnement à l'échelle mondiale, aussi bien sur le plan numérique qu'en combinaison si nécessaire avec l'entrée ciblée dans de nouveaux marchés. Elle travaille également à renforcer les partenariats avec des entreprises, des fondations et des personnes influentes lui apportant de la visibilité, de l'expertise et de

l'appui financier pour ses opérations. Par la collecte de fonds dans le secteur privé, le HCR cherche à augmenter le montant de fonds non affectés pour les situations d'urgence et les crises oubliées.

Fonds de roulement et de garantie

114. Conformément au Règlement de gestion du HCR, le fonds de roulement et de garantie est établi selon un plafond fixé par le Comité exécutif. La dernière fois, le plafond avait été relevé de 10 millions de dollars E.-U. à 50 millions de dollars E.-U. pour l'exercice de 1990⁹ et a été maintenu depuis lors à ce niveau. La revue du niveau des besoins pour le fonds de roulement a été recommandée par le Comité des commissaires aux comptes pour la première fois dans son rapport sur les états financiers des fonds de contributions volontaires gérés par le Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés pour 2011¹⁰. Compte tenu de cette recommandation, le HCR a revu l'adéquation du plafond actuel, et au vu de l'augmentation significative du niveau de revenus et de dépenses depuis 1990, il a proposé une augmentation correspondante du fonds de roulement et de garantie à 100 millions de dollars E.-U., à partir du 1^{er} janvier 2017. Cette proposition, présentée au Comité exécutif à sa 65^e session, est contenue dans le projet de décision générale sur les questions relatives à l'administration, aux finances et aux programmes en annexe VII. Une fois approuvé, le nouveau plafond de 100 millions de dollars E.-U. pourrait être atteint dans les années à venir, par le transfert progressif de ressources. À cet effet, un montant de 25 millions de dollars E.-U., issu du report en 2015 d'autres revenus, a été réservé pour financer la première tranche de cette augmentation.

« Grand compromis »

115. Le HCR est engagé à suivre les engagements relatifs au « Grand compromis », pris en mai 2016 lors du Sommet humanitaire mondial. Ces engagements comprennent, entre autres, les efforts visant à accroître l'utilisation et la coordination des programmes d'intervention en espèces, à mieux soutenir les acteurs locaux et nationaux et leur fournir des outils financiers et de l'appui, à réduire les chevauchements et les coûts de gestion, et à accroître la planification et le financement pluriannuels. Parmi les initiatives visant à accroître la planification et le financement pluriannuels, il y a le renforcement de la planification et le partage de l'analyse des besoins humanitaires avec les acteurs du développement pour veiller à ce que les interventions humanitaires soient mieux alignées sur les interventions de développement.

Planification pluriannuelle

116. Le HCR a commencé à étendre les processus existants de planification et de budgétisation biennale pour passer à une planification et à des partenariats à plus long terme. En 2016, suite à une décision prise en 2015 pour tester l'utilisation des stratégies globales pluriannuelles et multipartenaires de protection et de solutions, six opérations (Costa Rica, Équateur, Ghana, Ouganda, République-Unie de Tanzanie et Sénégal) ont mis au point des stratégies pluriannuelles, avec pour objectif de gérer les dimensions économiques, juridiques, socioculturelles, civiles et politiques nécessaires pour trouver des solutions pour les personnes prises en charge, dans un délai de trois à cinq ans. Ces projets pilote offrent l'occasion de tester les nouvelles approches de conception, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des programmes de protection et de solutions. Les leçons apprises servent déjà à l'institutionnalisation de stratégies à plus long terme pour la protection et les

⁹ A/AC.96/779

¹⁰ A/67/5/Add.5

solutions, le HCR jouant un rôle central dans l'appui aux gouvernements. Au cours des prochaines années, l'Organisation continuera à augmenter le nombre d'opérations ayant des stratégies pluriannuelles, conformément à l'engagement pris lors du Sommet humanitaire mondial.

Institutionnalisation des interventions en espèces

117. À ce jour, le HCR a mis en œuvre avec succès les programmes d'intervention en espèces, surtout dans l'assistance aux réfugiés syriens en Jordanie et au Liban. Pour davantage étendre cette méthode d'exécution des programmes, il a défini des exigences spécifiques multidisciplinaires pour assurer la pleine institutionnalisation des interventions en espèces au cours d'une période de cinq ans, de 2016 à 2020. La satisfaction de ces exigences permettra l'exécution systématique, élargie et responsable d'interventions en espèces de haute qualité dans les opérations du HCR, si nécessaire.

Annexe I

[Anglais uniquement]

Tables

1. Overall budget summary: expenditure in 2015, original and current budget for 2016, and proposed budget for 2017 - by region, global programmes and headquarters
2. Overall budget summary: expenditure in 2015, original and current budget for 2016, and proposed budget for 2017 - by programme, programme support, and management and administration
3. Global programmes: expenditure in 2015, original and current budget for 2016, and proposed budget for 2017
4. Headquarters: expenditure in 2015, original and current budgets for 2016, and proposed budget for 2017
5. Current budget for 2016 and proposed budget for 2017 – by region/subregion/operation, global programmes and headquarters and by pillar
6. Funds available and expenditure in 2014 and 2015, original and current budget for 2016, and proposed budget for 2017 - by region and pillar
7. Proposed field budget for 2017 - by region, persons of concern and by rights group
8. Proposed field budget for 2017 - by rights group and by pillar
9. Supplementary budgets for 2016 (as at 30 June 2016)
10. Posts for 2015-2017: overall summary - post levels by grade group and by field, global programmes and headquarters
11. Posts for 2015-2017: overall summary - post levels by programme, programme support and management and administration and by region, global programmes and headquarters
12. Posts for 2015-2017: overall summary - post levels by grade, by programme, programme support and management and administration, and by region, global programmes and headquarters
13. Posts funded for 2017 from the United Nations regular budget
14. Expenditure in 2015, current budget for 2016 and proposed budget for 2017 - by chapter of expenditure

(1) Overall budget summary: expenditure in 2015, original and current budget for 2016, and proposed budget for 2017 - by region, global programmes and headquarters

(in thousands of US dollars)

	2015		2016				2017	
	Expenditure		Original budget		Current budget		Proposed budget	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
West Africa	122,949.9	3.7%	260,394.7	4.0%	261,812.2	3.6%	241,545.4	3.3%
East and Horn of Africa	660,509.6	20.0%	1,485,878.3	22.7%	1,511,348.7	21.0%	1,394,440.3	19.1%
Central Africa and the Great Lakes	274,239.8	8.3%	475,116.8	7.3%	630,150.3	8.8%	625,162.0	8.6%
Southern Africa	40,003.2	1.2%	67,670.9	1.0%	76,348.9	1.1%	74,794.8	1.0%
Subtotal Africa	1,097,702.5	33.3%	2,289,060.8	35.0%	2,479,660.1	34.5%	2,335,942.5	32.0%
Middle East and North Africa	1,151,713.4	35.0%	2,045,150.3	31.2%	2,096,177.6	29.2%	2,170,745.8	29.7%
Asia and the Pacific	256,429.2	7.8%	534,341.8	8.2%	533,495.9	7.4%	544,908.2	7.5%
Europe	243,742.7	7.4%	516,891.0	7.9%	875,242.5	12.2%	891,663.4	12.2%
The Americas	59,080.5	1.8%	115,577.4	1.8%	138,176.5	1.9%	145,643.5	2.0%
Subtotal field	2,808,668.3	85.2%	5,501,021.2	84.0%	6,122,752.7	85.2%	6,088,903.3	83.3%
Global programmes	266,468.0	8.1%	342,691.2	5.2%	411,129.6	5.7%	425,117.0	5.8%
Headquarters	213,003.9	6.5%	213,688.7	3.3%	229,010.3	3.2%	229,172.9	3.1%
Subtotal programmed activities	3,288,140.3	99.8%	6,057,401.1	92.5%	6,762,892.6	94.1%	6,743,193.3	92.2%
Operational reserve (OR)	-	0.0%	456,887.2	7.0%	389,808.0	5.4%	534,511.1	7.3%
Subtotal programmed activities and OR	3,288,140.3	99.8%	6,514,288.3	99.5%	7,152,700.6	99.6%	7,277,704.3	99.6%
"New or additional activities - mandate-related" reserve	-	0.0%	20,000.0	0.3%	20,000.0	0.3%	20,000.0	0.3%
Junior Professional Officers	6,674.5	0.2%	12,000.0	0.2%	12,000.0	0.2%	12,000.0	0.2%
Total	3,294,814.8	100%	6,546,288.3	100%	7,184,700.6	100%	7,309,704.3	100%

(2) Overall budget summary: expenditure in 2015, original and current budget for 2016, and proposed budget for 2017 - by programme, programme support, and management and administration

(in thousands of US dollars)

	2015		2016				2017	
	Expenditure		Original budget		Current budget		Proposed budget	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
Programme								
Field	2,606,390.8	79.1%	5,232,813.8	79.9%	5,840,196.4	81.3%	5,781,221.4	79.1%
Global programmes	141,950.8	4.3%	193,372.1	3.0%	219,372.7	3.1%	237,660.9	3.3%
Subtotal programme	2,748,341.6	83.4%	5,426,185.9	82.9%	6,059,569.1	84.3%	6,018,882.3	82.3%
Programme support								
Field	202,277.6	6.1%	268,207.4	4.1%	282,556.3	3.9%	307,681.8	4.2%
Global programmes	124,517.2	3.8%	149,319.1	2.3%	191,757.0	2.7%	187,456.2	2.6%
Headquarters: bureaux and desks	34,972.1	1.1%	31,562.6	0.5%	37,166.6	0.5%	37,723.9	0.5%
Headquarters: support divisions/services	38,110.6	1.2%	33,736.1	0.5%	41,493.7	0.6%	43,323.9	0.6%
Subtotal programme support	399,877.5	12.1%	482,825.2	7.4%	552,973.5	7.7%	576,185.8	7.9%
Management and administration								
Headquarters: annual budget	95,639.6	2.9%	102,911.0	1.6%	109,370.1	1.5%	106,900.1	1.5%
Headquarters: United Nations regular budget	44,281.6	1.3%	45,479.0	0.7%	40,979.9	0.6%	41,225.0	0.6%
Subtotal management and administration	139,921.2	4.2%	148,390.0	2.3%	150,350.0	2.1%	148,125.1	2.0%
Subtotal programmed activities	3,288,140.3	99.8%	6,057,401.1	92.5%	6,762,892.6	94.1%	6,743,193.3	92.2%
Operational reserve (OR)	-	0.0%	456,887.2	7.0%	389,808.0	5.4%	534,511.1	7.3%
Subtotal programmed activities and OR	3,288,140.3	99.8%	6,514,288.3	99.5%	7,152,700.6	99.6%	7,277,704.3	99.6%
"New or additional activities - mandate-related" reserve	-	0.0%	20,000.0	0.3%	20,000.0	0.3%	20,000.0	0.3%
Junior Professional Officers	6,674.5	0.2%	12,000.0	0.2%	12,000.0	0.2%	12,000.0	0.2%
Total	3,294,814.8	100%	6,546,288.3	100%	7,184,700.6	100%	7,309,704.3	100%

(3) Global programmes: expenditure in 2015, original and current budget for 2016, and proposed budget for 2017

<i>Activities</i>	<i>(in thousands of US dollars)</i>			
	<i>2015 Expenditure</i>	<i>2016 Original Budget Current budget</i>		<i>2017 Proposed budget</i>
Programme				
Cash-based interventions	1,215.8	2,819.5	309.4	449.7
Durable solutions	2,803.2	2,859.1	2,759.1	2,933.1
Education-related projects	6,587.3	5,361.0	6,161.0	22,056.0
Emergency-related projects	12,403.0	36,878.6	38,030.3	37,261.7
Environment-related projects	667.5	320.0	435.2	598.5
Global clusters	2,315.6	2,304.5	2,746.9	3,413.2
Health-related projects	2,081.8	3,878.9	4,050.9	3,928.9
Innovation project	856.1	5,175.1	4,536.2	7,089.6
Private sector fundraising	79,060.9	99,609.5	99,609.5	111,200.0
Protection-related projects	3,831.6	3,276.4	3,471.6	5,662.4
Public information and media projects	6,399.2	6,114.5	6,371.9	7,495.6
Refugee women, children and adolescents	1,860.8	4,962.5	6,540.8	4,424.3
Registration, data and knowledge management	5,904.9	4,445.5	4,881.7	5,908.8
Research, evaluation and documentation	746.3	340.4	340.4	340.4
Resettlement	7,538.8	9,602.0	23,803.5	22,742.0
Shelter-related projects	553.8	480.0	6,650.0	480.0
Training-related projects	1,647.6	1,632.4	1,131.8	896.0
Miscellaneous	5,476.5	3,312.4	7,542.5	780.9
Subtotal programme	141,950.8	193,372.1	219,372.7	237,660.9
Programme support				
<i>Executive direction and management</i>				
- Innovation project	1,256.3	742.4	1,488.7	1,114.8
- Inspector General's Office field activities	568.1	1,450.2	1,450.2	1,937.2
- Legal Affairs Service field activities	-	198.7	343.9	447.5
<i>Division of External Relations</i>				
- Specialized sections and services	8,928.8	8,472.3	8,606.8	9,958.0
- Private sector fundraising - investment funds and activities	14,415.7	19,113.4	11,219.9	13,402.1
<i>Division of International Protection</i>				
- Specialized sections and services	1,525.3	2,717.1	29,463.7	20,182.9
<i>Division of Information Systems and Telecommunications</i>				
- Information technology and telecommunications - field support	25,180.0	33,773.1	35,380.1	39,804.0
<i>Division of Programme Support and Management</i>				
- Global clusters - field support	122.2	108.8	67.8	50.0
- Technical support to the field	6,609.0	16,837.2	10,805.7	11,585.1
<i>Division of Emergency, Security and Supply</i>				
- Emergency Capacity Management Section	4,607.9	4,781.9	6,950.5	6,981.2
- Field Safety Section - field security support	10,161.9	11,937.0	12,197.1	12,265.8
- Supply management - field strengthening and support	14,266.8	20,863.1	20,999.6	17,214.5
<i>Division of Human Resource Management</i>				
- Global staff accommodation	442.5	1,005.5	1,005.5	1,378.7
- Special staff costs (including voluntary separation)	20,475.1	18,409.2	18,409.2	16,805.5
- MSRP upgrade	37.1	-	-	-
- Training of UNHCR staff	7,147.0	7,177.9	8,865.0	9,781.7
<i>Division of Financial and Administrative Management</i>				
- Specialized sections and services	7,397.0	-	5,393.0	5,195.3
Budapest Global Service Centre				
- Division of Emergency, Security and Supply	1,334.3	1,731.1	1,594.5	1,665.9
Copenhagen Global Service Centre				
- Division of Information Systems and Telecommunications	5.3	-	356.9	588.6
- Division of Programme Support and Management	36.8	-	9,137.9	8,166.9
- Private Sector Partnerships	-	-	8,020.9	8,930.4
Subtotal programme support	124,517.2	149,319.1	191,757.0	187,456.2
Total	266,468.0	342,691.2	411,129.6	425,117.0

(4) Headquarters: expenditure in 2015, original and current budgets for 2016, and proposed budget for 2017

<i>Divisions / departments</i>	<i>(in thousands of US dollars)</i>			
	<i>2015 Expenditure</i>	<i>2016</i>		<i>2017 Proposed budget</i>
		<i>Original budget</i>	<i>Current budget</i>	
Executive direction and management				
Executive Office	4,551.0	4,216.5	4,216.5	5,134.1
Liaison Office New York	3,215.0	3,670.0	5,200.0	4,818.4
Inspector General's Office	5,325.1	5,671.6	5,671.6	5,324.2
Legal Affairs Service	3,951.4	3,703.2	3,803.7	4,105.4
Office of the Ombudsman	772.8	581.4	581.4	566.9
Ethics Office	1,221.4	1,250.5	1,250.5	1,308.8
Enterprise Risk Management	524.0	524.3	524.3	523.3
Policy Development and Evaluation Service	2,193.2	2,629.0	2,629.0	3,243.4
Organizational Development and Management Service	1,609.7	1,170.4	1,170.4	1,165.3
Subtotal	23,363.7	23,416.9	25,047.5	26,189.8
Division of External Relations				
Office of the Director	2,709.5	2,822.2	3,557.5	3,116.2
Specialized sections and services	23,130.7	22,225.8	22,302.9	23,687.4
Subtotal	25,840.2	25,047.9	25,860.4	26,803.6
Division of International Protection				
Office of the Director	1,155.1	1,103.1	1,559.8	3,788.3
Specialized sections and services	14,177.2	13,207.5	15,771.2	17,819.3
Subtotal	15,332.3	14,310.6	17,331.0	21,607.6
Division of Programme Support and Management				
Office of the Director	2,481.8	2,292.0	2,534.9	2,273.6
Specialized sections and services	7,621.0	4,323.0	4,526.9	4,435.9
Subtotal	10,102.8	6,615.1	7,061.8	6,709.5
Division of Emergency, Security and Supply				
Office of the Director	1,396.1	1,394.3	1,484.6	1,806.9
Subtotal	1,396.1	1,394.3	1,484.6	1,806.9
Regional Bureaux				
Office of the Director for Africa	12,422.7	10,505.5	10,926.0	10,497.9
Office of the Director for the Middle East and North Africa	7,136.7	6,990.5	7,959.4	8,667.7
Office of the Director for Asia and the Pacific	5,233.3	5,030.8	5,030.8	5,023.7
Office of the Director for Europe (includes office in Brussels)	7,243.3	5,976.9	10,203.6	10,501.6
Office of the Director for the Americas	2,936.2	3,058.7	3,046.7	3,033.0
Subtotal	34,972.1	31,562.6	37,166.6	37,723.9
Division of Information Systems and Telecommunications				
Office of the Director (includes information and communications technology fixed costs)	16,685.6	15,911.7	16,699.9	18,582.0
Specialized sections and services	2,168.0	1,735.0	2,306.0	2,116.0
Subtotal	18,853.6	17,646.7	19,005.9	20,698.0
Division of Human Resources Management				
Office of the Director	3,241.8	3,812.6	3,812.6	2,935.9
Specialized sections and services	13,546.2	11,329.0	12,108.5	11,546.9
Subtotal	16,788.0	15,141.6	15,921.1	14,482.8
Division of Financial and Administrative Management				
Office of the Controller and Director	9,037.5	11,727.5	11,572.0	6,799.2
Specialized sections and services	27,176.0	32,414.6	28,451.7	27,806.2
Subtotal	36,213.5	44,142.1	40,023.7	34,605.4
Budapest Global Service Centre				
Management Unit	3,256.0	3,673.7	3,890.5	3,616.7
Specialized sections and services	25,671.0	29,848.5	30,842.3	29,609.8
Subtotal	28,926.9	33,522.2	34,732.8	33,226.5
Copenhagen Global Service Centre				
Management Unit	-	-	4,486.3	4,611.0
Subtotal	-	-	4,486.3	4,611.0
Staff Council	1,214.7	888.6	888.6	707.9
Total	213,003.9	213,688.7	229,010.3	229,172.9

(5) Current budget for 2016 and proposed budget for 2017 – by region/subregion/operation, global programmes and headquarters and by pillar

(in thousands of US dollars)

Region / subregion / operation	2016 current budget					2017 proposed budget				
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total
West Africa										
Burkina Faso	20,971.6	707.6	-	-	21,679.2	20,812.4	510.5	-	-	21,322.9
Côte d'Ivoire	5,523.6	3,990.4	21,271.0	-	30,785.0	3,051.4	4,174.9	13,032.2	-	20,258.4
Ghana	9,444.8	-	-	-	9,444.8	8,878.9	-	-	-	8,878.9
Guinea	7,463.2	-	-	-	7,463.2	4,471.0	-	-	-	4,471.0
Liberia	23,860.9	-	-	-	23,860.9	16,194.8	-	-	-	16,194.8
Mali	27,088.7	1,066.9	17,775.7	3,240.6	49,171.9	11,691.9	1,111.4	25,985.4	1,218.8	40,007.5
Niger	47,026.4	944.2	-	3,217.5	51,188.2	51,291.5	685.4	-	3,296.8	55,273.8
Nigeria	1,821.6	-	644.5	27,023.2	29,489.3	4,997.4	-	15,120.7	26,474.1	46,592.1
Senegal Regional Office	36,931.6	1,798.2	-	-	38,729.8	26,438.2	2,107.7	-	-	28,545.9
Subtotal West Africa	180,132.3	8,507.4	39,691.2	33,481.3	261,812.2	147,827.5	8,590.0	54,138.3	30,989.7	241,545.4
East and Horn of Africa										
Chad	160,177.5	911.4	-	1,637.1	162,726.0	159,003.6	991.7	-	2,850.0	162,845.3
Djibouti	31,987.8	-	-	-	31,987.8	33,785.1	-	-	-	33,785.1
Eritrea	4,891.0	-	-	-	4,891.0	3,899.1	-	-	-	3,899.1
Ethiopia	279,327.4	-	-	-	279,327.4	260,779.8	-	-	-	260,779.8
Ethiopia UNHCR Representation to the AU and ECA	2,042.0	-	-	-	2,042.0	2,205.5	-	-	-	2,205.5
Kenya	226,380.9	500.0	-	-	226,880.9	213,520.2	852.8	-	-	214,373.0
Kenya Regional Support Hub	5,712.2	-	-	-	5,712.2	6,092.6	-	-	-	6,092.6
Somalia	41,088.5	-	21,950.4	37,640.4	100,679.4	29,226.8	-	20,176.1	35,900.1	85,302.9
South Sudan	167,859.8	4,795.8	-	103,012.7	275,668.2	131,087.0	1,486.4	-	39,099.2	171,672.6
Sudan	124,615.8	1,548.3	-	30,598.6	156,762.7	114,638.5	2,601.0	6,313.4	26,910.7	150,463.6
Uganda	251,873.4	108.0	-	-	251,981.4	298,820.8	200.0	-	-	299,020.8
Regional activities	12,689.6	-	-	-	12,689.6	4,000.0	-	-	-	4,000.0
Subtotal East and Horn of Africa	1,308,645.9	7,863.5	21,950.4	172,888.8	1,511,348.7	1,257,058.8	6,132.0	26,489.5	104,759.9	1,394,440.3
Central Africa and the Great Lakes										
Burundi	28,500.5	928.3	-	5,110.0	34,538.8	26,645.8	7.1	-	4,384.1	31,036.9
Cameroon	89,476.5	1,885.4	-	7,262.8	98,624.6	87,794.6	1,150.0	-	5,300.3	94,244.8
Central African Republic	10,891.7	-	18,018.9	25,709.2	54,619.8	21,165.3	-	15,514.8	13,277.4	49,957.4
Congo	32,000.0	-	-	-	32,000.0	27,844.0	-	-	-	27,844.0
Democratic Republic of the Congo Regional Office	93,498.9	1,923.4	29,819.2	74,839.7	200,081.2	110,403.3	1,948.9	29,873.2	65,779.1	208,004.6
Rwanda	95,342.2	-	6,031.1	-	101,373.3	95,510.0	-	6,031.1	-	101,541.1
United Republic of Tanzania	96,748.4	-	12,164.2	-	108,912.6	101,982.0	-	10,551.1	-	112,533.1
Subtotal Central Africa and the Great Lakes	446,458.2	4,737.1	66,033.4	112,921.7	630,150.3	471,345.0	3,106.0	61,970.2	88,740.8	625,162.0

Region / subregion / operation	2016 current budget					2017 proposed budget				
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total
Southern Africa										
Angola	3,731.5	-	-	-	3,731.5	2,538.1	-	-	-	2,538.1
Botswana	3,333.2	-	-	-	3,333.2	3,076.3	-	-	-	3,076.3
Malawi	14,056.0	-	-	-	14,056.0	18,033.9	-	-	-	18,033.9
Mozambique	5,115.1	387.8	-	-	5,502.9	5,397.3	125.6	-	-	5,522.9
South Africa Regional Office	24,740.9	1,089.5	-	-	25,830.4	24,503.5	913.7	-	-	25,417.2
Zambia	17,460.8	-	-	-	17,460.8	13,609.9	-	-	-	13,609.9
Zimbabwe	6,084.6	349.5	-	-	6,434.1	6,164.2	432.1	-	-	6,596.3
Subtotal Southern Africa	74,522.1	1,826.9	-	-	76,348.9	73,323.4	1,471.4	-	-	74,794.8
Subtotal Africa	2,009,758.4	22,934.9	127,675.1	319,291.7	2,479,660.1	1,949,554.7	19,299.3	142,598.0	224,490.4	2,335,942.5
Middle East										
Iraq	129,487.7	804.2	26,707.9	405,946.2	562,946.0	137,531.1	623.7	-	418,938.9	557,093.8
Israel	3,079.9	-	-	-	3,079.9	3,669.8	-	-	-	3,669.8
Jordan	318,803.5	-	-	-	318,803.5	321,355.0	-	-	-	321,355.0
Lebanon	462,446.9	975.1	-	-	463,422.0	534,122.1	606.3	-	-	534,728.4
Saudi Arabia Regional Office	4,261.4	225.6	-	-	4,486.9	4,958.5	175.3	-	-	5,133.8
Syria Regional Refugee Coordination Office	25,253.4	-	-	30,027.9	55,281.3	18,124.4	-	-	30,079.6	48,204.0
Syrian Arab Republic	52,750.1	194.6	-	300,517.5	353,462.2	48,800.0	211.0	-	303,989.1	353,000.1
United Arab Emirates	2,674.3	87.6	-	-	2,761.9	3,619.0	-	-	-	3,619.0
Yemen	51,170.8	-	-	72,892.3	124,063.1	49,245.7	-	-	50,323.5	99,569.2
Regional activities	33,018.9	-	-	-	33,018.9	60,500.0	-	-	-	60,500.0
Subtotal Middle East	1,082,946.9	2,287.1	26,707.9	809,383.8	1,921,325.7	1,181,925.5	1,616.3	-	803,331.1	1,986,873.0
North Africa										
Algeria	28,964.8	-	-	-	28,964.8	35,784.8	-	-	-	35,784.8
Egypt	83,187.9	-	-	-	83,187.9	79,251.3	-	-	-	79,251.3
Libya	16,720.4	-	-	5,044.7	21,765.0	24,552.7	-	-	2,958.8	27,511.5
Mauritania	19,432.4	-	-	-	19,432.4	19,090.3	-	-	-	19,090.3
Morocco	5,880.7	-	-	-	5,880.7	6,034.3	-	-	-	6,034.3
Tunisia	5,900.8	-	-	-	5,900.8	5,498.9	-	-	-	5,498.9
Western Sahara confidence-building measures	7,519.2	-	-	-	7,519.2	7,701.8	-	-	-	7,701.8
Regional activities	2,201.1	-	-	-	2,201.1	3,000.0	-	-	-	3,000.0
Subtotal North Africa	169,807.2	-	-	5,044.7	174,851.9	180,914.0	-	-	2,958.8	183,872.8
Subtotal Middle East and North Africa	1,252,754.1	2,287.1	26,707.9	814,428.5	2,096,177.6	1,362,839.6	1,616.3	-	806,289.9	2,170,745.8
South-West Asia										
Afghanistan	61,465.4	-	52,435.6	23,832.9	137,733.9	87,966.5	-	39,813.2	9,953.9	137,733.6
Iran (Islamic Republic of)	70,663.2	-	-	-	70,663.2	97,246.5	-	-	-	97,246.5
Pakistan	58,048.8	234.6	50,342.6	18,726.3	127,352.4	63,723.6	235.0	59,053.7	4,060.9	127,073.2
Subtotal South-West Asia	190,177.4	234.6	102,778.3	42,559.1	335,749.5	248,936.6	235.0	98,867.0	14,014.7	362,053.3

Region / subregion / operation	2016 current budget					2017 proposed budget				
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total
Central Asia										
Kazakhstan Regional Office	5,383.6	2,102.2	-	-	7,485.8	4,288.6	1,308.4	-	-	5,597.0
Kyrgyzstan	1,856.6	1,019.6	-	-	2,876.3	699.4	309.0	-	-	1,008.5
Tajikistan	2,462.4	1,604.7	-	-	4,067.1	1,577.4	770.3	-	-	2,347.7
Turkmenistan	157.2	92.0	-	-	249.2	-	-	-	-	-
Subtotal Central Asia	9,859.9	4,818.6	-	-	14,678.5	6,565.4	2,387.8	-	-	8,953.2
South Asia										
India	14,987.3	74.5	-	-	15,061.8	15,742.0	72.4	-	-	15,814.4
Nepal	9,011.8	679.5	-	-	9,691.3	7,421.7	488.5	-	-	7,910.1
Sri Lanka	5,548.1	45.8	-	789.1	6,382.9	5,559.3	60.2	-	-	5,619.4
Subtotal South Asia	29,547.2	799.8	-	789.1	31,136.1	28,722.9	621.1	-	-	29,344.0
South-East Asia										
Bangladesh	13,605.8	62.2	-	-	13,667.9	13,751.6	14.2	-	-	13,765.8
Indonesia	7,246.5	129.7	-	-	7,376.2	7,173.9	26.5	-	-	7,200.4
Malaysia	18,899.5	973.0	-	-	19,872.5	18,009.5	516.1	-	-	18,525.6
Myanmar	28,978.7	2,610.8	-	24,458.4	56,047.9	22,282.5	3,368.7	-	23,675.5	49,326.7
Philippines	1,091.9	924.7	-	2,953.9	4,970.6	578.3	751.5	-	1,346.5	2,676.3
Thailand	29,100.3	1,590.4	-	-	30,690.6	32,617.6	1,174.5	-	-	33,792.1
Thailand Regional Office	6,073.4	1,042.4	-	-	7,115.8	6,369.9	653.9	-	-	7,023.9
Subtotal South-East Asia	104,996.0	7,333.3	-	27,412.3	139,741.6	100,783.3	6,505.5	-	25,022.0	132,310.8
East Asia and the Pacific										
Australia Regional Office	1,980.0	-	-	-	1,980.0	2,680.0	-	-	-	2,680.0
China	4,581.6	184.7	-	-	4,766.3	2,955.1	240.0	-	-	3,195.1
Japan	3,195.6	104.4	-	-	3,300.0	3,396.5	64.9	-	-	3,461.5
Republic of Korea	1,529.9	170.1	-	-	1,700.0	1,617.0	103.0	-	-	1,720.0
Regional activities	444.0	-	-	-	444.0	1,190.3	-	-	-	1,190.3
Subtotal East Asia and the Pacific	11,731.1	459.2	-	-	12,190.3	11,838.9	407.9	-	-	12,246.9
Subtotal Asia and the Pacific	346,311.7	13,645.5	102,778.3	70,760.5	533,495.9	396,847.2	10,157.3	98,867.0	39,036.7	544,908.2
Eastern Europe										
Belarus	2,348.9	10.0	-	-	2,358.9	1,299.0	42.3	-	-	1,341.2
Georgia Regional Office	14,287.7	1,045.3	-	6,750.4	22,083.3	11,516.3	791.2	-	4,320.4	16,628.0
Russian Federation	5,144.4	380.5	-	-	5,524.9	5,227.4	556.4	-	-	5,783.8
Turkey	345,879.2	44.0	-	-	345,923.2	434,601.1	2.8	-	-	434,603.9
Ukraine Regional Office	6,907.1	655.5	-	34,777.8	42,340.4	6,757.4	664.6	-	30,231.0	37,653.0
Subtotal Eastern Europe	374,567.3	2,135.3	-	41,528.2	418,230.8	459,401.2	2,057.3	-	34,551.4	496,009.9

Region / subregion / operation	2016 current budget					2017 proposed budget				
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total
South-eastern Europe										
Bosnia and Herzegovina	41,683.0	3,588.3	3,807.0	19,776.3	68,854.7	35,978.8	3,291.1	3,787.9	17,820.3	60,878.1
Subtotal South-eastern Europe	41,683.0	3,588.3	3,807.0	19,776.3	68,854.7	35,978.8	3,291.1	3,787.9	17,820.3	60,878.1
Northern, Western, Central and Southern Europe										
Belgium Regional Office	17,382.0	1,531.5	-	-	18,913.5	16,811.1	859.0	-	-	17,670.1
Greece	286,734.8	27.9	-	-	286,762.6	245,838.4	27.9	-	-	245,866.3
Hungary Regional Office	18,657.4	344.4	987.3	-	19,989.1	16,373.4	562.6	772.5	-	17,708.6
Italy Regional Office	18,043.3	173.9	-	-	18,217.2	20,043.0	215.0	-	-	20,258.1
Sweden Regional Office	4,104.4	927.2	-	-	5,031.6	3,918.6	650.9	-	-	4,569.5
Regional activities	38,815.0	427.9	-	-	39,242.9	28,274.4	428.5	-	-	28,702.9
Subtotal Northern, Western, Central and Southern Europe	383,736.8	3,432.9	987.3	-	388,157.0	331,259.0	2,743.8	772.5	-	334,775.3
Subtotal Europe	799,987.2	9,156.5	4,794.3	61,304.5	875,242.5	826,638.9	8,092.2	4,560.4	52,371.8	891,663.4
North America and the Caribbean										
Canada	1,460.3	69.8	-	-	1,530.1	1,593.0	165.2	-	-	1,758.2
United States of America Regional Office	12,858.4	8,676.8	-	-	21,535.2	14,683.8	12,155.7	-	-	26,839.5
Subtotal North America and the Caribbean	14,318.7	8,746.6	-	-	23,065.3	16,276.8	12,320.9	-	-	28,597.8
Latin America										
Argentina Regional Office	4,618.9	121.0	-	-	4,739.9	4,649.3	125.1	-	-	4,774.4
Brazil	6,023.1	215.4	-	-	6,238.5	4,157.2	179.1	-	-	4,336.3
Colombia	911.9	-	-	30,521.7	31,433.6	971.3	-	-	26,868.3	27,839.5
Costa Rica	4,353.9	50.0	-	-	4,403.9	5,860.2	371.1	-	-	6,231.3
Costa Rica Legal Unit	2,192.4	580.4	-	-	2,772.8	3,087.7	846.4	-	-	3,934.1
Ecuador	19,995.6	-	-	5,000.0	24,995.6	18,913.0	-	-	3,000.0	21,913.0
Mexico	12,429.0	-	-	-	12,429.0	17,877.3	-	-	-	17,877.3
Panama Regional Office	16,916.8	-	-	-	16,916.8	20,178.4	-	-	-	20,178.4
Venezuela (Bolivarian Republic of)	9,137.3	-	-	-	9,137.3	7,901.6	-	-	-	7,901.6
Regional activities	2,044.0	-	-	-	2,044.0	2,059.7	-	-	-	2,059.7
Subtotal Latin Americas	78,622.8	966.8	-	35,521.7	115,111.2	85,655.8	1,521.7	-	29,868.3	117,045.8
Subtotal the Americas	92,941.5	9,713.3	-	35,521.7	138,176.5	101,932.6	13,842.6	-	29,868.3	145,643.5
Subtotal field	4,501,753.0	57,737.3	261,955.5	1,301,306.9	6,122,752.7	4,637,813.0	53,007.8	246,025.4	1,152,057.1	6,088,903.3
Global programmes	411,129.6	-	-	-	411,129.6	425,117.0	-	-	-	425,117.0
Headquarters	229,010.3	-	-	-	229,010.3	229,172.9	-	-	-	229,172.9
Subtotal programmed activities	5,141,892.9	57,737.3	261,955.5	1,301,306.9	6,762,892.6	5,292,103.0	53,007.8	246,025.4	1,152,057.1	6,743,193.3
Operational reserve (OR)	389,808.0	-	-	-	389,808.0	534,511.1	-	-	-	534,511.1
Subtotal programmed activities and OR	5,531,700.9	57,737.3	261,955.5	1,301,306.9	7,152,700.6	5,826,614.1	53,007.8	246,025.4	1,152,057.1	7,277,704.3
"New or additional activities – mandate-related" reserve	20,000.0	-	-	-	20,000.0	20,000.0	-	-	-	20,000.0
Junior Professional Officers	12,000.0	-	-	-	12,000.0	12,000.0	-	-	-	12,000.0
Total	5,563,700.9	57,737.3	261,955.5	1,301,306.9	7,184,700.6	5,858,614.1	53,007.8	246,025.4	1,152,057.1	7,309,704.3

(6) Funds available and expenditure in 2014 and 2015, original and current budget for 2016, and proposed budget for 2017 - by region and pillar

(in thousands of US dollars)

<i>Region / Pillar</i>	<i>2014</i>		<i>2015</i>		<i>2016</i>		<i>2017</i>	
	<i>Funds available</i>	<i>Expenditure</i>	<i>Funds available</i>	<i>Expenditure</i>	<i>Original budget</i>	<i>Current budget</i>	<i>Proposed budget</i>	<i>Percentage</i>
Total pillar 1	1,005,966.3	949,703.4	1,008,903.0	940,189.2	1,826,350.2	2,009,758.4	1,949,554.7	83.5%
Total pillar 2	9,920.9	9,705.9	8,889.9	8,600.1	22,774.4	22,934.9	19,299.3	0.8%
Total pillar 3	29,644.0	29,583.4	33,727.9	31,319.4	129,964.5	127,675.1	142,598.0	6.1%
Total pillar 4	149,738.0	136,203.3	127,165.2	117,593.9	309,971.7	319,291.7	224,490.4	9.6%
Total Africa	1,195,269.1	1,125,196.0	1,178,686.0	1,097,702.5	2,289,060.8	2,479,660.1	2,335,942.5	100.0%
Total pillar 1	840,917.1	810,959.4	849,356.2	805,979.1	1,264,017.9	1,252,754.1	1,362,839.6	62.8%
Total pillar 2	3,181.5	3,167.1	2,199.7	2,199.7	2,086.2	2,287.1	1,616.3	0.1%
Total pillar 3	10,535.8	10,535.8	11,329.6	11,329.6	26,707.9	26,707.9	-	0.0%
Total pillar 4	378,729.6	374,152.2	351,472.2	332,205.0	752,338.3	814,428.5	806,289.9	37.1%
Total Middle East and North Africa	1,233,363.9	1,198,814.4	1,214,357.8	1,151,713.4	2,045,150.3	2,096,177.6	2,170,745.8	100.0%
Total pillar 1	198,725.0	160,955.0	176,472.8	165,568.7	347,663.7	346,311.7	396,847.2	72.8%
Total pillar 2	13,492.0	11,784.4	12,387.3	10,679.7	13,751.5	13,645.5	10,157.3	1.9%
Total pillar 3	41,105.5	34,738.5	37,546.6	37,065.1	102,172.7	102,778.3	98,867.0	18.1%
Total pillar 4	65,086.8	61,918.3	44,573.9	43,115.7	70,754.0	70,760.5	39,036.7	7.2%
Total Asia and the Pacific	318,409.3	269,396.1	270,980.6	256,429.2	534,341.8	533,495.9	544,908.2	100.0%
Total pillar 1	180,029.3	174,700.1	220,989.8	196,261.0	441,665.7	799,987.2	826,638.9	92.7%
Total pillar 2	7,676.4	7,475.7	6,709.4	6,709.4	9,126.5	9,156.5	8,092.2	0.9%
Total pillar 3	4,212.1	4,212.1	3,133.6	3,080.9	4,794.3	4,794.3	4,560.4	0.5%
Total pillar 4	27,987.7	22,891.1	37,775.2	37,691.4	61,304.5	61,304.5	52,371.8	5.9%
Total Europe	219,905.5	209,279.0	268,607.9	243,742.7	516,891.0	875,242.5	891,663.4	100.0%
Total pillar 1	39,573.1	39,140.7	41,373.5	40,524.8	75,838.6	92,941.5	101,932.6	70.0%
Total pillar 2	3,838.1	3,829.7	3,913.5	3,913.5	9,217.1	9,713.3	13,842.6	9.5%
Total pillar 3	-	-	-	-	-	-	-	0.0%
Total pillar 4	18,134.4	18,134.4	14,648.3	14,642.2	30,521.7	35,521.7	29,868.3	20.5%
Total the Americas	61,545.6	61,104.8	59,935.3	59,080.5	115,577.4	138,176.5	145,643.5	100.0%
Total pillar 1	2,265,210.8	2,135,458.5	2,297,095.3	2,148,522.8	3,955,536.1	4,501,753.0	4,637,813.0	76.2%
Total pillar 2	38,108.9	35,962.7	34,099.8	32,102.4	56,955.6	57,737.3	53,007.8	0.9%
Total pillar 3	85,497.3	79,069.8	85,737.7	82,795.0	263,639.4	261,955.5	246,025.4	4.0%
Total pillar 4	639,676.5	613,299.3	575,634.8	545,248.1	1,224,890.1	1,301,306.9	1,152,057.1	18.9%
Total field	3,028,493.5	2,863,790.3	2,992,567.6	2,808,668.3	5,501,021.2	6,122,752.7	6,088,903.3	100.0%

(7) Proposed field budget for 2017 - by region, persons of concern and by rights group

(in thousands of US dollars)

Subregion / Region						Community				Total
	Favourable protection environment	Fair protection processes and documentation	Security from violence and exploitation	Basic needs and essential services	empowerment and self-reliance	Durable solutions	Leadership, coordination and partnerships	Logistics and operations support	Headquarters and regional support	
All persons of concern ⁽¹⁾	2,616.3	1,948.2	768.1	843.9	1,424.1	8,763.7	1,775.6	502.9	18,983.0	37,625.6
Refugee	38,749.4	114,322.1	135,708.3	1,023,198.5	244,409.6	121,481.5	28,096.7	201,981.5	-	1,907,947.6
Stateless	7,884.2	5,934.7	-	-	300.2	3,328.5	812.9	1,038.9	-	19,299.3
Returnee	-	5,328.4	9,162.3	51,450.4	30,893.1	27,107.6	1,598.8	21,038.9	-	146,579.5
Internally displaced	11,066.1	2,898.0	43,570.8	61,854.8	17,421.6	30,288.0	20,015.1	37,376.1	-	224,490.4
Subtotal Africa	60,315.9	130,431.4	189,209.5	1,137,347.6	294,448.5	190,969.2	52,299.1	261,938.2	18,983.0	2,335,942.5
All persons of concern ⁽¹⁾	-	-	-	-	-	-	2,195.1	41.8	19,676.4	21,913.3
Refugee	49,295.4	50,966.6	53,640.2	930,784.8	98,363.4	15,231.8	78,071.5	63,987.1	-	1,340,340.9
Stateless	1,015.8	-	-	-	-	399.5	-	201.0	-	1,616.3
Returnee	-	-	-	-	-	585.3	-	-	-	585.3
Internally displaced	42,761.7	3,647.3	31,774.4	583,756.2	72,673.0	1,862.3	27,441.2	42,373.7	-	806,289.9
Subtotal Middle East and North Africa	93,072.9	54,613.9	85,414.6	1,514,541.0	171,036.4	18,079.0	107,707.8	106,603.7	19,676.4	2,170,745.8
All persons of concern ⁽¹⁾	228.6	-	-	-	-	833.3	237.4	2,010.3	7,857.5	11,167.1
Refugee	14,509.3	25,528.2	15,754.1	182,478.9	46,243.8	44,293.3	6,589.2	21,988.8	1,808.0	359,193.8
Stateless	2,966.4	1,369.5	94.4	637.3	600.8	2,718.1	165.6	1,041.3	564.0	10,157.3
Returnee	3,260.7	2,617.6	1,866.8	14,569.7	19,385.6	81,022.2	1,031.5	1,599.2	-	125,353.3
Internally displaced	1,273.9	439.9	3,968.3	23,943.8	1,134.9	2,260.1	4,188.4	1,827.4	-	39,036.7
Subtotal Asia and the Pacific	22,239.0	29,955.2	21,683.6	221,629.7	67,365.2	131,127.0	12,212.1	28,467.0	10,229.5	544,908.2
All persons of concern ⁽¹⁾	11,323.0	18,568.2	1,045.1	-	11.6	2,279.3	-	182.8	3,537.0	36,947.0
Refugee	58,733.5	217,168.4	23,061.7	355,164.9	51,372.8	34,465.5	4,516.7	43,369.1	1,489.3	789,341.9
Stateless	3,445.4	1,802.9	-	-	-	1,779.8	-	635.6	428.5	8,092.2
Returnee	163.5	-	-	261.4	-	4,080.4	-	405.0	-	4,910.4
Internally displaced	4,582.0	327.0	2,962.8	25,193.7	8,665.4	6,797.3	1,067.8	2,775.8	-	52,371.8
Subtotal Europe	78,247.4	237,866.5	27,069.6	380,620.0	60,049.8	49,402.4	5,584.5	47,368.2	5,454.8	891,663.4
All persons of concern ⁽¹⁾	1,608.7	1,168.8	957.6	87.1	362.1	629.6	302.8	364.8	4,884.8	10,366.3
Refugee	12,906.2	30,780.8	8,224.5	8,004.7	8,215.3	10,864.3	2,202.0	10,368.7	-	91,566.3
Stateless	2,637.0	1,841.1	-	323.8	-	7,791.7	-	868.7	380.4	13,842.6
Returnee	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Internally displaced	2,582.7	858.9	4,765.5	-	4,837.7	11,695.3	3,152.9	1,975.2	-	29,868.3
Subtotal the Americas	19,734.6	34,649.5	13,947.6	8,415.6	13,415.1	30,980.9	5,657.7	13,577.4	5,265.1	145,643.5
All persons of concern ⁽¹⁾	15,776.6	21,685.2	2,770.8	931.0	1,797.8	12,505.9	4,510.9	3,102.5	54,938.7	118,019.4
Refugee	174,193.8	438,766.2	236,388.8	2,499,631.9	448,604.7	226,336.5	119,476.1	341,695.1	3,297.4	4,488,390.5
Stateless	17,948.7	10,948.2	94.4	961.1	900.9	16,017.6	978.4	3,785.6	1,372.8	53,007.8
Returnee	3,424.2	7,946.0	11,029.1	66,281.5	50,278.7	112,795.5	2,630.4	23,043.1	-	277,428.4
Internally displaced	62,266.5	8,171.0	87,041.9	694,748.4	104,732.7	52,903.0	55,865.5	86,328.2	-	1,152,057.1
Total field	273,609.8	487,516.6	337,325.0	3,262,553.9	606,314.9	420,558.5	183,461.3	457,954.5	59,608.9	6,088,903.3

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

(8) Proposed field budget for 2017 - by rights group and by pillar

<i>Rights group / region</i>	<i>2017</i>									
	<i>Pillar 1</i>		<i>Pillar 2</i>		<i>Pillar 3</i>		<i>Pillar 4</i>		<i>Total</i>	
Africa										
Favourable protection environment	40,679.7		7,884.2		686.0		11,066.1		60,315.9	
Fair protection processes and documentation	120,557.6		5,934.7		1,041.2		2,898.0		130,431.4	
Security from violence and exploitation	136,476.4		-		9,162.3		43,570.8		189,209.5	
Basic needs and essential services	1,029,105.2		-		46,387.6		61,854.8		1,137,347.6	
Community empowerment and self-reliance	239,559.0		300.2		37,167.6		17,421.6		294,448.5	
Durable solutions	132,289.5		3,328.5		25,063.2		30,288.0		190,969.2	
Leadership, coordination and partnerships	29,735.4		812.9		1,735.7		20,015.1		52,299.1	
Logistics and operations support	202,168.8		1,038.9		21,354.4		37,376.1		261,938.2	
Headquarters and regional support	18,983.0		-		-		-		18,983.0	
Subtotal Africa	1,949,554.7	83.5%	19,299.3	0.8%	142,598.0	6.1%	224,490.4	9.6%	2,335,942.5	100.0%
Middle East and North Africa										
Favourable protection environment	49,295.4		1,015.8		-		42,761.7		93,072.9	
Fair protection processes and documentation	50,966.6		-		-		3,647.3		54,613.9	
Security from violence and exploitation	53,640.2		-		-		31,774.4		85,414.6	
Basic needs and essential services	930,784.8		-		-		583,756.2		1,514,541.0	
Community empowerment and self-reliance	98,363.4		-		-		72,673.0		171,036.4	
Durable solutions	15,817.2		399.5		-		1,862.3		18,079.0	
Leadership, coordination and partnerships	80,266.6		-		-		27,441.2		107,707.8	
Logistics and operations support	64,029.0		201.0		-		42,373.7		106,603.7	
Headquarters and regional support	19,676.4		-		-		0.0		19,676.4	
Subtotal Middle East and North Africa	1,362,839.6	62.8%	1,616.3	0.1%	-	0.0%	806,289.9	37.1%	2,170,745.8	100.0%

<i>Rights group / region</i>	<i>2017</i>									
	<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	15,887.7		2,966.4		2,111.0		1,273.9		22,239.0	
Fair protection processes and documentation	28,145.8		1,369.5		-		439.9		29,955.2	
Security from violence and exploitation	16,668.4		94.4		952.5		3,968.3		21,683.6	
Basic needs and essential services	156,782.5		637.3		40,266.1		23,943.8		221,629.7	
Community empowerment and self-reliance	31,636.8		600.8		33,992.6		1,134.9		67,365.2	
Durable solutions	107,702.3		2,718.1		18,446.5		2,260.1		131,127.0	
Leadership, coordination and partnerships	7,858.1		165.6		-		4,188.4		12,212.1	
Logistics and operations support	22,500.1		1,041.3		3,098.2		1,827.4		28,467.0	
Headquarters and regional support	9,665.5		564.0		-		-		10,229.5	
Subtotal Asia and the Pacific	396,847.2	72.8%	10,157.3	1.9%	98,867.0	18.1%	39,036.7	7.2%	544,908.2	100.0%
Europe										
Favourable protection environment	70,056.5		3,445.4		163.5		4,582.0		78,247.4	
Fair protection processes and documentation	235,736.6		1,802.9		-		327.0		237,866.5	
Security from violence and exploitation	24,106.8		-		-		2,962.8		27,069.6	
Basic needs and essential services	355,164.9		-		261.4		25,193.7		380,620.0	
Community empowerment and self-reliance	51,384.4		-		-		8,665.4		60,049.8	
Durable solutions	37,094.9		1,779.8		3,730.4		6,797.3		49,402.4	
Leadership, coordination and partnerships	4,516.7		-		-		1,067.8		5,584.5	
Logistics and operations support	43,551.8		635.6		405.0		2,775.8		47,368.2	
Headquarters and regional support	5,026.3		428.5		-		-		5,454.8	
Subtotal Europe	826,638.9	92.7%	8,092.2	0.9%	4,560.4	0.5%	52,371.8	5.9%	891,663.4	100.0%

<i>Rights group/ region</i>	<i>2017</i>									
	<i>Pillar 1</i>		<i>Pillar 2</i>		<i>Pillar 3</i>		<i>Pillar 4</i>		<i>Total</i>	
The Americas										
Favourable protection environment	14,514.9		2,637.0		-		2,582.7		19,734.6	
Fair protection processes and documentation	31,949.6		1,841.1		-		858.9		34,649.5	
Security from violence and exploitation	9,182.1		-		-		4,765.5		13,947.6	
Basic needs and essential services	8,091.8		323.8		-		-		8,415.6	
Community empowerment and self-reliance	8,577.4		-		-		4,837.7		13,415.1	
Durable solutions	11,493.9		7,791.7		-		11,695.3		30,980.9	
Leadership, coordination and partnerships	2,504.8		-		-		3,152.9		5,657.7	
Logistics and operations support	10,733.4		868.7		-		1,975.2		13,577.4	
Headquarters and regional support	4,884.8		380.4		-		-		5,265.1	
Subtotal the Americas	101,932.6	70.0%	13,842.6	9.5%	-	0.0%	29,868.3	20.5%	145,643.5	100.0%
Field (all regions)										
Favourable protection environment	190,434.2		17,948.7		2,960.5		62,266.5		273,609.8	
Fair protection processes and documentation	467,356.2		10,948.2		1,041.2		8,171.0		487,516.6	
Security from violence and exploitation	240,073.9		94.4		10,114.8		87,041.9		337,325.0	
Basic needs and essential services	2,479,929.2		961.1		86,915.2		694,748.4		3,262,553.9	
Community empowerment and self-reliance	429,521.0		900.9		71,160.3		104,732.7		606,314.9	
Durable solutions	304,397.7		16,017.6		47,240.2		52,903.0		420,558.5	
Leadership, coordination and partnerships	124,881.6		978.4		1,735.7		55,865.5		183,461.3	
Logistics and operations support	342,983.1		3,785.6		24,857.6		86,328.2		457,954.5	
Headquarters and regional support	58,236.1		1,372.8		-		-		59,608.9	
Total field (all regions)	4,637,813.0	76.2%	53,007.8	0.9%	246,025.4	4.0%	1,152,057.1	18.9%	6,088,903.3	100.0%

(9) Supplementary budgets for 2016 (as at 30 June 2016)

(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>
Burundi situation	East and Horn of Africa	10,150.2	-	10,150.2
	Central Africa and the Great Lakes	145,052.9	5,110.0	150,162.9
	Southern Africa	250.0	-	250.0
	Subtotal	155,453.1	5,110.0	160,563.1
Crisis in Europe	Europe	344,033.0	-	344,033.0
	Headquarters	6,390.5	-	6,390.5
	Global programmes	642.3	-	642.3
	Subtotal	351,065.9	-	351,065.9
Dedicated resettlement plus	Global programmes	40,240.8	-	40,240.8
	Subtotal	40,240.8	-	40,240.8
Protection and solutions strategy for the Northern Triangle of Central America	The Americas	16,945.2	-	16,945.2
	Subtotal	16,945.2	-	16,945.2
Yemen situation	East and Horn of Africa	41,930.7	-	41,930.7
	Middle East and North Africa	7,440.1	57,962.3	65,402.4
	Headquarters	287.9	-	287.9
	Global programmes	339.2	-	339.2
	Subtotal	49,997.9	57,962.3	107,960.2
Total		613,702.9	63,072.3	676,775.2

(10) Posts for 2015-2017⁽¹⁾: overall summary - post levels by grade group and by field, global programmes and headquarters

Regions	Field ⁽²⁾				Global programmes				Headquarters				Total posts	
	P/D	GS	Total	%	P/D	GS	Total	%	P/D	GS	Total	%	Posts	%
2015 total (as at 31 December 2015)	2,135	7,304	9,438	87.5%	214	152	366	3.4%	516	461	977	9.1%	10,781	100%
2016 total (as at 30 June 2016)	2,168	7,499	9,667	87.0%	258	151	409	3.7%	541	495	1,036	9.3%	11,112	100%
2017														
West Africa	167	667	834	100.0%	-	-	-	0.0%	-	-	-	0.0%	834	100.0%
East and Horn of Africa	509	2,393	2,901	100.0%	-	-	-	0.0%	-	-	-	0.0%	2,901	100.0%
Central Africa and the Great	282	1,119	1,401	100.0%	-	-	-	0.0%	-	-	-	0.0%	1,401	100.0%
Southern Africa	62	167	229	100.0%	-	-	-	0.0%	-	-	-	0.0%	229	100.0%
Subtotal Africa	1,020	4,345	5,365	100.0%	-	-	-	0.0%	-	-	-	0.0%	5,365	100.0%
Middle East and North Africa	516	1,513	2,029	100.0%	-	-	-	0.0%	-	-	-	0.0%	2,029	100.0%
Asia and the Pacific	219	1,019	1,238	100.0%	-	-	-	0.0%	-	-	-	0.0%	1,238	100.0%
Europe	294	943	1,237	100.0%	-	-	-	0.0%	-	-	-	0.0%	1,237	100.0%
The Americas	101	346	447	100.0%	-	-	-	0.0%	-	-	-	0.0%	447	100.0%
Subtotal field	2,149	8,167	10,316	100.0%	-	-	-	0.0%	-	-	-	0.0%	10,316	100.0%
Global programmes ⁽³⁾			-	0.0%	294	170	464	100.0%	-	-	-	0.0%	464	100.0%
Headquarters ⁽⁴⁾				0.0%	-	-	-	0.0%	577	489	1,066	100.0%	1,066	100.0%
2017 total (as at 1 January 2017)	2,149	8,167	10,316	87.1%	294	170	464	3.9%	577	489	1,066	9.0%	11,846	100.0%

(1) All posts (including those projected for less than a full year) excluding Junior Professional Officers and United Nations Volunteers (national and international) serving with UNHCR.

(2) Excludes global programmes positions located in the field.

(3) Includes all global programmes positions.

(4) Includes positions in Geneva, Brussels, Budapest, Copenhagen and New York.

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

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

(11) Posts for 2015-2017⁽¹⁾: overall summary - post levels by programme, programme support and management and administration and by region, global programmes and headquarters

	<i>Programme</i>		<i>Programme support</i>		<i>Management and administration</i>		<i>Total</i>	
2015 total (as at 31 December 2015)	5,688	52.8%	4,484	41.6%	609	5.6%	10,781	100.0%
2016 total (as at 30 June 2016)	5,762	51.9%	4,703	42.3%	648	5.8%	11,112	100.0%
2017								
West Africa	334	2.8%	501	4.2%	-	0.0%	834	7.0%
East and Horn of Africa	1,283	10.8%	1,618	13.7%	-	0.0%	2,901	24.5%
Central Africa and the Great Lakes	570	4.8%	831	7.0%	-	0.0%	1,401	11.8%
Southern Africa	108	0.9%	121	1.0%	-	0.0%	229	1.9%
Subtotal Africa	2,295	19.4%	3,071	25.9%	-	0.0%	5,365	45.3%
Middle East and North Africa	1,170	9.9%	860	7.3%	-	0.0%	2,029	17.1%
Asia and the Pacific	660	5.6%	578	4.9%	-	0.0%	1,238	10.4%
Europe	736	6.2%	500	4.2%	-	0.0%	1,237	10.4%
The Americas	253	2.1%	194	1.6%	-	0.0%	447	3.8%
Subtotal field ⁽²⁾	5,113	43.2%	5,203	43.9%	-	0.0%	10,316	87.1%
Global programmes ⁽³⁾	-	0.0%	464	3.9%	-	0.0%	464	3.9%
Headquarters ⁽⁴⁾	-	0.0%	391	3.3%	675	5.7%	1,066	9.0%
2017 total (as at 1 January 2017)	5,113	43.2%	6,057	51.1%	675	5.7%	11,846	100.0%

(1) All posts (including those projected for less than a full year) excluding Junior Professional Officers and United Nations Volunteers (national and international) serving with UNHCR.

(2) Excludes global programmes positions located in the field.

(3) Includes all global programmes positions.

(4) Includes positions in Geneva, Brussels, Budapest, Copenhagen and New York.

(12) Posts for 2015-2017⁽¹⁾: overall summary - post levels by grade, by programme, programme support and management and administration, and by region, global programmes and headquarters

Region / headquarters	Year	Programme								Programme support								Management and administration									
		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 ⁽²⁾	2015	6	18	57	599	149	266	1,530	2,625	-	6	9	161	49	60	1,807	2,091	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,717
	2016	6	18	58	622	159	332	1,581	2,775	-	6	13	154	50	69	1,915	2,207	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,982
	2017	-	3	50	506	120	291	1,324	2,295	6	22	19	205	89	96	2,635	3,071	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,365
Middle East and North Africa ⁽²⁾	2015	4	11	35	274	119	138	784	1,366	0	4	7	82	23	36	522	675	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,041
	2016	4	14	35	261	94	148	713	1,269	-	2	11	72	26	36	511	658	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,927
	2017	-	6	32	221	81	155	675	1,170	4	10	12	105	46	54	630	860	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,029
Asia and the Pacific ⁽²⁾	2015	2	12	23	150	29	145	495	854	-	1	3	30	2	37	459	532	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,386
	2016	2	11	21	132	22	143	447	777	-	1	4	35	3	37	434	514	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,290
	2017	-	1	12	117	24	123	383	660	2	11	8	41	3	47	466	578	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,238
Europe ⁽²⁾	2015	1	8	18	96	22	100	359	603	-	1	3	33	5	26	261	328	-	-	-	-	-	-	-	-	-	931
	2016	1	11	19	131	28	101	407	699	-	-	5	43	6	31	290	375	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,073
	2017	-	2	10	130	32	114	448	736	2	9	18	73	19	39	341	500	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,237
The Americas ⁽²⁾	2015	1	3	9	45	13	35	134	239	-	-	3	10	-	9	101	124	-	-	-	-	-	-	-	-	-	363
	2016	1	4	8	50	8	40	132	242	-	-	4	16	1	14	118	152	-	-	-	-	-	-	-	-	-	394
	2017	-	0	3	52	6	44	147	253	1	4	9	23	2	13	142	194	-	-	-	-	-	-	-	-	-	447
Global programmes ⁽³⁾	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	26	156	27	18	135	366	-	-	-	-	-	-	-	-	-	366
	2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7	26	198	28	20	131	409	-	-	-	-	-	-	-	-	-	409
	2017	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7	29	222	36	28	142	464	-	-	-	-	-	-	-	-	-	464
Headquarters ⁽⁴⁾	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	9	16	34	159	8	2	140	368	5	7	21	40	207	11	24	295	609	977
	2016	-	-	-	-	-	-	-	-	9	18	44	165	5	1	146	389	4	8	21	44	209	14	25	322	648	1,036
	2017	-	-	-	-	-	-	-	-	9	19	45	173	6	1	138	391	4	8	22	43	230	18	26	324	675	1,066
Total	2015	14	52	142	1,163	331	683	3,302	5,688	9	33	85	631	113	187	3,425	4,484	5	7	21	40	207	11	24	295	609	10,781
	2016	14	58	141	1,196	310	763	3,280	5,762	9	34	106	682	117	208	3,546	4,703	4	8	21	44	209	14	25	322	648	11,112
	2017	-	13	107	1,026	263	728	2,977	5,113	24	82	140	840	200	278	4,493	6,057	4	8	22	43	230	18	26	324	675	11,846

(1) All posts (including those projected for less than a full year) excluding Junior Professional Officers and United Nations Volunteers (national and international) serving with UNHCR.

(2) Excludes global programmes positions located in the field.

(3) Includes all global programmes positions.

(4) Includes positions in Geneva, Brussels, Budapest, Copenhagen and New York.

(13) Posts funded for 2017 from the United Nations regular budget ⁽¹⁾

(as at 1 January 2017)

<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</i> ⁽²⁾	<i>OL</i> ⁽³⁾	
Executive direction and management									
Office of the High Commissioner	2	-	-	-	2	-	2	5	11
Inspector General's Office	-	-	-	-	-	-	2	3	5
Legal Affairs Service	-	-	1	-	4	-	1	1	7
Office of the Ombudsman	-	-	1	-	-	-	-	1	2
Ethics Office	-	-	1	-	1	-	-	1	3
Organizational Development and Management Service	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Division of External Relations									
Office of the Director	-	1	-	1	1	-	1	3	7
Donor Relations and Resource Mobilization Service	-	-	1	3	1	4	1	8	18
Private Sector Partnerships Service	-	-	-	-	2	-	-	1	3
Communications and Public Information Service	-	-	1	-	-	-	1	4	6
Governance and Partnership Service	-	-	1	-	-	-	1	5	7
Inter-Agency Coordination Service	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Events Campaigns and Goodwill Ambassadors Section	-	-	-	-	-	-	-	2	2
Records and Archives Section	-	-	-	-	-	-	-	7	7
Division of Information Systems and Telecommunications									
Office of the Director	-	1	-	-	-	-	1	3	5
Division of Human Resources Management									
Office of the Director	-	1	2	-	7	-	1	2	13
Human Resources Staff Services	-	-	-	-	-	-	1	1	2
Career Management Support Section	-	-	-	-	2	-	-	4	6
Assignments and Promotion Section	-	-	-	1	8	-	2	6	17
Human Resources Policy and Planning Section	-	-	1	-	6	1	-	2	10
Medical Service	-	-	1	2	4	-	3	6	16
Division of Financial and Administrative Management									
Office of the Controller and Director	-	1	1	3	7	1	2	1	16
Programme Budget Service	-	-	1	2	9	-	4	3	19
Treasury Section	-	-	1	-	3	-	2	2	8
Implementing Partners Management Service	-	-	1	1	-	-	-	1	3
General Services Section	-	-	-	1	4	-	2	18	25
Total	2	4	14	14	61	6	28	91	220

(1) Only the posts in the Under-Secretary-General (USG)/Assistant Secretary-General (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) Expenditure in 2015, current budget for 2016 and proposed budget for 2017 - by chapter of expenditure*(in thousands of US dollars)*

Chapter of expenditure	2015 expenditure	2016 current budget ⁽¹⁾	2017 proposed budget
A. Programme ⁽²⁾			
Staff costs ⁽³⁾	398,911.3	485,592.8	476,829.6
Other staff costs ⁽⁴⁾	15,586.2	35,279.0	25,943.9
Consultants	22,501.1	63,644.2	64,118.6
Travel	26,052.0	32,593.9	28,491.6
Contractual services	815,496.9	3,444,607.2	3,443,136.9
Operating expenses	135,677.9	322,719.6	317,087.9
Supplies and materials	466,211.5	645,415.4	642,179.7
Furniture and equipment	69,010.5	114,258.7	110,620.7
Other expenses ⁽⁵⁾	798,894.1	915,458.4	910,473.4
Subtotal programme	2,748,341.6	6,059,569.1	6,018,882.3
B. Programme Support			
Staff costs ⁽³⁾	248,621.3	301,862.6	317,196.6
Other staff costs ⁽⁴⁾	31,159.8	74,004.9	65,777.4
Consultants	736.2	1,663.2	2,705.7
Travel	20,249.1	24,975.9	31,584.4
Contractual services	24,535.8	26,513.7	35,522.6
Operating expenses	38,204.6	70,493.1	67,805.3
Supplies and materials	7,681.3	9,423.8	9,054.5
Furniture and equipment	17,150.1	23,203.7	24,991.9
Other expenses ⁽⁵⁾	11,539.2	20,832.8	21,547.4
Subtotal programme support	399,877.5	552,973.5	576,185.8
C. Management and administration			
Staff costs ⁽³⁾	87,583.7	85,465.8	90,460.0
Other staff costs ⁽⁴⁾	3,948.9	5,367.2	3,612.5
Consultants	2,031.1	1,306.3	1,035.3
Travel	3,286.7	3,703.8	3,447.2
Contractual services	17,914.3	24,074.5	22,339.9
Operating expenses	11,516.7	16,653.1	14,024.8
Supplies and materials	1,204.3	533.1	803.7
Furniture and equipment	1,244.9	971.4	627.6
Other expenses ⁽⁵⁾	11,190.6	12,274.8	11,774.1
Subtotal management and administratio	139,921.2	150,350.0	148,125.1
Total programmed activities	3,288,140.3	6,762,892.6	6,743,193.3

Note:

(1) 2016 current budget (as of 30 June 2016)

(2) Amounts under "programme" may change pending the finalization of all reports from implementing partners.

(3) Staff costs include salaries and allowances and excludes Junior Professional Officers.

(4) Other staff costs include temporary assistance and overtime.

(5) Other expenses includes joint United Nations contributions, improvements to premises 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 biennal 2016-2017**I. Introduction**

1. La présente annexe résume les mesures prises par le HCR en réponse aux recommandations faites par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB ou le Comité) sur le Budget-programme biennal 2016-2017 (A/AC.96/1147/Add.1).

II. Budget-programme biennal 2016-2017**Projet de budget pour le biennium 2016-2017****Besoins de postes**

2. Au paragraphe 22 de son rapport, le Comité a formé le vœu que le HCR revoie la structure de ses dépenses relatives aux postes, pour tenir compte de la recommandation formulée par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport A/70/5/Add.6, et traduise les résultats de cette revue dans le prochain projet de budget.

3. Suite à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes, le HCR a affiné la méthodologie utilisée pour allouer ses dépenses relatives aux programmes, à l'appui aux programmes, et à la gestion et à l'administration. La méthodologie révisée, comme le montre l'annexe IV, a été adoptée pour la préparation du projet de Budget-programme révisé de 2017, tandis que la classification des postes de 2016 sera prise en compte pendant la seconde moitié de l'année.

Fonctionnaires en attente d'affectation

4. Au paragraphe 24 de son rapport, le Comité a estimé qu'il était nécessaire que le HCR règle la question persistante de fonctionnaires en attente d'affectation, afin de minimiser les coûts que supporte l'Organisation du fait de la sous-utilisation du personnel disponible. Il a par ailleurs souhaité que la plate-forme MSRP, mise à niveau, soit rapidement mise en service pour résoudre ce problème.

5. Le HCR a poursuivi ses efforts visant à réduire au minimum le nombre de fonctionnaires en attente d'affectation. Au 30 juin 2016, il y avait 24 fonctionnaires en attente d'affectation, soit 6 de moins par rapport au chiffre du 30 juin 2015 dans les catégories P-5 (-2), P-3/P-4 (-3) et P-2 (-1), ce qui suppose une réduction des coûts y relatifs pour l'Organisation.

6. La mise à niveau de la plate-forme MSRP du HCR progresse comme prévu, la fonctionnalité améliorée permettant de comparer les aptitudes et l'expérience du fonctionnaire aux exigences du poste devant être pleinement mise en œuvre d'ici fin 2017.

III. Principales initiatives

Plan de prévention de la fraude

7. Au paragraphe 26 de son rapport, le Comité a recommandé au HCR de fixer clairement un délai pour finaliser les plans d'évaluation des risques de fraude et de leur atténuation, pour les risques les plus importants, identifiés dans le projet de prévention de la fraude.

8. Le projet de prévention de la fraude du HCR comprend trois produits majeurs : la mise au point d'un registre de risques organisationnels de fraude, un apprentissage de base en ligne sur la fraude et la corruption, et un manuel de prévention de la fraude. Si l'apprentissage en ligne se fera à travers l'Organisation pendant le dernier trimestre de 2016, le manuel de prévention de la fraude sera publié en début 2017. Le registre des risques organisationnels de fraude, qui comprend les plans d'atténuation des risques les plus importants, sera présenté à l'équipe dirigeante du HCR pendant le troisième trimestre de 2016 pour approbation.

IV. Rapport du Comité des commissaires aux comptes

Contributions affectées et contributions non affectées

9. Au paragraphe 29 de son rapport, le Comité a reconnu l'irrégularité des flux financiers pour le HCR pendant l'exercice et a partagé l'avis du Comité des commissaires aux comptes selon lequel l'Organisation devrait travailler avec les donateurs pour améliorer les profils de ressources.

10. En 2015, le HCR a amélioré la cohérence dans la prévision des contributions, pour ce qui est des revenus réels enregistrés. Toutefois les situations d'urgence demeurent un facteur très important conditionnant le moment auquel interviennent la mobilisation des ressources, l'approvisionnement et la mise en œuvre des projets. Lorsque les contributions sont reçues pendant la seconde moitié de l'exercice, le HCR doit s'adapter et exécuter les dépenses dans un délai limité.

Gestion du parc mondial de véhicules

11. Au paragraphe 30 de son rapport, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, au vu de la recommandation du Comité des commissaires aux comptes à cet égard, a estimé que la comptabilité relative au parc de véhicules devait être plus transparente et que le budget devait clairement refléter le parc mondial et les coûts correspondants, afin de permettre une évaluation précise et en temps voulu des gains obtenus.

12. La stratégie de gestion du parc mondial de véhicules est à mi-parcours dans sa période de mise en œuvre 2014-2018. Une évaluation à mi-parcours, comprenant une analyse coût-avantage basée sur les résultats réels depuis le début du programme et une revalidation des hypothèses de l'analyse initiale de cas (coût par véhicule au HCR dans le système de location, fixation de la vie utile optimale des véhicules, niveau requis de stocks de véhicules dans les principaux centres de distribution, fixation des frais de location de véhicules sur le terrain, niveau de ressources nécessaires pour mettre en œuvre et administrer le programme, assistance que la gestion du parc mondial de véhicules peut fournir aux opérations en vue d'optimiser la taille du parc) sera effectuée d'ici à fin 2016. Les résultats de l'évaluation éclaireront les ajustements devant être faits sur les hypothèses initiales. Des recommandations seront faites sur la manière optimale de rendre compte des performances financières du programme et de les suivre, de manière permanente.

Numbers of persons of concern at year-end 2015-2017 - by region

Region	Year ⁽¹⁾	Refugees ⁽²⁾	Asylum-seekers (pending cases)	Returnee (arrivals during year)	Persons under			Total	
					UNHCR's statelessness mandate	Returned IDPs (during year)	Others of concern		
West Africa	2015	294,953	7,885	16,375	700,116	2,680,061	53,950	71,536	3,824,876
	2016	281,308	6,148	117,500	639,115	5,105,251	864,253	31,000	7,044,575
	2017	246,427	6,218	127,000	629,115	3,261,979	1,511,920	26,000	5,808,659
East and Horn of Africa	2015	2,739,375	106,959	74,467	20,000	6,193,660	157,663	234,381	9,526,505
	2016	2,968,131	146,989	101,050	65,613	6,061,751	200	216,378	9,560,112
	2017	3,144,453	166,059	105,050	65,649	6,262,709	200	198,157	9,942,277
Central Africa and Great Lakes	2015	1,189,241	18,468	35,237	1,302	1,889,161	1,014,893	187,577	4,335,879
	2016	1,388,334	18,745	120,367	61,302	2,035,000	883,837	195,315	4,702,900
	2017	1,075,719	17,227	154,776	120,000	1,900,000	940,000	234,849	4,442,571
Southern Africa	2015	189,842	1,159,702	4,698	300,000	-	-	28,414	1,682,656
	2016	205,886	1,232,092	-	300,000	-	-	27,047	1,765,025
	2017	219,120	1,260,896	-	300,000	-	-	27,736	1,807,752
Subtotal Africa	2015	4,413,411	1,293,014	130,777	1,021,418	10,762,882	1,226,506	521,908	19,369,916
	2016	4,843,659	1,403,974	338,917	1,066,030	13,202,002	1,748,290	469,740	23,072,612
	2017	4,685,719	1,450,400	386,826	1,114,764	11,424,688	2,452,120	486,742	22,001,259
Middle East and North Africa	2015	2,739,554	142,371	6,126	374,237	13,933,650	1,747	8,840	17,206,525
	2016	2,724,452	203,869	29,500	373,733	14,284,869	1,316,000	8,000	18,940,423
	2017	2,678,496	227,164	36,000	372,232	14,048,869	1,636,000	6,500	19,005,261
Asia and the Pacific	2015	3,830,255	134,613	62,250	1,563,338	2,879,611	1,088,516	231,465	9,790,048
	2016	3,721,726	144,648	214,000	1,566,136	2,397,744	1,173,078	327,934	9,545,266
	2017	3,775,867	147,764	306,000	1,522,509	2,252,064	610,538	400,039	9,014,781
Europe	2015	4,391,419	1,299,246	468	592,151	2,804,962	545	83,414	9,172,205
	2016	5,160,922	1,333,419	1,100	600,999	2,626,100	201,150	78,725	10,002,415
	2017	5,452,728	1,297,784	1,180	577,500	2,399,550	201,850	51,830	9,982,422
The Americas	2015	746,788	350,697	1,794	136,585	7,113,067	-	25,113	8,374,044
	2016	651,875	370,871	120	159,099	7,379,655	-	12,752	8,574,372
	2017	612,586	396,064	155	154,599	7,632,359	-	12,257	8,808,020
Total	2015	16,121,427	3,219,941	201,415	3,687,729	37,494,172	2,317,314	870,740	63,912,738
	2016	17,102,634	3,456,781	583,637	3,765,997	39,890,370	4,438,518	897,151	70,135,088
	2017	17,205,396	3,519,176	730,161	3,741,604	37,757,530	4,900,508	957,368	68,811,743

(1) 2015 represents actual, and 2016 - 2017 are projections.

(2) Includes persons in refugee-like situations.

(3) Includes persons in IDP-like situations.

Annexe IV

[Anglais et français uniquement]

Classification budgétaire révisée des postes

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

a) Programme (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 personnes prises en charge.

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. Se caractérisant par leur participation indirecte aux services fournis aux personnes prises en charge, ces postes apportent un appui aux 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. Conformément à la recommandation contenue dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes sur le rapport financier et les états financiers vérifiés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 (A/69/5/Add.6), le HCR a revu la classification des postes en 2015, pour veiller à ce que les dépenses soient fidèlement reflétées. Les résultats de cette revue sont indiqués dans le Budget-programme biennal initial de 2016-2017 (A/AC.96/1147).

3. Le HCR a davantage affiné la méthodologie utilisée pour allouer ses dépenses de personnel au titre des programmes, de l'appui aux programmes et de gestion et d'administration, et à la suite de la revue, un certain nombre de postes de programme seront reclassés comme postes d'appui aux programmes. La révision sera effective à compter du second semestre de 2016.

4. Conformément à la classification révisée, les critères suivants doivent être utilisés pour classer les postes comme postes de programme ou postes d'appui aux programmes :

- Bureaux-pays (Représentations) : les postes dans les domaines de la protection, de la réinstallation, du rapatriement, des services communautaires et locaux, des programmes, et de la sûreté et de la sécurité du personnel sont considérés comme participant directement aux services en faveur des personnes relevant de la compétence du HCR. Ils sont donc classés comme des postes de programme. D'autres postes où sont exercées des fonctions de gestion au niveau supérieur, d'administration, d'approvisionnement et de gestion de l'information dans les capitales sont considérées comme apportant de l'appui, et sont donc classés comme des postes d'appui aux programmes ;

- Bureaux extérieurs et sous-délégations : les postes dans les domaines de la protection, de la réinstallation, du rapatriement, des services communautaires et locaux, des programmes, des relations extérieures, et de la sûreté et de la sécurité du personnel sont classés comme des postes de programme. Tous les autres postes où sont exercées des fonctions de gestion au niveau supérieur et d'administration, y compris concernant les

technologies de l'information et de la communication, la gestion des approvisionnements et le contrôle des projets, sont considérés comme apportant de l'appui, et sont donc classés comme des postes d'appui aux programmes.

5. Le tableau ci-dessous résume la classification à jour des postes de programme et d'appui aux programmes sur le terrain :

<i>Type de fonction</i>	<i>Dans les capitales</i>	<i>Hors des capitales</i>
Administration/administration	AP	AP
Administration/finance	AP	AP
Administration/finance/contrôle des projets	AP	AP*
Administration/services généraux	AP	AP
Administration/ressources humaines	AP	AP
Administration/technologies de l'information et de la communication	AP	AP
Exécutive et de gestion/gestion sur le terrain		
a) Représentant	AP*	AP*
b) Représentants adjoints avec des missions spécifiques	P	P
c) Représentants adjoints	AP	P
Exécutive et de gestion/appui exécutif	AP	AP*
Politique	AP	P
Relations extérieures/relations extérieures	AP	P
Relations extérieures/information	AP	P
Protection internationale/solutions durables	P	P
Protection internationale/politique et protection juridique	P	P
Protection internationale/appui opérationnel à la protection	P	P
Exécution des programmes/gestion des urgences	P	P
Exécution des programmes/gestion de l'information	AP*	AP*
Exécution des programmes/opérations	P	P
Exécution des programmes/opérations/politique et orientation	AP*	AP*
Exécution des programmes/chaîne d'approvisionnement	AP*	AP*
Exécution des programmes/appui technique	P	P

*Mis à jour.

6. La classification des postes sert de base pour la répartition des budgets/coûts liés au fonctionnement des bureaux du HCR, comme ceux relatifs aux voyages, aux services contractuels, aux dépenses de fonctionnement, et aux fournitures et matériels.

Annexe V

[Anglais et français uniquement]

Priorités stratégiques globales 2016-2017

PSG opérationnelles

<i>PSG opérationnelles 2016-2017</i>	<i>Indicateur d'impact</i>	<i>Engagement</i>
Environnement de protection favorable		
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	Chercher à améliorer les lois et les politiques relatives à la nationalité dans 80 pays pour qu'elles répondent aux normes internationales sur les réfugiés et les demandeurs d'asile
	La mesure dans laquelle les lois et les politiques répondent aux normes internationales relatives aux déplacements internes	Chercher à améliorer les lois et les politiques dans 20 pays pour qu'elles répondent aux normes internationales sur les déplacés internes
	La mesure dans laquelle les lois répondent aux normes internationales relatives à la prévention de l'apatridie	Chercher à améliorer la législation sur la nationalité dans 41 pays pour qu'elle réponde aux normes internationales sur la prévention de l'apatridie
	Pourcentage d'apatrides pour lesquels la nationalité a été accordée ou confirmée	Chercher à augmenter le pourcentage d'apatrides qui acquièrent la nationalité ou voient leur nationalité confirmée dans 16 situations
Processus équitable de protection et établissement de documents		
2. Garantir l'enregistrement des naissances, l'établissement de profils et l'établissement de documents individuels sur la base de l'enregistrement	Pourcentage d'enfants de moins de 12 mois qui se sont vu délivrer un certificat de naissance par les autorités	Chercher à augmenter la délivrance systématique de certificats de naissance aux nouveau-nés dans 53 situations
	Pourcentage de personnes relevant de la compétence du HCR enregistrées à titre individuel	Maintenir ou augmenter le niveau des enregistrements individuels dans 96 situations de réfugiés

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	Mesure dans laquelle les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre reçoivent un soutien approprié	Fournir du soutien et chercher à l'améliorer pour les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans 91 opérations en faveur de réfugiés
	Mesure dans laquelle les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre reçoivent un soutien approprié	Fournir du soutien et chercher à l'améliorer pour les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans 10 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes
	Mesure dans laquelle les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre reçoivent un soutien approprié	Fournir du soutien et chercher à l'améliorer pour les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans 3 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	Chercher à améliorer la participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans 58 situations de réfugiés
	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	Chercher à améliorer la participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans 8 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes
	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	Chercher à améliorer la participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans 4 situations de personnes retournées
	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 pourcentage d'enfants non accompagnés ou séparés pour lesquels le processus de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant a été achevé ou entamé dans 74 situations de réfugiés

	La mesure dans laquelle les enfants relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux	Chercher à accroître l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux dans 37 situations de réfugiés
	La mesure dans laquelle les enfants relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux	Chercher à accroître l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux dans 4 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes
	La mesure dans laquelle les enfants relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux	Chercher à accroître l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux dans 3 situations de personnes retournées
Besoins et services essentiels		
4. Réduire la mortalité, la morbidité et la malnutrition par des interventions multisectorielles	Prévalence générale de la malnutrition aiguë (6 à 59 mois)	Maintenir les normes du HCR ou réduire le niveau général de malnutrition aiguë dans 36 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installation
	Taux de mortalité chez les moins de 5 ans	Maintenir les normes du HCR ou réduire le niveau de mortalité chez les moins de 5 ans dans 44 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installation
5. Respecter les normes internationales en matière d'abris, d'énergie domestique, d'eau, d'assainissement et d'hygiène	Pourcentage de ménages vivant dans un logement décent	Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent dans 48 situations de réfugiés
	Pourcentage de ménages vivant dans un logement décent	Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent dans 15 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes
	Pourcentage de ménages vivant dans un logement décent	Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent dans 7 situations de personnes retournées

	Nombre moyen de litres d'eau potable disponible par personne et par jour	Maintenir ou augmenter le niveau d'approvisionnement en eau dans 46 situations de réfugiés
Responsabilisation et autonomie des communautés		
6. Promouvoir la participation active des personnes prises en charge aux processus décisionnels et favoriser la coexistence avec les communautés hôtes	Pourcentage de femmes participant activement aux structures de gestion/leadership	Chercher à augmenter la participation des femmes dans les structures de gestion/leadership dans 54 situations de réfugiés
	Pourcentage de femmes participant activement aux structures de gestion/leadership	Chercher à augmenter la participation des femmes dans les structures de gestion/leadership dans 4 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes
	La mesure dans laquelle les communautés locales supportent la présence continue des personnes prises en charge	Chercher à améliorer les relations entre les personnes prises en charge et les communautés locales dans 65 situations de réfugiés
7. Promouvoir le potentiel humain par des possibilités accrues d'accès à une éducation de qualité et l'appui pour les moyens d'existence	Pourcentage de personnes prises en charge (de 18 à 59 ans) ayant leur propre entreprise/employées à titre indépendant depuis plus de 12 mois	Maintenir ou augmenter le pourcentage de personnes prises en charge qui reçoivent une aide pour améliorer leurs possibilités de créer leur propre entreprise/d'être employées à titre indépendant dans 38 opérations
	Pourcentage d'enfants d'âge scolaire inscrits dans le primaire	Chercher à augmenter le taux d'inscription d'enfants d'âge scolaire dans le primaire dans 96 situations de réfugiés
Solutions durables		
8. Accroître les possibilités de solutions durables pour les personnes prises en charge, particulièrement dans les situations prolongées, y compris par le recours accru aux approches globales et la contribution à la réintégration durable, à l'installation sur place et à la réinstallation réussie dans les pays tiers	La mesure dans laquelle le retour s'est déroulé de plein gré, dans la sécurité et la dignité	Aider les réfugiés à rentrer de leur plein gré, dans la sécurité et la dignité, dans 42 situations, lorsque les conditions le permettent
	La mesure dans laquelle les rapatriés ont le même accès aux droits que les autres citoyens	Aider les personnes de retour à se réintégrer durablement et à bénéficier du même accès aux droits que les autres citoyens dans 16 situations
	La mesure dans laquelle l'intégration économique et sociale est réalisée	Soutenir l'intégration locale dans 42 situations de réfugiés, lorsque les conditions le permettent

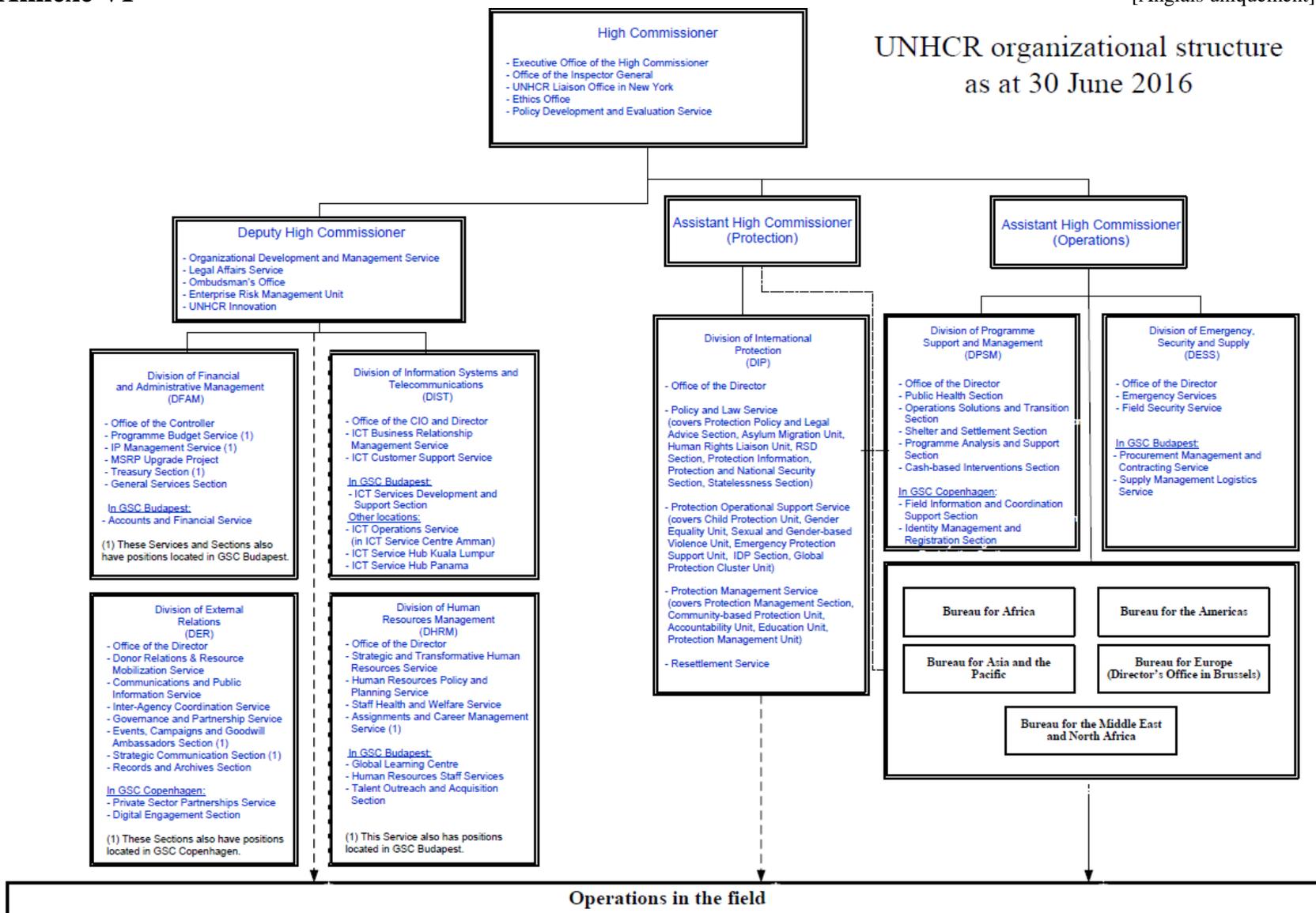
Pourcentage de personnes prises en charge identifiées comme ayant besoin d'être réinstallées, dont le dossier a été soumis en vue de la réinstallation	Chercher à maintenir ou à accroître le pourcentage de personnes dont le dossier a été soumis en vue de la réinstallation parmi celles identifiées comme ayant besoin d'être réinstallées, appuyant ainsi la mise en œuvre de solutions dans 74 situations
--	---

PSG en matière d'appui et de gestion

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2016-2017</i>	<i>Indicateur d'impact</i>
1. Les programmes du HCR sont exécutés dans un contexte de saine responsabilité financière et de contrôle adéquat	La gestion financière au Siège du HCR et sur le terrain est renforcée et une infrastructure adéquate de contrôle interne est en place Les comptes sont tenus dans le plein respect des normes IPSAS et le HCR s'efforce d'en bénéficier au maximum
2. Les opérations du HCR fournissent une protection de qualité, facilitent les solutions en faveur des personnes prises en charge et défendent efficacement leurs droits	La capacité et la réponse en matière de protection globale et de solutions sont renforcées grâce à un appui opérationnel direct et à un meilleur suivi
3. La mise en œuvre du programme est appuyée par la fourniture ponctuelle, efficace et prévisible de services d'information et de télécommunication	Les opérations sur le terrain ont accès à des réseaux et instruments fiables, rapides et sûrs en matière de technologies de l'information et de la communication
4. Le HCR fait un usage efficace des mécanismes de coordination humanitaire interinstitutions et contribue à leur amélioration	Une coordination et un leadership efficaces sont établis pour les interventions en faveur des réfugiés et les groupes dirigés par le HCR aux niveaux opérationnel et global
5. La performance opérationnelle du HCR dans les domaines clés de programmes est soutenue de manière à mettre l'accent sur l'orientation vers les résultats, et les résultats sont suivis et analysés pour éclairer la prise de décisions et l'allocation des ressources au niveau opérationnel	La performance opérationnelle est supervisée et analysée en mettant l'accent sur les résultats et l'appui est fourni au terrain pour une meilleure orientation vers les résultats Les stratégies globales du HCR en matière de santé publique, de zones d'installation et d'abris, de moyens d'existence et d'accès sûr à l'énergie éclairent la planification opérationnelle et la mise en œuvre des activités dans ces domaines techniques
6. Le HCR se prépare et répond efficacement aux situations d'urgence	Des articles de première nécessité sont stockés pour fournir l'assistance d'urgence à un nombre de personnes pouvant atteindre 600 000 Les articles de secours sont expédiés dans un délai

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2016-2017</i>	<i>Indicateur d'impact</i>
	<p data-bbox="820 293 959 320">de 48 heures</p> <p data-bbox="820 353 1358 636">Une capacité de réserve active (y compris par des listes de réserve), avec un leadership approprié, une expérience en matière de coordination et une formation en protection, peut être déployée dans un délai de 72 heures suivant la déclaration d'une situation d'urgence. L'approche communautaire est encouragée pour favoriser l'obligation redditionnelle envers les personnes prises en charge</p> <p data-bbox="820 674 1366 763">Une force de sécurité qualifiée est maintenue et du personnel de sécurité est déployé dans les situations d'urgence</p>
<p data-bbox="212 801 794 864">7. Le HCR dispose d'un effectif efficace, caractérisé par la diversité et l'équilibre entre les deux sexes</p>	<p data-bbox="820 801 1350 864">Dans l'ensemble, l'équilibre entre les deux sexes est atteint</p> <p data-bbox="820 898 1355 960">Les membres du personnel satisfont leurs besoins d'apprentissage</p> <p data-bbox="820 994 1321 1057">Les missions sont exécutées en temps voulu et d'une manière efficace</p> <p data-bbox="820 1090 1366 1153">Les règles relatives à la notation du personnel sont respectées</p> <p data-bbox="820 1187 1347 1214">Le personnel est engagé et satisfait de son travail</p>
<p data-bbox="212 1249 794 1402">8. Le HCR mobilise l'appui politique, financier et opérationnel des secteurs public et privé grâce à des partenariats stratégiques efficaces, à la communication multimédia, à des campagnes ciblées et à des stratégies de collecte de fonds</p>	<p data-bbox="820 1249 1369 1375">Les stratégies de mobilisation de ressources sont améliorées pour accroître le financement en regard de la dotation budgétaire du HCR à partir de sources publiques et privées</p> <p data-bbox="820 1408 1326 1534">Les partenariats avec les États membres du Comité exécutif, les institutions des Nations Unies, les ONG et le système humanitaire sont renforcés</p> <p data-bbox="820 1568 1342 1657">La communication externe stratégique est renforcée par des campagnes multimédia ciblées et des mises à jour publiques ponctuelles</p> <p data-bbox="820 1691 1283 1780">L'information sur les opérations est rendue accessible de façon transparente pour les intervenants extérieurs</p>

UNHCR organizational structure
as at 30 June 2016



Operations in the field

Africa

West Africa
Regional Office in Dakar, Senegal, covers all offices except Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Niger, Mali and Liberia
 10 *Country Offices*: Burkina Faso (+ 1 field office, 1 field unit), Côte d'Ivoire (+ 2 field offices), Ghana (+ 2 field offices), Guinea (+ 1 field office), Liberia (+ 1 sub-office, 2 field offices), Mali (+ 4 field offices), Niger (+ 1 sub-office, 2 field offices, 3 field units), Nigeria (+ 1 sub-office, 6 field units), Sierra Leone, Togo (+ 1 field unit)
 2 *National Offices*: Benin, Sierra Leone
 1 *Field Office*: Gambia
 1 *Office of the Chief of Mission*: Guinea-Bissau

East and Horn of Africa
 9 *Country Offices*: Chad (+ 4 sub-offices, 5 field offices, 2 field units), Djibouti (+ 1 field office, 1 field unit), Eritrea, Ethiopia (+ 5 sub-offices, 13 field offices, 10 field units), Kenya (+ 1 Regional Service Centre, 2 sub-offices, 1 field office), Somalia (+ 3 sub-offices, 1 field office, 6 field units), Sudan (+ 3 sub-offices, 5 field offices, 3 field units), South Sudan (+ 2 sub-offices, 8 field offices, 2 field units), Uganda (+ 3 sub-offices, 1 field office, 6 field units)
Representation to the AU and EC4: Addis Ababa, Ethiopia

Central Africa and the Great Lakes
Regional Office in Kinshasa, Democratic Republic of the Congo (+ 2 sub-offices, 3 field offices, 7 field units) covers the Republic of the Congo and Gabon only
 6 *Country Offices*: Burundi (+ 1 sub-office, 2 field offices), Cameroun (+ 2 sub-offices, 3 field offices, 1 field unit), Central African Republic (+ 1 sub-office, 4 field offices), Republic of Congo (+ 2 field offices), Rwanda (6 field offices, 1 field unit), United Republic of Tanzania (2 field offices, 4 field units)
 1 *National Office*: Gabon

Southern Africa
Regional Office in Pretoria, South Africa (+ 2 field offices), covers:
 5 *Country Offices*: Angola, Malawi, Mozambique (+ 1 sub-office), Zambia (+ 2 field offices), Zimbabwe (+ 1 field unit)
 1 *Office of the Chief of Mission*: Botswana (+ 1 field office)

Middle East and North Africa

Middle East
Regional Office in Riyadh, Saudi Arabia, covers offices in Kuwait and United Arab Emirates only
 6 *Country Offices*: Iraq (+ 1 sub-office, 3 field offices, 14 field units), Israel, Jordan (RRC/Director MENA's Office in Amman covering Syria situation/MENA Protection Service, + 1 sub-office, 3 field offices, 2 field units), Lebanon (+ 2 sub-offices, 3 field offices, 1 field unit), Syrian Arab Republic (+ 2 sub-offices, 4 field offices, 1 field unit), Yemen (+ 1 sub-office, 3 field offices, 2 field units)
 2 *Liaison Offices*: Kuwait, United Arab Emirates

North Africa
 4 *Country Offices*: Algeria (+ 1 sub-office, 5 field units), Egypt (+ 1 field office), Mauritania (+ 1 field office), Morocco, Tunisia (+ 1 field office)
 1 *Office of the Chief of Mission*: Libya (+ 1 sub-office)
 1 *Liaison Office*: Western Sahara

Asia and the Pacific

South-west Asia
 3 *Country Offices*: Afghanistan (+ 3 sub-offices, 3 field offices, 5 field units), Islamic Republic of Iran (+ 3 sub-offices, 1 field office, 1 field unit), Pakistan (+ 2 sub-offices, 1 field office, 6 field units)

Central Asia
Regional Office in Almaty, Kazakhstan (+ 1 field office) covers:
 3 *Country Offices*: Kyrgyzstan (+ 1 sub-office, 1 field unit), Tajikistan

South Asia
 3 *Country Offices*: India (+ 1 field unit), Nepal (+ 1 sub-office), Sri Lanka (+ 1 field office, 2 field units)

South-east Asia
Regional Office in Bangkok, Thailand, covers the Philippines only
 6 *Country Offices*: Bangladesh (+ 1 sub-office), Indonesia (+ 8 field units), Malaysia, Myanmar (+ 4 field offices, 7 field units), the Philippines (+ 1 field office), Thailand (+ 4 field offices)

East Asia and the Pacific
Regional Office in Canberra, Australia, covers Australia, Papua New Guinea, New Zealand and Pacific Islands where there is no UNHCR presence
Not covered by the Regional Office:
 3 *Country Offices*: China (+ 1 sub-office), Japan, Republic of Korea

Europe

Eastern Europe
Regional Office in Tbilisi, Georgia (+ 2 field offices, 1 field unit) covers offices in Armenia and Azerbaijan only
 6 *Country Offices*: Armenia, Azerbaijan, Belarus, Russian Federation, Turkey (+ 2 field offices, 5 field units), Ukraine (+ 1 sub-office, 6 field offices)

South-eastern Europe
Regional Office in Sarajevo, Bosnia and Herzegovina covers:
 5 *Country Offices*: Albania, Bosnia and Herzegovina (+ 1 field unit), Montenegro, Serbia (+ 1 field unit), the former Yugoslav Republic of Macedonia (+ 1 field unit)
 1 *Office of the Chief of Mission*: Kosovo (S/RES/1244 (1999)) (+ 2 field units)

Northern, Western, Central and Southern Europe
Regional Office in Stockholm, Sweden, covers Nordic and Baltic countries
 1 *Liaison Office*: Lithuania

Western Europe: Regional Office in Brussels, Belgium covers:
 3 *Country Offices*: France, Germany (+ 1 sub-office), United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland
 3 *National Offices*: Austria, Ireland, the Netherlands
 1 *Liaison Office*: Switzerland and Liechtenstein

Central Europe: Regional Office in Budapest, Hungary covers:
 4 *Country Offices*: Bulgaria, Croatia (+ 2 field units), Poland, Romania (+ 1 field office)
 3 *National Offices*: Czech Republic, Moldova, Slovenia

Southern Europe: Regional Office in Rome, Italy covers all countries except Greece
 4 *Country Offices*: Cyprus, Greece (+ 2 sub-offices, 4 field offices, 4 field units), Malta, Spain

Offices directly reporting to the Director of the Bureau for Europe in Geneva:
 3 *Liaison Offices*: Austria (OSCE), France (Strasbourg, to European Institutions), Malta (EASO)

The Americas

North America and the Caribbean
Regional Office in Washington D.C., United States of America, covers offices in Belize, Dominican Republic and Haiti only
 1 *Country Office*: Canada
 1 *Office of the Chief of Mission*: Dominican Republic
 2 *National Offices*: Belize, Haiti
Presence in: Trinidad and Tobago

Latin America
Regional Office in Buenos Aires, Argentina, covers:
 1 *National Office*: Chile
Regional Office in Panama covers offices in Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras and Mexico only
 6 *Country Offices*: Brazil, Colombia (+ 1 sub-office, 7 field offices, 2 field units), Costa Rica, Ecuador (+ 5 field offices, 2 field units), Mexico (+ 2 field offices), Venezuela (Bolivarian Republic of) (+ 3 field offices)
 3 *National Offices*: El Salvador, Guatemala, Honduras
Presence in: Cuba

1 Regional Legal Unit based in Costa Rica reporting directly to the Director of the Bureau for the Americas in Geneva

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-sixième session, il a approuvé un budget initial pour 2016 couvrant la totalité des besoins de 6 546 288 297 dollars E.-U. ; *note* la réduction de 38 362 902 dollars E.-U. du Budget-programme annuel pour la région Afrique ; *note* que les besoins additionnels au titre des budgets supplémentaires en 2015 s'élèvent à 676 775 192 dollars E.-U. ; *approuve* le total des besoins révisés pour 2016 s'élevant à 7 184 700 587 dollars E.-U. ; 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 ;

b) *Confirme* que les activités proposées dans le Budget-programme biennal pour 2016-2017 (révisé), telles qu'exposées dans le document A/AC.96/1158, sont conformes au Statut du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (A/RES/428 (V)) et 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 2016-2017 proposé (révisé), tels que contenus dans le document A/AC.96/1158 et s'élevant à 7 309 704 332 dollars E.-U. pour 2017, 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) *Fixe* le plafond révisé du fonds de roulement et de garantie à 100 000 000 dollars E.-U. à compter du 1^{er} janvier 2017, en application de l'article 6.5 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) ; *autorise* le Haut Commissaire à transférer progressivement les ressources pour atteindre le plafond révisé et l'*invite* à examiner périodiquement l'adéquation du niveau du fonds de roulement et de garantie ;

e) *Prend acte* des états financiers pour l'année 2015, 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 2015 (A/AC.96/1157), 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.96/1157/Add.1), du Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le Budget-programme biennal du HCR pour 2016-2017 (A/AC.96/1158/Add.1) ainsi que des

différents rapports du Haut Commissaire relatifs aux activités de contrôle (A/AC.96/1159 et A/AC.96/1160) ; et *demande* à être régulièrement informé des mesures prises pour donner suite aux recommandations et observations formulées dans ces documents de contrôle ;

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 (révisé) pour 2016-2017, 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 États 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 le Budget-programme biennal 2016-2017 (révisé) dans son intégralité, 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.