



Assemblée générale

Distr.
GENERALE

A/AC.96/1040
12 septembre 2007

FRANCAIS
Original: ANGLAIS et FRANCAIS

COMITE EXECUTIF DU PROGRAMME
DU HAUT COMMISSAIRE

Cinquante-huitième session
Genève, 1-5 octobre 2007
Point 7 de l'ordre du jour provisoire
Examen et adoption du Budget-programme biennal 2008-2009

**Budget-programme biennal pour 2008-2009
du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés**

Rapport du Haut Commissaire

RESUME

Le Budget-programme biennal du HCR pour 2008-2009 se présente comme le document budgétaire pour 2007 afin d'exposer les besoins budgétaires consolidés de façon plus rationnelle, pour la première fois pour une période de deux ans, en mettant davantage l'accent sur les tendances. Les graphiques et les tableaux récapitulatifs ont été inclus à nouveau dans le texte et des tableaux détaillés figurent à la fin de chacune des deux parties du document.

La première partie fournit un aperçu du rôle du HCR, des personnes relevant de sa compétence, des ressources et des dépenses en 2006 et 2007 ainsi qu'un résumé des budgets proposés pour 2008 et 2009. Ces derniers sont ensuite décrits plus en détails dans la deuxième partie, dont les objectifs stratégiques globaux du HCR et les objectifs prioritaires de performance pertinents pour 2008-2009.

La deuxième partie est également centrée sur les programmes au niveau national, régional et global, l'information budgétaire sur tous les programmes par pays étant fournie sous forme de tableaux, complétée par des statistiques sur le nombre de bénéficiaires sur lesquels se fondent les allocations budgétaires pour 2008. Enfin, la deuxième partie présente le budget d'appui et fournit une information détaillée sur les besoins pour 2008 et 2009 au titre des programmes (P), de l'appui aux programmes (AP) et de la gestion et administration (GA) ainsi que des postes y relatifs.

Il convient de noter que la présentation du budget 2008-2009 ne tient pas compte de la récente décision du HCR de délocaliser un certain nombre de ses fonctions administratives du Siège de Genève à Budapest.

Le présent projet des décisions du Comité exécutif sur les questions relatives à l'administration, aux finances et aux programmes se trouve à la fin de la première partie (chapitre VI.D). La date de clôture des informations budgétaires est le 1^{er} juillet 2007, sauf indication contraire. Les autres informations pertinentes se trouvent dans le *Rapport global du HCR pour 2006* et, en temps utile, dans *l'Appel global pour 2008*.

La suite donnée aux observations du CCQAB sur le Budget-programme annuel du HCR pour 2007 se trouve à l'Annexe I.

TABLE DES MATIERES

	Paragraphes	Pages
RESUME		2
INTRODUCTION	1-14	6-8
Partie I: APERCU	15-100	9-104
I. Le rôle du HCR	15-19	10-11
II. Personnes relevant de la compétence du HCR	20-49	11-16
III. Ressources et dépenses en 2006 et 2007	50-59	16-18
A. Ressources et dépenses en 2006	50-56	16-18
B. Ressources et dépenses en 2007	57-59	18
IV. Questions budgétaires générales	60-79	18-24
A. Tendances au niveau du financement et des dépenses	60-62	18-20
B. Biennalisation	63	20
C. Règlement de gestion du HCR	64-66	20-21
D. Structure budgétaire	67-71	21-22
E. Budget ordinaire des Nations Unies	72-75	22-23
F. Réserve relative aux "Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat"	76-79	23-24
V. Aperçu du budget proposé pour 2008-2009	80-100	24-33
A. Besoins globaux et budget pour 2008-2009	80-83	24-25
B. Taux de change	84-86	25-26
C. Résumé du budget proposé pour 2008-2009	87-99	26-31
D. Projet de décision générale sur les questions relatives à l'administration, aux finances et aux programmes	100	31-33
<u>Tableaux :</u>		34-40
I.1 Dépenses de programme du HCR en 2006 et estimations/ projections pour 2007-2009		34-35
I.2 Ressources relatives aux activités programmées pour 2006-2007		36
I.3 Budget annuel et budgets supplémentaires du HCR pour 2007-2009		37
I.4 Budgets-programmes supplémentaires au HCR en 2006-2007		38-39
I.5 Analyse des effectifs globaux pour 2007-2009		40

	Paragraphe	Pages
Partie II : Budget proposé pour 2008-2009		
I.	Objectifs stratégiques globaux pour 2008-2009	101 42-53
II.	Objectifs stratégiques régionaux et du Siège 2008-2009	102-212 53-87
III.	Initiatives clés	213-248 87-95
	A. Processus de changement de structure et de gestion du HCR	213-223 87-90
	B. Gestion basée sur les résultats	224-227 90-91
	C. Sécurité	228-232 91-92
	D. Technologie de l'information et des communications	233-244 92-94
	E. Collecte de fonds dans le secteur privé	245-248 95
IV.	Le Budget d'appui	249-279 96-103
	A. Dépenses d'appui	249 96
	B. Niveau global de postes	250-253 96-98
	C. Effectifs du HCR	254-273 98-102
	D. Formation et perfectionnement du personnel	274-277 102-103
	E. Gestion de la performance	278-279 103
<u>Tableaux :</u>		105-133
II.1.A	Utilisation des ressources : ventilation estimée des dépenses de programme et d'appui au programme par pays à l'intérieur des régions, 2006-2009	106-112
II.1.B	Utilisation des ressources : ventilation des postes à l'intérieur des régions, 2007-2009 (par catégorie de poste)	113-118
II.2	Chiffres de planification pour 2008 par pays et type de population	119-122
II.3	Dépenses du HCR en 2005, budget 2007 et estimations/soumissions pour 2008-2009	123
II.4	Estimations relatives au budget d'appui par unité administrative, 2006-2009	124
II.5	Estimations relatives au budget d'appui par objet de dépense pour 2006-2009	125
II.6	Répartition des postes d'appui régionaux	126
II.7	Répartition des postes d'appui (AP/GA) par source de fonds et unité administrative	127-128
II.8	Postes financés au titre de l'allocation du Budget ordinaire des Nations Unies	129

	Paragraphes	Pages
II.9	Estimations provisoires des dépenses du HCR liées à la sécurité pour 2006-2009	130
II.10	Formation du personnel du HCR, 2005-2009	131
II.11	Récapitulatif des activités de formation au HCR en 2006	132
II.12	Ventilation des besoins relatifs à la technologie de l'information, 2006-2009	133

ANNEXES

I.	Suivi des observations du CCQAB sur le Budget-programme annuel pour 2007	134-140
II.	Réfugiés, demandeurs d'asile, déplacés internes, rapatriés, apatrides et autres personnes relevant de la compétence du HCR par pays/région d'asile (à fin 2006)	141-144
III.	Structure du HCR	145
IV.	Définitions	146-17
V.	Abbreviations et acronymes	148

INTRODUCTION

1. Le contexte dans lequel ce budget, le premier programme biennal du HCR est soumis, est très différent de celui des années passées. Contrairement à la tendance enregistrée les années précédentes, l'année 2006 a été le théâtre d'une augmentation du nombre des réfugiés dans le monde, soit 10 millions de personnes ou 14 pour cent de plus qu'en 2005. Les déplacements se sont également accrus à l'intérieur des frontières nationales. Le nombre de déplacés internes protégés ou assistés par le HCR dans le cadre des efforts conjoints des Nations Unies s'établit désormais à presque 13 millions de personnes, soit plus de la moitié de la population mondiale de déplacés internes estimée. Ce chiffre a presque doublé en l'espace d'une année et explique quasiment à lui seul l'augmentation marquée du nombre global de personnes relevant de la compétence du HCR, passé de 21 millions en 2005 à presque 33 millions l'année dernière. Cette augmentation considérable du nombre de personnes prises en charge par l'organisation constitue l'un des grands défis que le HCR devra relever en 2008 et 2009.

2. L'augmentation du nombre des réfugiés est essentiellement due à la crise humanitaire déclenchée par le conflit en Iraq. Environ deux millions d'Iraqiens sont actuellement déplacés à l'intérieur du pays et un nombre équivalent a fui à l'étranger, ce qui constitue la population urbaine prise en charge par le HCR la plus importante jamais enregistrée.

3. Tout comme la population réfugiée mondiale, le nombre de déplacés internes s'est accru. Davantage de personnes fuyant le conflit vivent dans des conditions assimilables à celles des réfugiés dans leur propre pays, ne pouvant ou ne voulant pas opter pour l'exil. En 2006, des centaines de milliers de personnes étaient déplacées dans leur propre pays par les conflits en Iraq, au Liban, en Colombie, à Sri Lanka, au Timor-Leste et au Soudan. Le déplacement au Darfour, en particulier, avec plus de deux millions de personnes obligées de fuir leur foyer, continue de susciter une vive préoccupation. L'insécurité croissante affecte les populations déplacées et les agents humanitaires, le personnel s'efforçant d'apporter des secours et une protection aux groupes touchés.

4. Bon nombre de ces activités dépendent de l'assistance des forces de maintien de la paix des Nations Unies et des forces armées et de la police nationale, y compris la distinction entre les militaires et les civils. Le HCR est donc encouragé par l'autorisation récemment donnée par le Conseil de sécurité – et l'accord du gouvernement soudanais – de déployer jusqu'à 26 000 hommes au Darfour pour protéger les civils et les agents humanitaires et contenir les flambées de violence actuelles. Cette décision est particulièrement importante dans la mesure où le gouvernement soudanais a récemment accepté d'étendre les activités du HCR en faveur des déplacés internes à l'ouest du Darfour.

5. De façon plus générale, les efforts du HCR pour protéger et assister les déplacés internes par le biais de l'approche sectorielle impliqueront des ajustements au niveau de ses activités, tant à l'intérieur que dans le cadre interinstitutionnel. A l'heure actuelle, le HCR participe aux huit applications pilotes de l'approche sectorielle : la République démocratique du Congo, l'Ouganda, le Libéria, la Somalie, la Colombie, l'Ethiopie, le Tchad et la République centrafricaine.

6. Le nombre de réfugiés et de déplacés internes s'est accru à un moment où de plus en plus de personnes dans le monde se déplacent, y compris les migrants économiques en quête de perspectives meilleures dans les pays plus riches. Cette tendance très visible a malheureusement

porté atteinte à l'institution de l'asile. On confond souvent les migrants et les réfugiés au niveau du débat public, ce qui conduit à adopter des politiques et des mesures de plus en plus restrictives pouvant refuser l'asile aux réfugiés alors qu'ils ont désespérément besoin de protection internationale. Le lien entre l'asile et la migration constitue un autre défi important qu'il appartiendra au HCR de relever dans les années à venir. En décembre 2007, le Dialogue du Haut Commissaire sur les défis de protection se concentrera sur ce phénomène afin de favoriser une réponse internationale globale.

7. Une fois garanti le droit à l'asile, il convient d'en maintenir la qualité. Cela nécessite un investissement important dans de nombreuses situations qui échappent à l'attention du monde mais où les besoins restent importants. Il convient de mobiliser davantage d'attention pour les opérations comme celles de République démocratique du Congo, du Yémen, du Soudan oriental, des camps de Tindouf en Algérie. A cette fin, le HCR encourage des mesures visant à rétablir l'équilibre entre les dépenses opérationnelles et administratives et à réduire ses coûts structurels. Les efforts concertés déployés pour réduire les dépenses au Siège en 2006, par exemple, ont abouti à un report de fonds qui a permis au Haut Commissariat de répondre en 2007 à des besoins cruciaux dans les secteurs de la santé, de la nutrition, de la prévention et de la réponse à la violence sexuelle et sexiste dans 18 pays.

8. En même temps, l'objectif du HCR est d'identifier des solutions durables dynamiques et constructives pour les personnes relevant de sa compétence. En 2006, plus de 730 000 réfugiés sont rentrés chez eux dans la sécurité et la dignité. Toutefois, l'importance de ces réalisations voile les dures épreuves que doivent subir les familles rapatriées. De nombreux réfugiés rentrent dans des pays dévastés par la guerre, sans infrastructures ou services adéquats. L'aide à la reconstruction et au développement est donc cruciale. En tant que membre du groupe des Nations Unies pour le développement, le HCR a noué des liens de coopération fructueuse avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), l'Organisation internationale du Travail (OIT) et d'autres institutions orientées vers le développement. L'établissement de la Commission des Nations Unies pour l'établissement de la paix ouvre d'autres perspectives dans la mesure où le succès du retour des déplacés dépend du caractère durable de la paix et du développement.

9. Pour certains réfugiés, la seule solution durable envisageable est la réinstallation dans un pays tiers. Le HCR continuera donc de rechercher la réinstallation d'un petit nombre de réfugiés vulnérables. L'objectif pour 2008 est de soumettre 60 000 dossiers aux fins de réinstallation dans 17 pays.

10. Outre ces défis au niveau des opérations et de la protection, le HCR s'efforce de devenir une organisation plus flexible, plus efficace et mieux orientée vers les résultats. Comme il a été indiqué en 2006, le HCR s'est embarqué dans un processus de réformes ambitieux, en vertu duquel l'ensemble des structures, des systèmes, des processus et des dispositifs de dotations en personnel, sont passés en revue afin de s'assurer qu'ils sont en mesure de répondre aux défis que doit aujourd'hui relever l'organisation.

11. Dans le cadre de ce processus, il a été décidé en juin 2007 que certains services d'appui administratif seraient déplacés du Siège vers la Hongrie où ils peuvent être offerts de façon plus rentable et plus efficace. Un ensemble de décisions cadres sur la décentralisation et la régionalisation qui établit quatre modèles de structures régionales a été adopté en juin 2007 et

sera complété par une étude sur le terrain. Cette opération a pour but de favoriser la réactivité au niveau opérationnel, de renforcer la capacité d'élaboration de stratégies au niveau régional et de planifier les solutions sur la base des réalités du terrain sans oublier la capacité de coordonner l'action avec celles des partenaires dans un environnement institutionnel évolutif. Par ailleurs, la stratégie des ressources humaines du HCR est passée en revue en mettant l'accent sur l'amélioration des normes de gestion et d'obligation redditionnelle tout en s'assurant que les aptitudes du personnel correspondent aux besoins de l'organisation et répondent aux préoccupations légitimes du personnel quant à son bien-être. En outre, un nouveau cadre d'allocation de ressources a été adopté et des discussions sont en cours avec les membres du Comité exécutif sur l'adoption d'une nouvelle structure budgétaire pour l'organisation.

12. L'une des priorités absolues du HCR consiste à accroître sa stabilité financière. A la fin de 2005, le Haut Commissariat prévoyait que le financement en 2006 ne serait pas suffisant pour répondre à tous les besoins et des mesures importantes ont été prises pour éviter un déficit entre les recettes projetées et les dépenses. Ces mesures, alliées à un appui important des donateurs, ont permis à l'Office de boucler l'année avec un report important de fonds. Le budget pour 2007 s'est fondé sur les niveaux de recettes et de dépenses escomptées en 2006, non pas parce que ce montant était jugé suffisant pour couvrir l'intégralité des besoins mais parce que le Haut Commissariat ne pouvait se permettre de fixer des objectifs irréalistes au niveau de ses accomplissements. C'est dans cet esprit que le premier budget biennal pour 2008-2009 a été établi, représentant un total de 2,229 milliards dont 1,96 milliard pour 2008 et 1,133 milliard pour 2009.

13. Comme ces dernières années, un écart important apparaît entre le montant total des besoins au titre des programmes par pays en 2008-2009 et le budget proposé. Le HCR s'efforcera de réduire cet écart par le biais de partenariats et en consultation étroite avec les donateurs afin de pouvoir allouer les fonds accordés par les donateurs pour des activités non incluses dans le budget annuel/biennal vers les personnes relevant de la compétence du HCR. Le HCR participera également activement aux processus interinstitutionnels et aux mécanismes visant à constituer des réserves de fonds, telles que le Fonds central de réponse d'urgence, et s'attachera à élargir sa base de financement.

14. Le HCR est reconnaissant aux donateurs de leur appui et de leur engagement sans faille à la cause de la protection des réfugiés. Le HCR continuera d'assumer tout l'éventail de ses responsabilités pour la protection des personnes déplacées de force. Outre la réponse aux nouvelles situations d'urgence et à l'appui et à la réintégration des réfugiés, le Haut Commissariat défendra les droits des demandeurs d'asile et des apatrides et honorera ses nouveaux engagements vis-à-vis des personnes déplacées dans leur propre pays, tout en renforçant ses partenariats opérationnels et stratégiques. Alors qu'il présente son premier budget biennal, le Haut Commissariat demande à nouveau une prévisibilité au niveau du financement et un pourcentage maximal de fonds non affectés. A la lumière de ses responsabilités élargies, le HCR espère obtenir un niveau d'appui plus important afin de fournir une protection, une assistance et des solutions à toutes les personnes relevant de sa compétence.

PREMIERE PARTIE

APERÇU

I. LE ROLE DU HCR

15. Le Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés a reçu pour mandat de conduire et de coordonner l'action internationale pour la protection internationale des réfugiés et la réduction des problèmes de réfugiés. L'objectif primordial du Haut Commissariat est de défendre les droits et le bien-être des réfugiés. Dans les efforts qu'il déploie pour atteindre cet objectif, le Haut Commissariat s'efforce de veiller à ce que chaque personne puisse exercer le droit de chercher asile et de trouver un refuge sûr dans un autre Etat ainsi que de rentrer de son plein gré au pays. En aidant les réfugiés à rentrer dans leur propre pays ou à s'installer de façon permanente dans un autre pays, le HCR s'efforce de trouver des solutions durables à leur sort.

16. Le mandat du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés est consigné dans la Résolution 319 A (IV) en vertu de laquelle l'Assemblée générale a établi l'Office du Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés à compter du 1^{er} janvier 1951, ainsi que dans la Résolution 428 (V) contenant le statut de l'Office. En vertu de sa résolution (A/RES/58/153, par. 9) adoptée à sa 58^e session, l'Assemblée générale a levé la limite temporelle imposée à l'Office.

17. Le fondement juridique international de la protection des réfugiés trouve sa première expression dans la Convention des Nations Unies de 1951 relative au statut des réfugiés et son Protocole de 1967. Il existe par ailleurs d'autres instruments internationaux concernant la protection des réfugiés, tels que la Convention de 1989 relative aux droits de l'enfant. Au niveau régional, on compte également des instruments et déclarations importants tels que la Convention de 1969 régissant les aspects propres aux problèmes des réfugiés en Afrique, de l'Organisation de l'Unité africaine, la déclaration de Carthagène de 1984 sur les réfugiés adoptée par le Colloque sur la protection internationale des réfugiés en Amérique centrale au Mexique et au Panama ainsi que la Déclaration de San José de 1994 sur les réfugiés et les personnes déplacées. L'Agenda pour la protection adoptée à la 53^e session du Comité exécutif en 2002 fournit un cadre cohérent et global pour le HCR et ses partenaires dans la réponse aux défis actuels concernant les réfugiés et les autres personnes relevant de la compétence du Haut Commissariat.

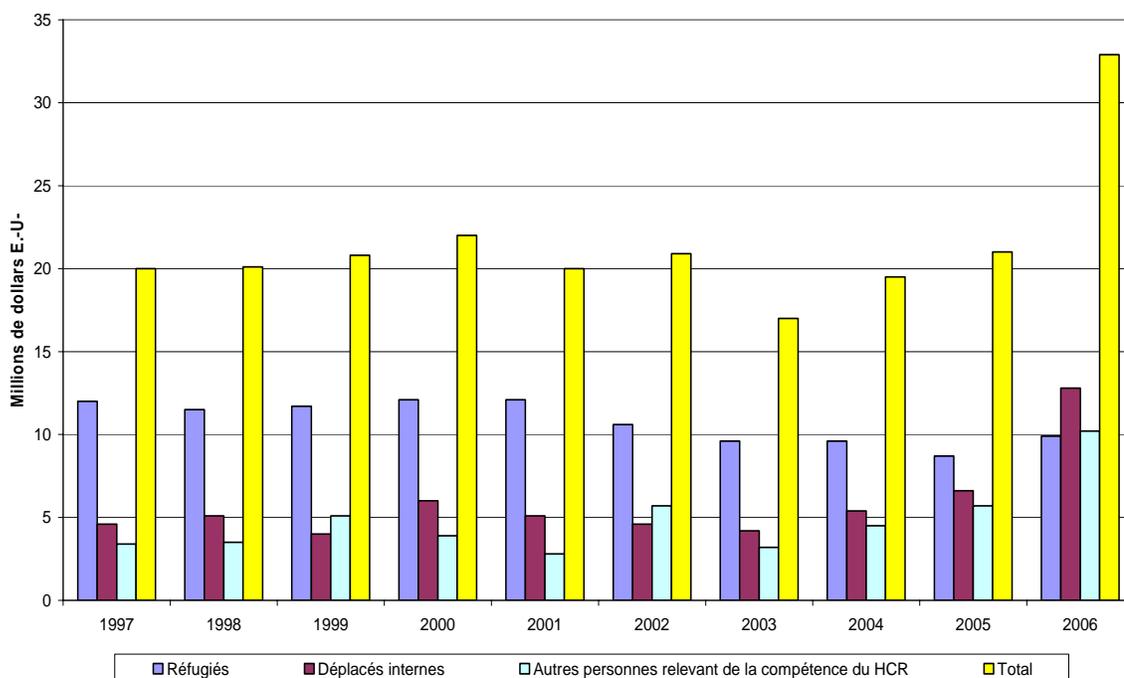
18. Outre ses activités en faveur des réfugiés, le Haut Commissaire a été invité par l'Assemblée générale à fournir une assistance aux rapatriés, à superviser leur sécurité et leur bien-être à leur retour (Résolution 40/118 de l'Assemblée générale). En outre, sur la base de requêtes spécifiques du Secrétaire général ou des organes principaux compétents des Nations Unies et moyennant le consentement de l'Etat concerné, le HCR fournit une assistance humanitaire et une protection aux personnes déplacées à l'intérieur du territoire (Résolution 48/116 de l'Assemblée générale). Le rôle du HCR à cet égard est élargi conformément à « l'approche de groupes sectoriels » établie par le Comité permanent interinstitutions en décembre 2005. Cette « approche » a délimité dix secteurs spécifiques d'intervention humanitaire par « groupes » d'institutions des Nations Unies, d'organisations non gouvernementales et d'autres organisations. Dans le cadre de ce système, au niveau global, le HCR a accepté la responsabilité des secteurs de la protection, des abris d'urgence, de la coordination et de la gestion des camps pour les situations de déplacements internes engendrés par le conflit.

19. Le HCR a également reçu pour mandat de régler la situation des apatrides conformément à la Convention relative au statut des apatrides (1954) et à la Convention sur la réduction des cas d'apatridie (1961). Suite à des consultations approfondies, le Comité exécutif du Programme du Haut Commissaire a adopté en octobre 2006 la Conclusion la plus complète jamais arrêtée sur l'apatridie, mettant l'accent sur l'identification, la prévention et la réduction des cas d'apatridie ainsi que sur la protection des apatrides.

II. PERSONNES RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DU HCR

20. A la fin de 2005, le nombre global de personnes relevant de la compétence du HCR s'établissait à 20,8 millions. A la fin de 2006, ce chiffre était passé à 32,9 millions, soit une augmentation de 58 pour cent. L'augmentation la plus importante concerne les déplacés internes (de 5,5 à 12,8 millions). Toutefois, la population globale de réfugiés a également augmenté pour la première fois depuis 2002 (de 8,7 à 9,9 millions) et les chiffres pour 2006 concernant les apatrides révèlent également une augmentation marquée (de 2,4 à 5,8 millions). Ces statistiques sont résumées dans la figure A ci-dessous et sont indiquées dans les tableaux de l'Annexe II.

Figure A - Population relevant de la compétence du HCR, 1997-2006 (au 31 décembre)



21. Il convient de noter que les modifications apportées au rapport sur les statistiques du HCR en 2006 ont eu une incidence sur les chiffres globaux. En particulier, depuis que le HCR a intensifié son intervention en faveur des déplacés internes suite à l'institutionnalisation de l'approche sectorielle, le champ du recueil de données concernant les opérations en faveur des déplacés internes n'a cessé de s'accroître tout au long de 2006. En outre, la population réfugiée

active dans certains pays développés, notamment aux Etats-Unis d'Amérique, a été passée en revue et calculée conformément à des paramètres ajustés, ce qui a abouti à un accroissement marqué des chiffres.

22. Les chiffres ont été pour l'essentiel indiqués par les Bureaux du HCR dans les pays qui ont tiré ces chiffres de sources gouvernementales, d'organisations non gouvernementales sélectionnées et des propres programmes d'enregistrement du HCR. Dans tous les cas, ils ont été arrondis au centième ou au millième près. Dans la mesure où ces chiffres doivent encore subir quelques ajustements, ils doivent être considérés comme provisoires. Une information complémentaire figurera dans le document *2006 Global Trends : Refugees, Asylum-seekers, Returnees, Internally Displaced and Stateless Persons* publié en juillet 2007.

23. Les personnes relevant de la compétence du HCR comprennent sept groupes différents soit les réfugiés, les demandeurs d'asile, les déplacés internes, les réfugiés qui sont rentrés chez eux (rapatriés), les déplacés internes rentrés chez eux, les apatrides ainsi qu'une catégorie d'autres personnes se trouvant dans une situation assimilable à celle des réfugiés ou des rapatriés. Une information complémentaire sur chacune des catégories est fournie au paragraphe ci-dessous.

24. Réfugiés : personnes reconnues comme réfugiés au terme de la *Convention de 1951 relative au statut des réfugiés* ou son Protocole de 1967 ; la *Convention de l'Organisation de l'Unité africaine de 1969 régissant les aspects propres aux problèmes des réfugiés en Afrique* ; les personnes ayant été reconnues conformément au statut du HCR ; les personnes ayant obtenu des formes complémentaires de protection ; les personnes bénéficiant d'une « protection temporaire ». Il incombe au HCR en vertu de son mandat de fournir une protection à tous les réfugiés où qu'ils soient, sauf exception expresse. C'est ainsi qu'environ 4,3 millions de réfugiés palestiniens dans les zones d'opérations de l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de la Palestine dans le Proche-Orient ne sont généralement pas considérés comme relevant du mandat du HCR.

25. L'augmentation du nombre de réfugiés en 2006 est essentiellement due au 1,2 million d'Iraqiens cherchant refuge en Jordanie et en République arabe syrienne et à des modifications au niveau de la méthodologie de comptabilisation de la population réfugiée active en particulier aux Etats-Unis d'Amérique. Par ailleurs, les importantes réductions enregistrées en Afrique occidentale et australe (31 et 18 pour cent respectivement), sont essentiellement dues au succès des mouvements de rapatriement librement consenti organisés vers le Libéria et l'Angola.

26. Le Pakistan a continué d'être le pays d'asile hébergeant le plus grand nombre de réfugiés, suivi par la République islamique d'Iran. A la fin de l'année, ces deux pays accueillaient un réfugié sur cinq dans le monde.

27. L'Afghanistan continue d'être le premier pays d'origine des réfugiés. A la fin de 2006, on comptait 2,1 millions de réfugiés de ce pays dans 71 différents pays d'asile, soit 21 pour cent de la population réfugiée globale. Les Iraqiens constituaient le deuxième groupe, avec

1,5 million de personnes ayant cherché refuge essentiellement dans les pays voisins (1,2 million en Jordanie et en République arabe syrienne). Le nombre de réfugiés iraquiens a donc plus que quintuplé au cours de 2006.

28. Il convient également de noter qu'en 2006 quelques 29 560 personnes ont été réinstallées moyennant l'assistance du HCR. Sur ce nombre, 27 700 étaient des réfugiés reconnus, le reste étant des membres de la famille ou des personnes faisant l'objet de dossiers de regroupement familial, pas nécessairement des réfugiés.

29. Environ 45 pour cent des réfugiés du monde ont bénéficié des programmes d'assistance du HCR, pour la plupart d'entre eux dans les pays en développement où le HCR conduit des opérations, c'est-à-dire en Afrique, en Asie et au Moyen-Orient. Le nombre de réfugiés assistés directement ou par le biais du HCR a diminué de trois pour cent (146 000 personnes) passant à 4,5 millions de réfugiés à la fin de l'année.

30. Demandeurs d'asile : personnes dont la demande d'asile ou le statut de réfugié n'ont pas encore fait l'objet d'une décision finale. Les chiffres contenus dans ce document concernent donc des personnes dont la demande était en suspens à la fin de 2006, indépendamment de la date à laquelle les demandes ont été déposées (« arriérés » ou « cas en suspens »).

31. En 2006, environ 596 000 demandes en première instance ou en appel aux fins d'asile ou de statut de réfugié ont été présentées aux gouvernements et aux Bureaux du HCR dans 151 pays. Environ 503 000 demandes de ce type ont été déposées pour la première fois en 2006, dont 91 500, soit 15 pour cent, auprès des Bureaux du HCR. Le nombre de demandes nouvelles ou en appel a diminué de 11 pour cent par rapport à 2005, année au cours de laquelle 674 000 demandes ont été déposées dans le monde. La plupart des demandes ont été enregistrées en Europe (299 000), suivies par l'Afrique (159 000), les Amériques (78 000), l'Asie (53 500) et l'Océanie (7 100). Il convient de noter que ces chiffres incluent les demandeurs déboutés en première instance et qui se sont donc pourvus en appel.

32. Avec 53 400 nouvelles demandes d'asile déposées en 2006, soit environ un dixième des demandes individuelles au plan mondial, l'Afrique du Sud est devenue la principale destination pour les nouveaux demandeurs d'asile. Avec un total cumulé de 205 000 demandes d'asile individuelles depuis 2002, ce pays est celui qui reçoit le plus de demandes dans le monde. Les Etats-Unis d'Amérique sont arrivés en deuxième position en 2006 au plan des nouvelles demandes d'asile (50 800) au cours de 2006, suivies par le Kenya (37 300), la France (30 800), le Royaume-Uni (27 800), la Suède (24 300) et le Canada (22 900).

33. Environ 691 000 décisions ont été rendues sur des demandes d'asile en 2006, soit une diminution de 17 pour cent par rapport à 2005 (834 000). Cela inclut également quelques 192 000 cas qui ont été clos pour des raisons administratives, sans qu'une décision ne soit prise sur le fond. La diminution globale peut en partie s'expliquer par la diminution du nombre de nouvelles demandes d'asile déposées au cours de l'année. Sur les 499 300 décisions sur le fond prises en 2006, le personnel du HCR a pris part à plus de 56 000 d'entre elles, soit 11 pour cent, plus ou moins le même pourcentage qu'en 2005. Dans sept pays, 16 700 décisions sur le fond ont été prises conjointement par le HCR et le gouvernement concerné.

34. Environ 196 000 demandeurs d'asile ont obtenu le statut de réfugié ou une forme complémentaire de protection en 2006. En Europe, 33 200 demandeurs d'asile ont obtenu un statut de réfugié en vertu de la Convention de 1951 et 37 500 ont obtenu une forme de protection complémentaire (statut humanitaire ou protection subsidiaire). Si ce dernier chiffre est pratiquement identique à celui de 2005, le premier a diminué d'environ 34 pour cent par rapport à l'année précédente. On estime que la sévérité accrue des politiques d'asile en Europe, alliée à un plus petit nombre de demandes d'asile déposées, expliquent cette diminution. L'Afrique a constitué la deuxième région au plan du nombre de demandeurs d'asile reconnus en 2006 (53 800) suivie par l'Asie (34 900) et l'Amérique du nord (32 500).

35. Le nombre cumulé de demandes d'asile qui n'ont pas encore fait l'objet d'une décision (« cas en suspens »), tant en première instance qu'en appel, a diminué au cours des dernières années, atteignant environ 740 000 à la fin de 2006, niveau le plus bas de toute la décennie. Il convient de noter que le nombre de demandeurs d'asile attendant une décision dans le monde a diminué d'un tiers depuis 2002. Cette réduction pourrait indiquer que les procédures d'asile sont devenues plus efficaces mais peut également coïncider avec une diminution du nombre de demandes d'asile déposées, comme c'est le cas dans de nombreux pays d'Europe.

36. Déplacés internes : pour les statistiques du HCR, ces personnes se limitent aux déplacés internes du fait d'un conflit auquel le Haut Commissariat fournit protection et/ou assistance. Néanmoins, les déplacés internes considérés comme personnes relevant de la compétence du HCR ne représentent pas la totalité des déplacés internes du fait d'un conflit.

37. Déplacés internes rentrés : il s'agit de déplacés internes qui, étant bénéficiaires des activités de protection et d'assistance du HCR, sont rentrés dans leur lieu d'origine ou de résidence habituel entre janvier et décembre 2006.

38. Le nombre de déplacés internes recevant la protection et l'assistance du HCR en vertu de mécanismes interinstitutions s'est élevé à 12,8 millions. Trois principales raisons expliquent l'augmentation par rapport à 2005. Tout d'abord, des centaines de milliers de personnes sont devenues des personnes déplacées, notamment en Colombie, en Iraq, au Liban, à Sri Lanka et au Timor-Leste. Deuxièmement, avec l'entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2006 de l'approche sectorielle, le HCR a assumé un rôle de chef de file pour les secteurs de la protection, des abris d'urgence, de la coordination et de la gestion des camps. En conséquence, il a élargi ses activités dans ces domaines dans un certain nombre de pays, notamment en République démocratique du Congo et en Ouganda. Globalement, les statistiques du HCR incluent désormais les populations déplacées dans 24 pays par rapport à 16 à la fin de 2005. Troisièmement, dans certains pays, les estimations concernant les déplacés internes ont été révisées à la hausse en cours d'année, particulièrement en Colombie² qui a vu le chiffre s'accroître de deux à trois millions. En

² Les difficultés liées à l'exactitude des statistiques concernant les déplacés internes en Colombie ont été soulignées dans un jugement de référence de la Cour constitutionnelle de ce pays, qui a fait état d'écarts importants entre l'ampleur réelle de la situation et les chiffres fournis par le système national d'enregistrement. Dans son Décret d'application, la Cour cite le Directeur de l'*Agencia Presidencial de Acción Social y la Cooperación Internacional* comme ayant reconnu dans des déclarations publiques que les chiffres de déplacés internes en Colombie étaient de l'ordre de trois millions de personnes (Décret d'application 218 du 11 août 2006 lié au jugement de référence T-025).

Côte d'Ivoire, le nombre estimatif de déplacés internes est passé de 38 000 à 709 000 personnes suite à une enquête menée dans le pays et au renforcement de l'intervention du HCR en tant que chef de file du secteur de la protection.

39. Avec plus de 660 000 nouvelles personnes déplacées en 2006, le nombre de déplacés internes irakiens est passé à plus de 1,8 millions à la fin de l'année. En République démocratique du Congo et en Ouganda, dans le cadre de sa responsabilité en vertu de l'approche sectorielle, le HCR a continué de jouer un rôle crucial dans la protection et l'assistance des populations déplacées à l'intérieur du territoire, estimées à 1,1 million et 1,6 millions respectivement. Des diminutions significatives ont néanmoins été notées en cours d'année, avec 490 000 déplacés internes en République démocratique du Congo et 300 000 déplacés internes ougandais rentrés chez eux. Au Soudan, le nombre de déplacés internes bénéficiant des activités de protection et d'assistance du HCR a été estimé à environ 1,3 millions à la fin de l'année.

40. Au plus fort du conflit armé au Liban, environ 750 000 citoyens libanais auraient été déplacés à l'intérieur du territoire. En raison de retours massifs peu après, le nombre de ces personnes déplacées protégées ou assistées par le HCR est passé à 200 000 à la fin de l'année. Près de 300 000 personnes supplémentaires seraient déplacées à Sri Lanka, certaines d'entre eux à répétition, en raison de la reprise des hostilités entre les forces gouvernementales et l'opposition armée des Tigres tamouls. En conséquence, la population de déplacés internes du pays est passée de 325 000 à 469 000 personnes. Le Timor-Leste, la République centrafricaine et le Tchad ont également fait état d'un nombre élevé de déplacés internes se situant entre 93 000 et 150 000 personnes.

41. Réfugiés rentrés (rapatriés) : réfugiés qui sont rentrés volontairement dans leur pays d'origine ou leur lieu de résidence habituel entre janvier et décembre 2006.

42. Sur la base des rapports consolidés des pays d'origine et d'asile, on estime à 734 000 le nombre des réfugiés rentrés de leur plein gré en 2006, un tiers de moins qu'en 2005, année pendant laquelle 1,1 million de personnes sont rentrées. En 2006, les principaux pays de retour comprenaient l'Afghanistan (388 000), le Libéria (108 000), le Burundi (48 000), l'Angola (47 000), le Soudan (42 300) et la République démocratique du Congo (41 300).

43. Nonobstant ces retours, le nombre total de rapatriés en 2006 a été le plus bas de ces 15 dernières années. Ce n'est qu'en 2001 que le nombre de rapatriés (462 000) a été inférieur. Globalement, on estime que 11,6 millions de réfugiés sont rentrés chez eux au cours des dix dernières années, 7,4 millions, soit 63 pour cent, moyennant l'assistance du HCR.

44. Apatrides : personnes qui ne sont pas considérées comme des nationaux par un Etat en vertu des législations nationales pertinentes, y compris les personnes de nationalité indéterminée. Le HCR a été invité par l'Assemblée générale à contribuer à la prévention et à la réduction des cas d'apatridie et à présenter des rapports réguliers sur l'ampleur du problème. Il a eu pour mission d'accomplir les fonctions précisées à l'Article 11 de la Convention de 1961 sur la réduction des cas d'apatridie et de servir d'intermédiaire entre les Etats et les apatrides. En octobre 2006, la 57^e session plénière du Comité exécutif du Programme du Haut Commissaire a

adopté une Conclusion sur l'identification, la prévention et la réduction des cas d'apatridie ainsi que la protection des apatrides, exhortant le HCR à renforcer ses efforts pour s'attaquer au problème de l'apatridie.

45. L'identification des apatrides est donc une fonction cruciale pour le HCR. Les statistiques sur la problématique de l'apatridie servent d'instrument vital pour indiquer les cas où les États doivent s'efforcer de réduire le nombre d'apatrides sur leur territoire.

46. En 2006, le nombre de populations apatrides identifiées a plus que doublé pour s'établir à 5,8 millions de personnes. Cela n'est pas nécessairement dû à de nouvelles situations d'apatridie mais plutôt à une meilleure couverture des données. L'essentiel de l'augmentation peut être attribué à la révision des chiffres gouvernementaux au Népal qui a abouti à une augmentation du nombre d'apatrides recensés de 400 000 en 2005 à 3,4 millions en 2006. Les chiffres concernant les apatrides à Myanmar ont également été révisés passant de 236 500 à 669 500, ces derniers incluant désormais non seulement les rapatriés musulmans déjà recensés dans l'Etat du nord de Rakhine mais également la totalité de la population apatride.

47. Toutefois, le HCR n'est pas encore en mesure de fournir des statistiques définitives quant au nombre d'apatrides dans le monde, estimé à environ 15 millions de personnes. Les chiffres indiqués dans ce document n'incluent que les données sur les pays fournissant des statistiques officielles fiables et ceux pour lesquels il existe des estimations concernant les populations apatrides.

48. Autres personnes relevant de la compétence du Haut Commissaire : il s'agit de personnes qui, tout en pouvant relever de l'une ou l'autre des catégories précédentes, n'ont pas vu leur statut officiellement déterminé ou arrêté mais bénéficient de la protection, de l'assistance ou d'autres activités du HCR. Dans cette catégorie, on trouve également des personnes qui peuvent ne pas nécessairement tomber directement dans un de ces groupes mais à qui le HCR peut offrir ses services pour des raisons humanitaires ou spéciales.

49. Le nombre de personnes dans ces groupes est passé de 960 000 au début de 2006 à légèrement plus d'un million à la fin de l'année. L'augmentation est venue essentiellement de l'inclusion d'environ 61 000 personnes en Géorgie (Ossétie du Sud et Abkhazie) pour la plupart assistés par le HCR, et d'une révision de l'estimation des Colombiens dans la région frontalière entre le Brésil et la Colombie. Les Colombiens déplacés au Brésil, en Equateur, au Panama et en République bolivarienne du Venezuela constituent la population la plus importante de cette catégorie, dont presque la moitié ayant besoin de protection internationale n'a pas officiellement demandé l'asile.

III. RESSOURCES ET DEPENSES EN 2006 ET 2007

A. Ressources et dépenses en 2006

50. L'année 2006 a été un exercice financier difficile pour le Haut Commissariat, le montant total des besoins s'élevant à 1 450 000 millions, un record. A la fin de 2005, le Haut Commissariat prévoyait que le financement ne permettrait pas de couvrir l'ensemble des besoins

et, en conséquence, des mesures draconiennes ont été mises en œuvre pour réduire le déficit escompté entre les recettes projetées et les dépenses. A la fin de 2006, ces mesures, alliées à un appui financier important de donateurs, ont été couronnées de succès et le Haut Commissariat a pu terminer l'année avec un sain report de fonds.

51. En octobre 2005, le Comité exécutif a approuvé des activités programmées au titre du Budget-programme annuel de 2006 de 1,15 milliard de dollars, y compris la Réserve des opérations, la contribution du Budget ordinaire des Nations Unies et le Programme des administrateurs auxiliaires. Cela a représenté une augmentation d'environ 17 pour cent par rapport à 2005, essentiellement due à l'intégration de deux programmes supplémentaires importants dans le Budget-programme annuel, soit le retour et la réintégration des réfugiés burundais et l'opération à l'est du Tchad.

52. Le nombre de programmes supplémentaires est passé de huit en 2005 à 18 en 2006 pour un montant de 307 millions de dollars E.-U. (à l'exclusion de dépenses d'appui de 17,3 millions remboursées à partir des contributions au titre des programmes supplémentaires pour couvrir les coûts indirects du HCR). Cette augmentation est justifiée par l'intervention du Haut Commissariat en faveur des déplacés internes ; sur les 18 programmes supplémentaires, 10 l'ont été pour les déplacés internes. Toutefois, il n'y a pas eu d'augmentation globale des besoins au titre des programmes supplémentaires qui ont été de 20 pour cent inférieurs à ceux de l'année précédente. En 2006, les programmes supplémentaires les plus importants concernaient les opérations de rapatriement et de réintégration en République démocratique du Congo et au sud du Soudan, suivis par l'Opération en Iraq. Ces trois programmes ont représenté environ 53 pour cent des besoins globaux au titre des programmes supplémentaires.

53. Il convient de noter en 2006 l'écart au niveau du financement entre les différents types de programmes supplémentaires. Les programmes nouvellement établis pour les déplacés internes dans le contexte de l'approche sectorielle ont été la plupart du temps correctement financés, ce qui atteste un appui important et des attentes élevées concernant le nouveau rôle du HCR dans les situations de déplacement interne.

54. Les détails complets des ressources (contributions volontaires) et des dépenses se trouvent dans le document A/AC.96/1036, *Contributions volontaires gérées par le Haut Commissaire : comptes pour l'exercice 2006*. Les recettes totales pour 2006 se sont élevées à 1 221,7 millions (voir tableau I.2). Ce montant comprend les contributions, un report de 2005 et des recettes diverses de 970,3 millions de dollars E.-U. au titre du Budget-programme annuel ainsi qu'un montant de 251,4 millions au titre des budgets-programmes supplémentaires. Le report de 2005 s'est établi à 74,7 millions dont des contributions totalement affectées au programme annuel de 7,8 millions de dollars E.-U., 58,7 millions pour les programmes supplémentaires, 7,4 millions pour les administrateurs auxiliaires et 0,7 million au titre de la contribution du Budget ordinaire des Nations Unies. Au début de l'année, le Haut Commissariat a dû rembourser un prêt de 12,2 millions au Fonds de roulement et de garantie consenti à la fin de 2005.

55. Le montant total des dépenses en 2006 s'est élevé à 1 100,7 millions (tableaux I.1, I.2 et I.4). Le Budget annuel a représenté 904,7 millions dont 31,5 au titre du Budget ordinaire des Nations Unies et 9,8 millions au titre des administrateurs auxiliaires. Le montant total des dépenses au titre des budgets supplémentaires s'est élevé à 196 millions. Globalement, cela représente une diminution d'environ 41 millions, soit 3,5 pour cent par rapport à l'année précédente. Toutefois, par rapport à 2005, les dépenses en 2006 au titre du Budget annuel ont augmenté de 21,6 millions de dollars E.-U.

56. Le solde au titre du Budget-programme annuel de 2006 s'est donc élevé à 65,6 millions de dollars E.-U., soit 49,7 millions de plus qu'en 2005. Le solde inclut un montant de 58,8 millions de dollars E.-U. au titre du Programme annuel et 6,8 millions au titre des administrateurs auxiliaires. Le solde pour les budgets-programmes supplémentaires en 2006 s'est établi à 55,4 (tableau I.2).

B. Ressources et dépenses en 2007

57. A sa cinquante-septième session en octobre 2006, le Comité exécutif a approuvé un Budget-programme annuel pour 2007 de 1 032,9 millions (A/AC.96/1026), y compris une allocation du Budget ordinaire des Nations Unies de 34,4 millions de dollars E.-U., une Réserve des opérations de 89,4 millions de dollars E.-U. et une Réserve de 50 millions de dollars pour les « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat ». Le Comité exécutif a également pris note d'un montant de 10 millions de dollars E.-U. au titre des activités budgétées pour les administrateurs auxiliaires, ce qui porte le total des besoins à 1 042,9 millions (Tableau I.1).

58. Depuis l'approbation du Budget-programme annuel pour 2007, 16 budgets-programmes supplémentaires ont été approuvés, y compris huit pour les déplacés internes, ce qui porte le Budget total actuel au titre des programmes supplémentaires pour 2007 à 289,3 millions (voir tableaux I.1 à I.4).

59. Le tableau I.2 indique les recettes projetées pour 2007. Au 1^{er} juillet 2007, les prélèvements sur la Réserve des opérations de 2007 se sont élevés à 58 millions de dollars E.-U. et ceux sur la Réserve pour les « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat » à 40,2 millions. Le HCR présente régulièrement au Comité permanent des mises à jour sur les budgets et le financement des programmes.

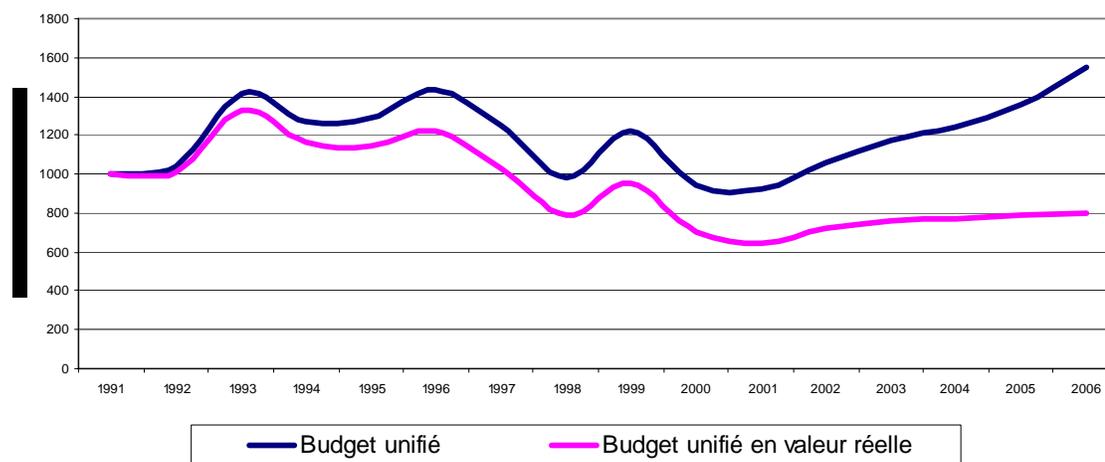
IV. QUESTIONS BUDGETAIRES GENERALES

A. Tendances au niveau du financement et des dépenses

60. A l'exception de la contribution du Budget ordinaire des Nations Unies, toutes les contributions au HCR sont volontaires. En 2006, les contributions volontaires se sont élevées à 1,08 milliard de dollars E.-U., atteignant un niveau équivalent à celui de l'année précédente. Il est important de noter toutefois que si les contributions ont augmenté en valeur nominale, l'augmentation réelle est considérablement plus modeste lorsque l'on tient compte de l'inflation.

61. De même, si les budgets du HCR ont augmenté en valeur nominale depuis 2000, l'augmentation calculée en valeur réelle n'a été que marginale. Dans la figure B ci-dessous, les budgets du HCR, préparés en dollars E.-U. ont été corrigés de l'indice des prix à la consommation des Etats-Unis pour montrer le pouvoir d'achat réel des budgets. L'année 1991 est prise comme année de base et le taux d'inflation est calculé pour chaque année sur cette base, c'est-à-dire le taux entre 1991 et chacune des années suivantes pour réévaluer les budgets³. La figure B montre que par rapport à 1991, la valeur réelle des budgets a de fait diminué bien que les montants en valeur nominale aient augmenté.

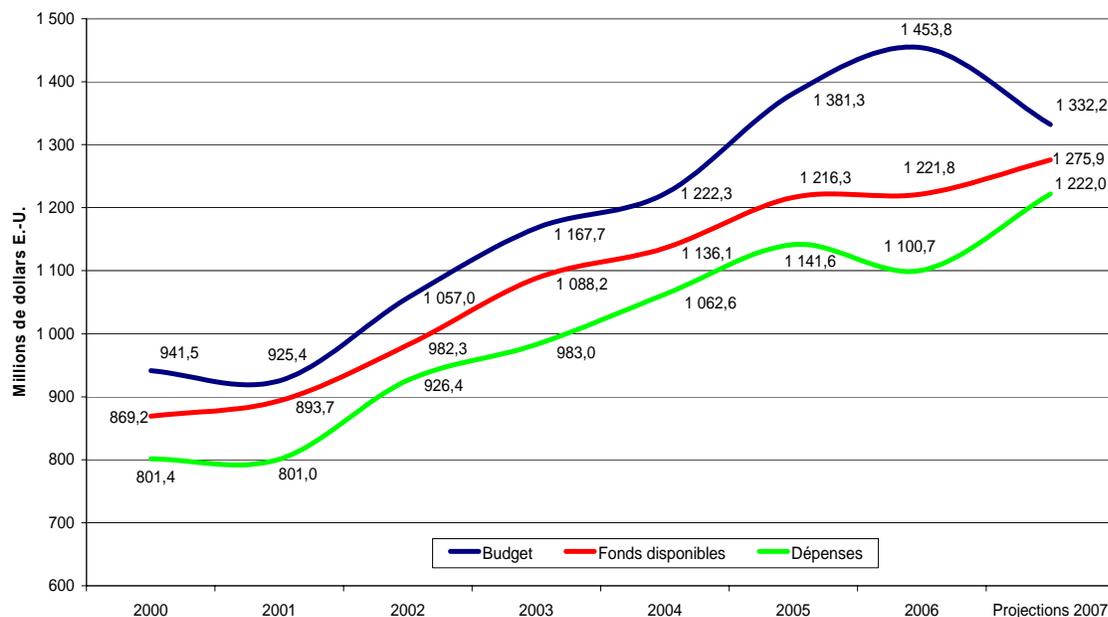
Figure B - Budget unifié du HCR - Conséquence de l'inflation du dollar des Etats-Unis



62. Ces dernières années, l'écart entre le budget et les fonds disponibles est devenu un thème récurrent dans le cadre du programme annuel du HCR, cet écart devenant plus prononcé en 2005 et 2006. La figure C ci-dessous met en parallèle les budgets, les fonds disponibles et les dépenses au titre du Budget unifié depuis l'an 2000. C'est en partie pour renverser cette tendance que le HCR a entrepris une étude globale de la structure et de la gestion au début de 2006 (voir deuxième partie, chapitre III. A.).

³ L'incidence des fluctuations monétaires, particulièrement le dollar des Etats-Unis, est censée être prise en compte dans le taux d'inflation. En général, une monnaie faible se traduit par une inflation et augmente l'indice des prix à la consommation.

Figure C - Budgets, fonds et dépenses du HCR de 2000 à 2007



B. Biennalisation

63. On rappellera que le Corps commun d'inspection, dans son rapport intitulé « Etude de la gestion et de l'administration au sein du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés » (EC/54/SC/CRP.21, annexe I) a recommandé au Comité exécutif d'envisager de modifier le cycle budgétaire afin d'opérer sur la base d'un budget biennal (recommandation 3). Un document (EC/55/SC/CRP.20) sur les conclusions des consultations du HCR à cet égard au cours de 2005, y compris une proposition spécifique pour présenter un budget biennal dès la période 2008-2009, a été présenté à la 34^e réunion du Comité permanent en septembre 2005. En octobre 2005, le Comité exécutif a décidé d'adopter un cycle biennal à compter de la période 2008-2009. Les budgets présentés dans ce document constituent donc le premier budget biennal du HCR.

C. Règlement de gestion du HCR

64. En octobre 2005, le Comité exécutif a également demandé au HCR d'entreprendre les travaux préparatoires nécessaires pour réviser son Règlement de gestion aux fins d'examen à la 39^e réunion du Comité permanent de juillet 2007 avant d'être présenté au CCQAB pour commentaires et approbation à la 58^e session du Comité exécutif.

65. Le projet d'amendement au Règlement de gestion a donc été présenté à la 39^e réunion du Comité permanent (document EC/58/SC/CRP.17). Les amendements proposés concernent les changements nécessaires du fait de l'adoption d'un cycle budgétaire biennal et l'officialisation par le Comité exécutif en octobre 2006 de la Réserve relative aux « Activités nouvelles ou

additionnelles – liées au mandat ». Le HCR a noté à ce moment là que de nouveaux amendements à son Règlement de gestion, notamment ceux qui se révéleront nécessaires dès que le Haut Commissariat aura adopté les normes de comptabilité du secteur public international, seraient soumis en temps utile.

66. Ayant examiné le projet d'amendement, le Comité permanent a demandé au HCR de solliciter les commentaires du CCQAB sur ces amendements avant de soumettre un projet définitif à la 58^e session du Comité exécutif pour approbation. Un projet de décision à ce sujet se trouve au chapitre V. D. de cette partie.

D. Structure budgétaire

67. On rappellera que sur la base des consultations avec les donateurs en 1998 et 1999, le HCR a remanié sa structure budgétaire et créé le Budget unifié, adopté en l'an 2000. Le Budget unifié se compose du Budget-programme annuel (y compris les Réserves des opérations et relative aux « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat » ainsi que le Budget-programme supplémentaire, ce dernier couvrant les nouvelles situations ayant surgi après l'approbation du Budget-programme annuel par le Comité exécutif. La raison d'être de la création du Budget unifié est la volonté d'appréhender de façon globale et transparente le Budget du Haut Commissariat afin de contribuer à améliorer la prévisibilité du financement, réduire l'affectation des fonds et répartir de façon plus équitable les ressources entre les opérations, et de permettre un contrôle de la part des donateurs.

68. Toutefois, ces dernières années, les difficultés rencontrées dans la gestion des opérations du HCR en faveur des déplacés internes et de façon plus générale les programmes supplémentaires dans le contexte du Budget unifié, sont devenues de plus en plus évidentes. En conséquence, au début de 2007, le HCR a entrepris des consultations informelles avec les donateurs sur une refonte éventuelle de la structure budgétaire du Haut Commissariat, impliquant l'utilisation des populations prises en charge comme seul principe de base, articulant donc le budget sur cinq éléments distincts :

- Le Programme global pour les réfugiés : Toutes les opérations pour les réfugiés dans les pays d'asile, plus la création de capacité des Etats, le plaidoyer et la mobilisation de ressources ; ainsi que la réintégration, l'intégration sur place et le rapatriement des réfugiés dans les pays d'origine ;
- Le Programme global pour les apatrides : Tous les programmes du HCR concernant l'apatridie, y compris les populations de nationalité indéterminée ;
- Les Projets globaux de réintégration : Tous les projets de réintégration des rapatriés dans les pays d'origine ; et
- Les Projets globaux pour les déplacés internes : Toutes les opérations en faveur des déplacés internes.

69. L'objet de cette ventilation n'est pas d'indiquer la priorité accordée à un élément ou à une population mais de fournir une clarté et une transparence sur la façon dont la structure budgétaire du HCR considère les différentes catégories relevant de sa compétence.

70. Dans ce contexte, il est proposé de financer les programmes globaux pour les réfugiés et les apatrides sur la base d'un financement de programme, comme c'est actuellement le cas pour le Budget-programme annuel. Afin d'allouer la plus grande marge de manœuvre nécessaire pour opérer dans le cadre d'un processus décisionnel et d'une collaboration au niveau interinstitutionnel et pour faire face à un degré plus élevé d'incertitude quant aux besoins budgétaires, les éléments concernant les projets globaux pour la réintégration et les déplacés internes du nouveau budget unifié seraient normalement financés sur la base de projets comme c'est aujourd'hui le cas pour les budgets-programmes supplémentaires. Il est également proposé qu'en termes de contrôle, le Comité exécutif approuve les quatre éléments du nouveau budget unifié lors de sa session annuelle.

71. Une description plus détaillée de la nouvelle structure budgétaire proposée se trouve dans le document EC/58/SC/CRP.25 qui sera présenté à la 40^e réunion du Comité permanent en septembre 2007 avant qu'une décision sur cette question ne soit prise par la 58^e session du Comité exécutif en octobre 2007. Le projet de décision pertinent se trouve dans le chapitre V. D. de cette partie.

E. Budget ordinaire des Nations Unies

72. Le statut de l'Office du Haut Commissaire (résolution 428 (V) de l'Assemblée générale, art. 20) prévoit que les dépenses administratives du Haut Commissariat seront imputées sur le Budget ordinaire des Nations Unies. Alors que ce statut ne précise pas ce que l'on entend par « dépenses administratives », le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires en donne une définition dans un rapport présenté à l'Assemblée générale à sa septième session (A/2157, partie III) aux termes de laquelle cette expression recouvre les dépenses autres que les dépenses opérationnelles et les coûts de gestion y relatifs. Le HCR approuve la déclaration contenue dans le document A/56/6 (Chapitre 23, par. 23.19 du Budget biennal proposé pour 2002-2003) selon laquelle les postes de gestion et d'administration du HCR sont légitimement imputés sur le Budget ordinaire. Le Budget ordinaire couvre actuellement environ 40 pour cent des dépenses de gestion et d'administration soit 2,7 pour cent du budget global du HCR.

73. Dans le cadre des délibérations liées au Budget-programme proposé pour la période biennale 2004-2005, l'Assemblée générale a adopté la résolution 58/270 dans laquelle elle demande au Secrétaire général de présenter une proposition visant à mettre en œuvre progressivement l'article 20 du statut du HCR. Le Secrétaire général a par la suite recommandé (A/59/294) la poursuite d'une augmentation graduelle des contributions des Nations Unies aux dépenses de gestion et d'administration du HCR. Il a également suggéré que les propositions d'augmentation soient soumises à l'Assemblée générale pour examen dans le contexte des propositions futures de budgets-programmes. En conséquence, au cours de la phase préparatoire du projet de budget-programme pour la période biennale 2008-2009, le HCR a reçu le chiffre indicatif d'une augmentation de 2,5 millions de dollars E.-U. attestant des efforts déployés par le Secrétaire général pour poursuivre cette augmentation graduelle de l'allocation.

74. Par ailleurs, il convient de noter que depuis 2004, le HCR perçoit la contribution du Budget ordinaire des Nations Unies essentiellement sous forme de subventions. Cette

disposition dispense le HCR d'établir de longs rapports d'utilisation. Toutefois, dans un souci de transparence au niveau de la présentation des données financières, le HCR a décidé de conserver la structure antérieure de comptabilité pour tous les postes imputés sur cette subvention. En conséquence, les 220 postes imputés sur le Budget ordinaire sont encore enregistrés sous des cotes comptables spécifiques des Nations Unies et les dépenses connexes sont imputées sur ces comptes comptables assorties des postes de dépense concernés. Ainsi le HCR peut facilement établir des rapports sur les dépenses établissant une différence entre les dépenses de personnel, les dépenses communes de personnel et les autres types de dépenses. La ventilation prévue des 220 postes imputés sur le Budget ordinaire au 1^{er} janvier 2008 est indiquée dans le tableau II.8.

75. Pour la période biennale 2006-2007, l'allocation révisée du Budget ordinaire s'est établie à 67 millions de dollars E.-U. alors que la contribution proposée pour 2008-2009 s'élève à 69,5 millions de dollars E.-U.

F. Réserve relative aux « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat »

76. On rappellera que la catégorie II de la Réserve des opérations a été adoptée en 2004 à titre expérimental. Plusieurs aspects de la catégorie II ont été discutés au sein du Comité permanent en mars 2005 lorsqu'un rapport initial d'un consultant indépendant sur le projet pilote a été examiné. A la lumière des conclusions du consultant, le Comité a décidé de prolonger cette expérience pilote de 12 mois afin de disposer de données plus complètes sur certains aspects de cette expérience. A sa cinquante-sixième session, le Comité exécutif a demandé une nouvelle étude indépendante de la phase expérimentale prolongée afin de prendre une décision définitive lors de sa cinquante-septième session. Cette évaluation indépendante a été présentée à la 36^e réunion du Comité permanent en juin 2006.

77. L'évaluation a surtout souligné l'absence de preuves selon lesquelles le projet pilote conduit en 2005, comme en 2004, avait eu un effet pervers sur le montant des ressources mises à la disposition du HCR. Comme le rapport l'a fait remarquer, la nécessité qui a présidé au lancement de cette expérience pilote est toujours valable. En outre, rien ne permet de penser que les contributions allouées au HCR par le canal de la catégorie II de la Réserve des opérations seraient attribuées au Budget-programme annuel s'il était mis fin à cette expérience. Toutefois, si le Comité exécutif décide de donner suite à un mécanisme comparable à la catégorie II de cette réserve, le rapport fait une proposition visant à adopter une nouvelle catégorie budgétaire (à l'extérieur de la Réserve des opérations) pour couvrir des activités nouvelles ou additionnelles actuellement financées dans le cadre du projet pilote. Cette nouvelle catégorie budgétaire ne serait pas incluse dans les activités programmées (en raison de leur nature imprévue au moment de l'approbation du budget) mais apparaîtraient sous le poste indiquant « Total des activités programmées et Réserve des opérations ».

78. Au cours de sa 36^e réunion, le Comité permanent a décidé de recommander au Comité exécutif de prendre une décision lors de sa 57^e session annuelle pour incorporer le Budget-programme annuel dans cette nouvelle catégorie budgétaire au titre d'« Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat » et a autorisé le HCR à inclure dans son projet de budget-programme annuel pour 2007 cette catégorie budgétaire dotée d'une ouverture de crédit de 50 millions de dollars E.-U. Cette proposition a été approuvée lors de la 57^e session plénière

du Comité exécutif en octobre 2006. Le Comité permanent a par ailleurs demandé au HCR de prendre des mesures pour améliorer la transparence au niveau de cette nouvelle catégorie budgétaire ; il a demandé au HCR d'élaborer des critères clairs concernant la gestion de cette catégorie budgétaire et a autorisé le HCR, à compter de la décision du Comité, à imputer des frais fixes de 7 pour cent à déduire des contributions à la catégorie budgétaire proposée. Le Budget proposé pour 2007 inclut donc une nouvelle catégorie budgétaire intitulée « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat » dotée de 50 millions de dollars E.-U.

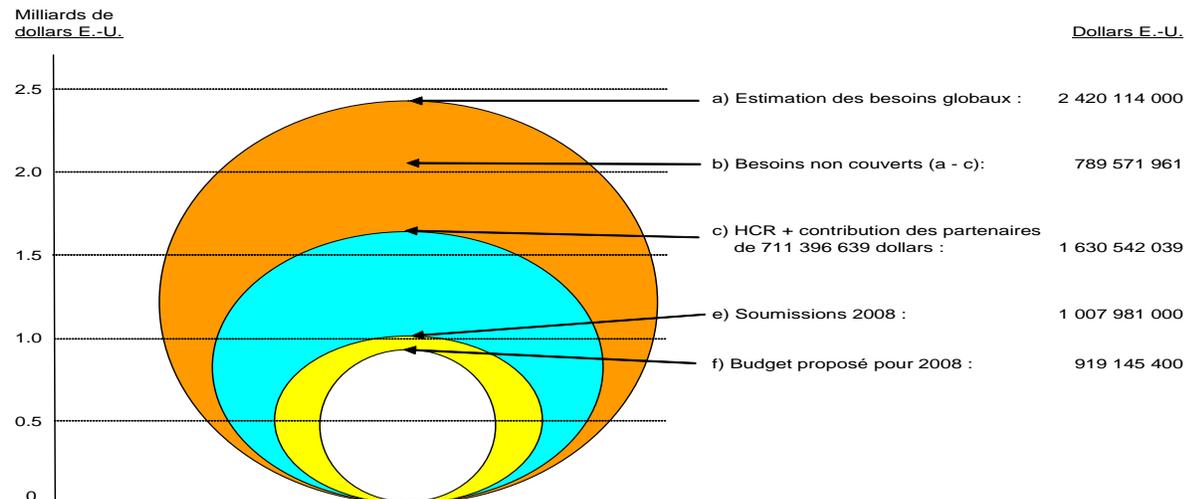
79. Toutefois, au cours de 2007, les contributions reçues ont été plus importantes que prévu. Alors qu'en 2005 et 2006, les prélèvements sur la catégorie II de la Réserve des opérations s'élevaient à 37,4 millions et à 26,1 millions respectivement, les prélèvements sur la Réserve relative aux « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat » en 2007 avaient déjà atteint 46,8 millions à la fin du mois d'août. Le HCR a donc décidé de demander au Comité exécutif d'augmenter l'ouverture de crédits de 50 millions à 75 millions par an à compter de 2007. Le projet de décision pertinent se trouve au chapitre V. D. de cette partie.

V. APERÇU DU BUDGET PROPOSÉ POUR 2008-2009

A. Besoins globaux et budget pour 2008-2009

80. La préparation du premier Budget-programme biennal du HCR pour les années 2008 et 2009 a été guidée par les objectifs stratégiques globaux du Haut Commissaire. Comme lors des opérations précédentes de planification et de budgétisation, les bureaux régionaux ont traduit ces objectifs en priorités adaptées aux situations dont ils avaient la charge. Ces objectifs ont été précisés au niveau des pays et ont permis d'élaborer des évaluations globales fondées sur les besoins pour lesquelles les bureaux ont été invités à engager tous les partenaires clés – gouvernements hôtes, partenaires d'exécution, partenaires opérationnels et bénéficiaires – dans le cadre d'opérations conjointes de planification. Les résultats de cette opération sont indiqués dans la figure D. ci-dessous.

Figure D - Estimation des besoins globaux pour 2008
(hors Réserves et administrateurs auxiliaires, en dollars E.-U.)



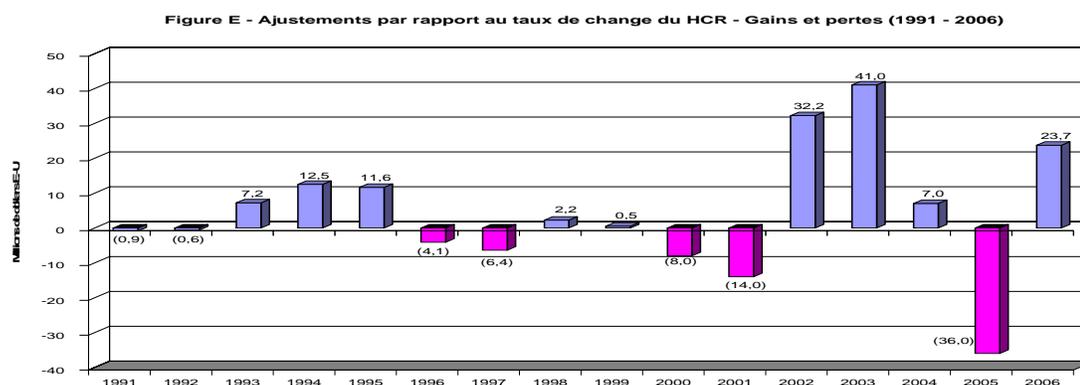
81. L'opération a une fois encore révélé le défi lancé à la communauté internationale pour combler les lacunes identifiées et la nécessité de ressources supplémentaires de la part de tous les acteurs concernés pour fournir une protection et une assistance conformes aux normes établies. La figure D ci-dessus indique les besoins globaux des bénéficiaires qui devraient s'élever à 2,4 milliards de dollars en 2008. Sur ce montant, les bureaux du terrain et les unités du Siège ont présenté des budgets représentant un total de 1 008 millions pour la composante relative au HCR de tous les besoins évalués (voir tableau II.3 pour la ventilation par région). Suite à l'examen approfondi, basé essentiellement sur la possibilité de réunir les fonds nécessaires, ces budgets ont été ramenés à 919,1 millions de dollars E.-U. pour 2008, ce qui correspond à un accroissement d'environ 2,9 pour cent par rapport au Budget-programme annuel de 2007.

82. Présentant son Budget-programme pour répondre aux besoins des réfugiés dans les pays et régions concernés, le HCR est donc pleinement conscient qu'il ne couvre qu'une partie de la situation d'ensemble. Même pour les réfugiés qu'il se propose d'assister, les programmes seront loin de répondre aux normes internationales de protection et d'assistance. Le Budget-programme du HCR doit donc être examiné dans le contexte plus large des besoins des réfugiés dans une région ou un pays particulier ou globalement, et les contributions faites par d'autres acteurs pour couvrir ces besoins, particulièrement celles des gouvernements hôtes et des partenaires d'opération et d'exécution du HCR.

83. La figure D illustre également la proposition budgétaire du HCR par rapport aux besoins globaux des réfugiés, et la part de ces besoins globaux couverte par d'autres acteurs (gouvernements hôtes, partenaires opérationnels et partenaires d'exécution). Le Programme alimentaire mondial fait une contribution importante pour la couverture des besoins alimentaires et nutritionnels des réfugiés. La figure D indique que les besoins non couverts en 2008 sont aujourd'hui estimés à environ 789,6 millions de dollars E.-U.

B. Taux de change

84. Le HCR engage une grande partie de ses dépenses dans des monnaies autres que le dollar des Etats-Unis et dépend presque exclusivement des contributions volontaires libellées dans tout un éventail de monnaies locales. En conséquence, le Haut Commissariat doit compenser l'impact des fluctuations des taux de change sur le processus de planification du Budget biennal. La figure E ci-dessous illustre l'ampleur des fluctuations des taux de change au cours des 16 dernières années.



85. Comme l'a noté le document A/AC.96/1026, plutôt que de se fonder sur le taux de change des Nations Unies en mars 2006, le HCR a décidé de se fonder sur un taux de change moyen enregistré au cours des deux derniers exercices financiers 2004 et 2005 pour deux principales monnaies ayant un impact sur le budget du HCR, l'euro et le franc suisse. En conséquence, les taux utilisés pour la préparation du budget de 2007 ont été de 1,25 franc suisse pour 1 dollar et 0,8 euro pour 1 dollar.

86. Pour déterminer les taux de 2008 et 2009, cette méthodologie a été quelque peu revue pour tenir compte des prévisions des institutions reconnues, y compris les banques. En conséquence, sur la base des taux historiques du franc suisse et de l'euro et des taux de change prévalant et prévus, le Haut Commissariat a décidé de se fonder sur un taux de change dollar/franc suisse et euro/dollar de 1,20 et 1,33 respectivement pour 2008 et 2009.

C. Résumé du Budget proposé pour 2008-2009

87. Comme il en est fait état dans la section A ci-dessus, les objectifs stratégiques globaux du Haut Commissaire pour 2008-2009 ainsi que les objectifs et les priorités connexes mis au point par les bureaux régionaux ont constitué la base pour les présentations de budget de 2008 et 2009.

88. A l'issue d'un examen approfondi des présentations du terrain, les soumissions budgétaires globales ont été ramenées à 919,1 millions pour 2008 et 953,5 millions pour 2009. Si l'on y ajoute la Réserve des opérations, la Réserve relative aux « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat » et les administrateurs auxiliaires, les budgets-programmes annuels pour 2008 et 2009 s'élèvent à 1 096,1 millions et 1 133,8 millions respectivement.

89. Les besoins budgétaires globaux pour 2008 et 2009 incluent une Réserve des opérations de 91,9 millions de dollars E.-U. et 95,3 millions respectivement (soit 10 pour cent des activités programmées) afin de poursuivre les objectifs établis pour la Réserve des opérations dans l'article 6.5 du Règlement de gestion du HCR (A/AC.96/503/Rev.7). Par ailleurs, des montants de 75 millions de dollars E.-U. sont proposés tant pour 2008 que pour 2009 au titre de la Réserve relative aux « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat », comme indiqué dans le chapitre IV F. ci-dessus. Les besoins budgétaires globaux incluent également la contribution du Budget ordinaire des Nations Unies (34,8 millions pour chacune des années 2008 et 2009) ainsi que des crédits pour les administrateurs auxiliaires (10 millions pour chaque année). La figure F ci-dessous fournit une information récapitulative sur les dépenses au titre du programme annuel de 2006, du budget révisé de 2007 et les budgets proposés pour 2008 et 2009.

Figure F
Dépenses relatives au Programme annuel du HCR en 2006 et estimations/projections pour 2007-2009

Par région et au Siège	Dépenses 2006	Budget révisé 2007	Estimations initiales 2008	Estimations initiales 2009
Afrique de l'Ouest	87 316,4	83 163,1	65 496,2	48 351,2
Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	91 226,6	115 837,3	111 734,8	131 236,3
Afrique centrale et Grands Lacs	158 602,4	162 525,9	188 307,8	208 933,8
Afrique australe	46 581,7	48 324,0	34 945,4	30 310,3
Total partiel Afrique	383 727,1	409 850,3	400 484,2	418 831,6
MENA	26 593,0	33 827,0	33 337,0	34 757,8
Asie et Pacifique	144 378,4	184 224,6	153 764,8	160 843,9
Europe	98 506,4	102 508,1	91 009,5	92 876,8
Amériques *	28 557,0	24 593,4	25 457,7	28 251,6
Programmes globaux	65 630,2	77 945,0	67 940,7	73 117,8
Siège *	147 495,5	157 369,4	147 151,5	144 775,1
Total partiel activités programmées	894 887,6	990 317,8	919 145,4	953 454,6
Réserve des opérations	-	31 363,2	91 914,6	95 345,4
Total activités programmées et Réserve des opérations	894 887,6	1 021 681,0	1 011 060,0	1 048 800,0
Réserve relative aux "Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat"	-	9 771,9	75 000,0	75 000,0
Dépenses d'appui	-	1 473,4	-	-
Administrateurs auxiliaires	9 836,5	10 000,0	10 000,0	10 000,0
TOTAL	904 724,1	1 042 926,3	1 096 060,0	1 133 800,0

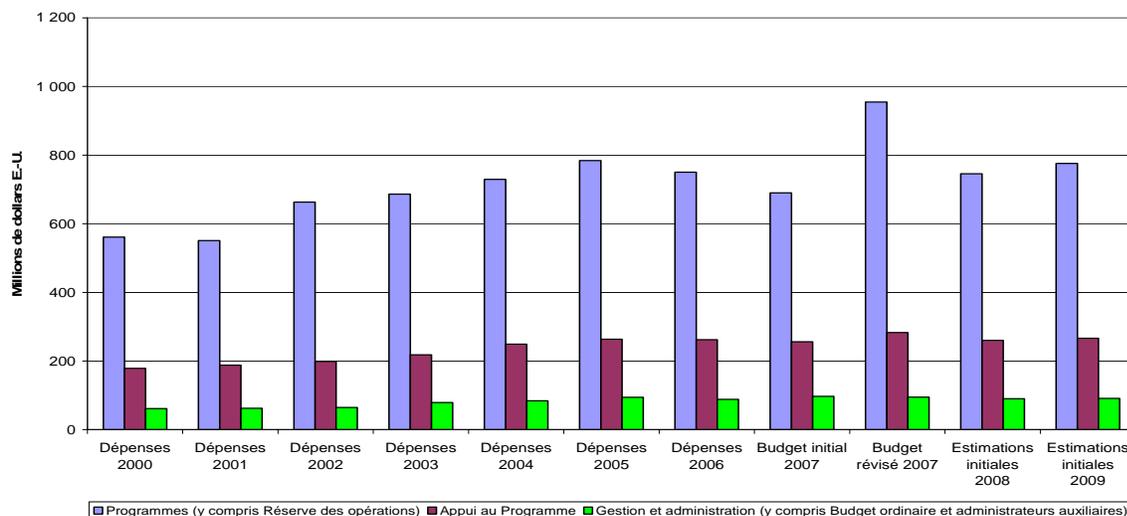
* New York est pris en compte au titre de la rubrique Siège

90. A des fins de comparaison, la figure F ci-dessus n'inclut pas les budgets-programmes supplémentaires. Les détails concernant les budgets-programmes supplémentaires en 2006 et 2007 sont donnés dans les tableaux I.1 et I.4. A ce stade, les programmes supplémentaires prévus pour 2008 incluront : les programmes visant à couvrir les besoins de rapatriement et de réintégration des réfugiés soudanais ; les opérations au Darfour, en Iraq et dans les pays voisins ainsi qu'en Somalie ; l'opération HCR/MINURSO pour les mesures d'établissement de la confiance au Sahara occidental ; l'amélioration de la protection dans le cadre des mouvements migratoires plus larges en Afrique du Nord ; le programme de préparation et de réponse à la grippe aviaire et humaine dans les camps ainsi que les programmes en faveur des déplacés internes au Tchad, en Colombie, en République centrafricaine, en République démocratique du Congo, en Ouganda et au titre de l'appel global pour l'approche sectorielle. Le programme supplémentaire concernant le retour et la réintégration des réfugiés congolais en République démocratique du Congo a été intégré dans le Budget-programme annuel de 2008.

91. Les détails des budgets-programmes annuels pour 2008-2009 au niveau du pays et de la région, assortis d'une information budgétaire sur tous les programmes par pays sous forme de tableau apparaissent dans la deuxième partie, tout comme les statistiques sur le nombre de bénéficiaires sur lesquels les allocations budgétaires pour 2008 se fondent. La deuxième partie présente également le budget d'appui et fournit une information détaillée sur les besoins en 2008

et 2009 pour les programmes (P), l'appui au programme (AP) et la gestion et l'administration (GA) ainsi que les postes y relatifs. Un récapitulatif de ce budget d'appui se trouve aux tableaux I.1, II.4 et II.5 ainsi que sur la figure G ci-dessous.

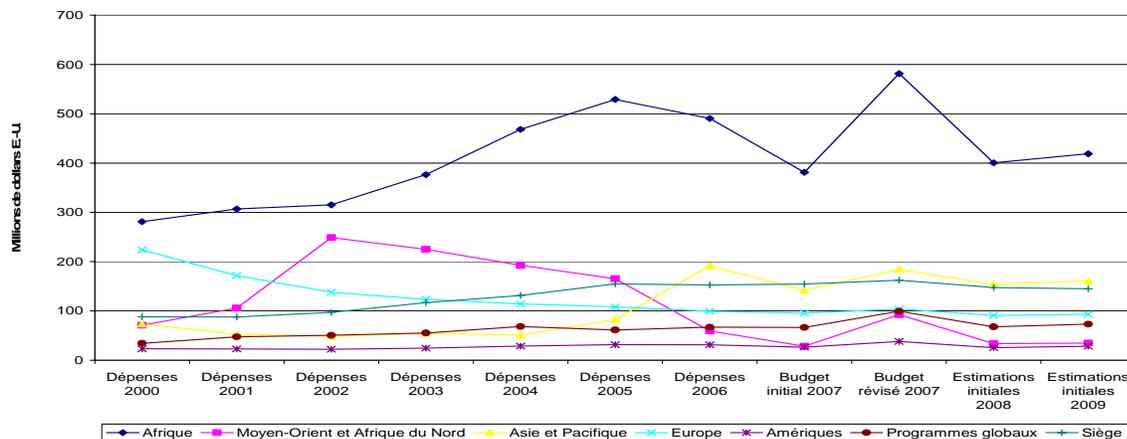
Figure G - Utilisation des ressources 2000 - 2009



92. Les données montrent que l'appui au programme pour 2008 est estimé à 260,3 millions de dollars E.-U., soit 24,3 pour cent du budget total. Les chiffres correspondant pour 2009 sont 266,7 millions et 23,5 pour cent respectivement. Les dépenses de gestion et administration prévues pour les budgets proposés en 2008 et 2009 s'élèvent à 80,1 millions et 81,2 millions respectivement, y compris la contribution proposée du Budget ordinaire, soit 69,5 millions pour la période biennale.

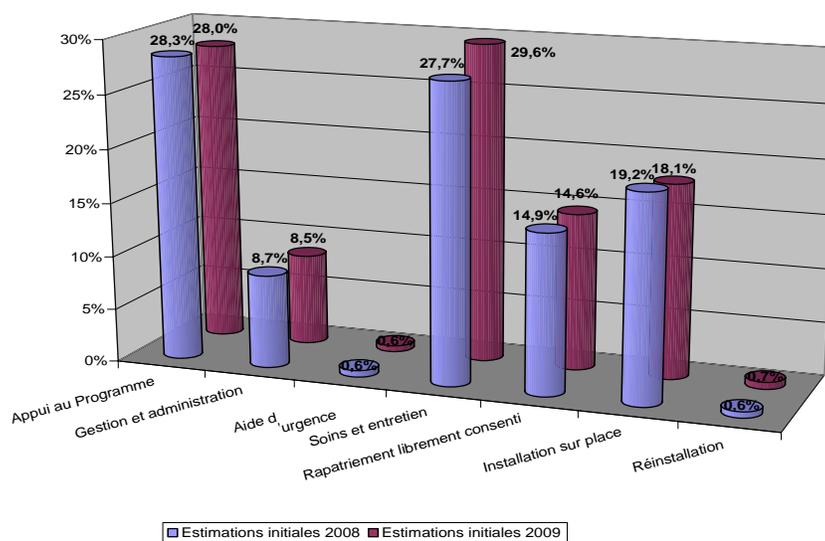
93. Les budgets globaux proposés par région et pour le Siège en 2008-2009 sont indiqués dans la figure H ci-dessous qui fournit également des données comparatives pour les périodes allant de 2000 à 2007.

Figure H - Dépenses du HCR pour 2000-2006 et budgets 2007-2009 par région
(Toutes sources de fonds, hors Administrateurs auxiliaires)



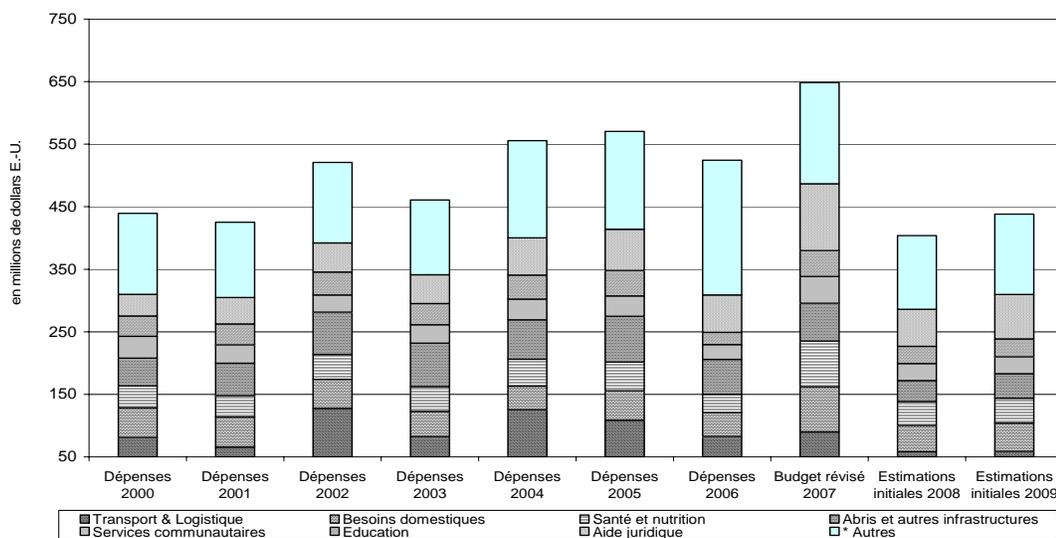
94. La figure I ci-dessous montre les activités du HCR par type d'assistance pour les années 2008 et 2009. Il convient de noter que les estimations initiales pour 2008-2009 dans la figure I n'incluent ni la Réserve des opérations, ni la Réserve relative aux « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat », dont les prélèvements concernent presque exclusivement les activités opérationnelles, ce qui réduit le pourcentage relatif à l'appui au programme et à la gestion et à l'administration.

Figure I - Activités du HCR par type d'assistance 2008-2009



95. La figure J ci-dessous donne une ventilation des allocations budgétaires par principale activité sectorielle pour la période allant de 2000 à 2009.

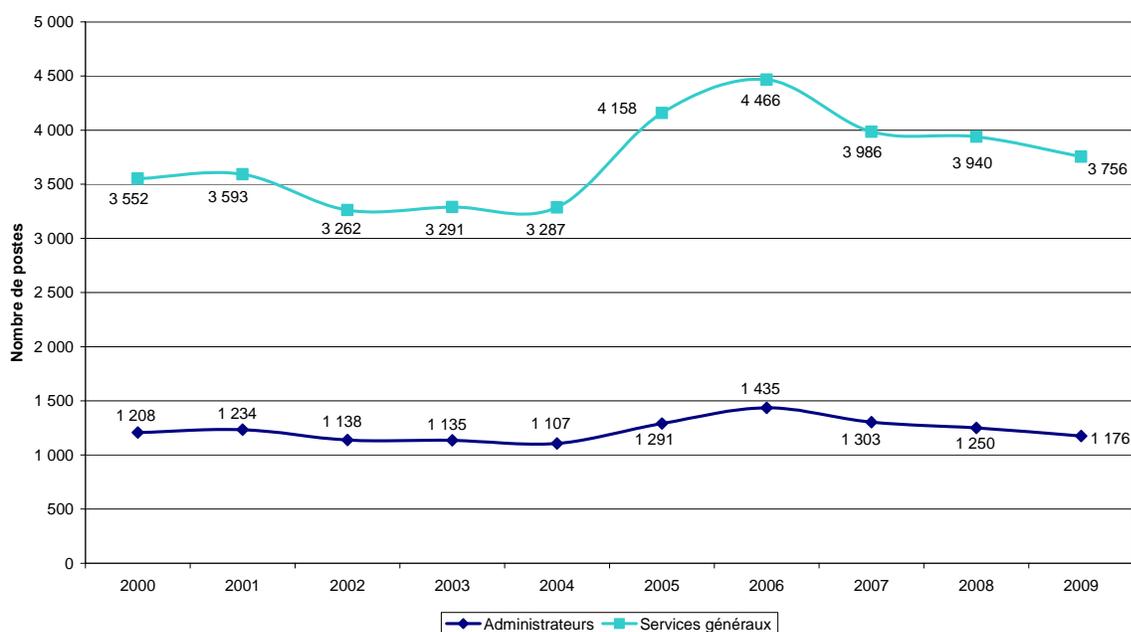
Figure J - HCR - Principales activités par secteur
Dépenses 2000 - 2006 / Budget révisé 2007 / Estimations initiales 2008 et 2009
Budget annuel et budgets-programmes supplémentaires



*La catégorie "Autres" comprend les vivres, l'assainissement, la production vivrière, l'élevage, l'eau, la foresterie et la pêche, les activités génératrices de revenus et l'appui aux agences opérationnelles. Ne comprend pas les coûts d'appui y relatifs.

96. Le nombre de postes projetés pour 2008 et 2009 est de 5 190 et 4 932 respectivement par rapport à 5 289 approuvés pour 2007 (voir tableau I.5). On rappellera que pour la période allant du 1^{er} janvier 2006 au 1^{er} janvier 2007, on a enregistré une diminution nette de 612 postes. Pour 2008-2009, des réductions de postes sont prévues en Afrique, partiellement compensées par une augmentation des besoins au Moyen-Orient, en Afrique du Nord et en Asie. La figure K ci-dessous révèle la tendance récente du nombre de postes au titre du Budget-programme annuel. Des chiffres détaillés par pays sont fournis dans la deuxième partie. Il convient également de noter que la présentation budgétaire pour 2008-2009 ne tient pas compte de la récente décision du Haut Commissariat de délocaliser un certain nombre de fonctions administratives du Siège vers la Hongrie.

Figure K - Nombre de postes relevant du Budget-programme annuel pour 2000 - 2009

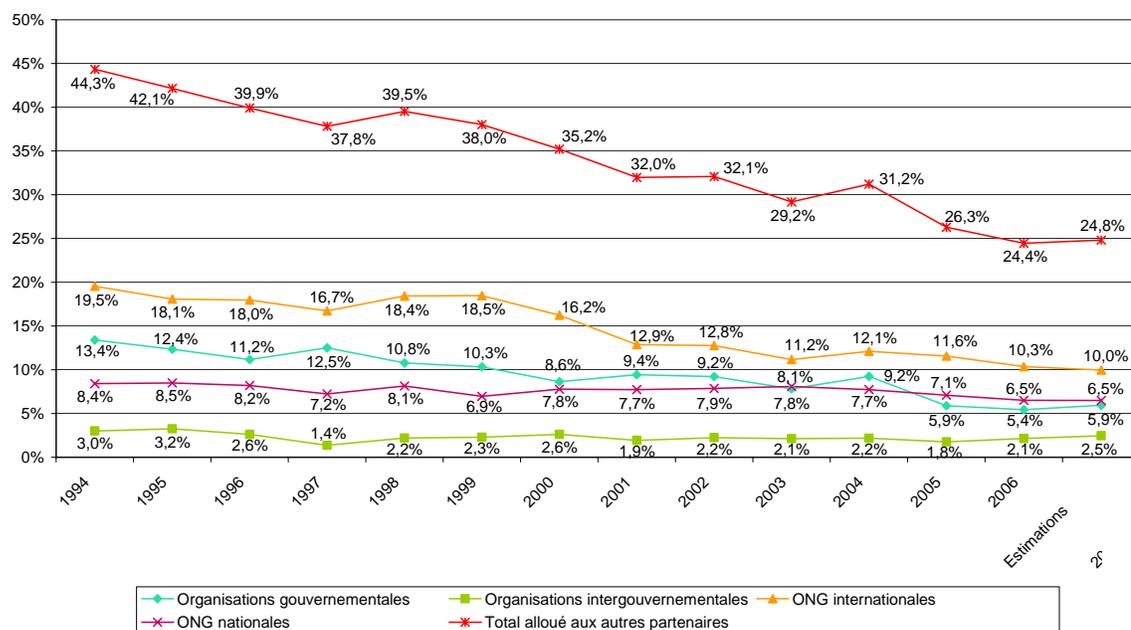


97. Parallèlement aux efforts déployés par le HCR pour réduire le nombre de postes, il convient de mentionner le facteur de l'exécution directe par rapport aux activités conduites par le biais des partenaires d'exécution du HCR. En 2006, le Haut Commissariat avait conclu des accords d'exécution avec environ 645 ONG, dont 489 étaient des ONG nationales. Toutefois, comme le note le document budgétaire de 2007, la part des budgets du HCR allouée aux partenaires d'exécution n'a cessé de décroître. Le HCR est de plus en plus engagé dans les activités opérationnelles et d'exécution comme l'indique la figure L ci-dessous.

98. Plusieurs raisons expliqueraient cette tendance, y compris différentes approches du HCR en matière d'exécution, la gestion des accords subsidiaires et des coûts moins importants au niveau des frais fixes et des salaires. Par ailleurs, les ONG ont élargi leur propre base de financement et dépendent moins des ressources du HCR pour leurs activités.

99. Concernant ces questions, le Haut Commissariat a pris un certain nombre de mesures, y compris la signature précoce d'accords subsidiaires et des transferts de fonds aux partenaires afin d'éviter des coupures budgétaires malvenues. En outre, la contribution du HCR aux dépenses d'appui au Siège international des ONG est passée de 5 à 7 pour cent à compter de juillet 2007.

Figure L - Part du Budget annuel allouée aux partenaires d'exécution pour 1994 - 2007



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

100. *Le Comité exécutif,*

a) *Rappelle* la décision de la 39^e réunion du Comité permanent sur la proposition d'amendement au *Règlement de gestion par le Haut Commissaire pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires* ; *note* les commentaires du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) ; *approuve* la version révisée du *Règlement de gestion* telle que contenue dans le document A/AC.96/503/Rev.8 ;

b) *Confirme* que les activités proposées au titre du Budget-programme biennal pour 2008-2009, telles qu'elles figurent dans le document A/AC.96/1040, ont été estimées, après examen, conformes au statut de l'Office du Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés (résolution 428 (V) de l'Assemblée générale), aux fonctions du Haut Commissaire telles qu'elles ont été reconnues, encouragées ou sollicitées par l'Assemblée générale, le Conseil de sécurité ou le Secrétaire général ainsi qu'aux dispositions pertinentes du *Règlement de gestion par le Haut Commissaire pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires* ;

c) *Note* que l'ouverture de crédit de 50 millions au titre de la Réserve pour les « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat » s'est révélée insuffisante; et *autorise* le HCR à porter à 75 millions de dollars E.-U. cette ouverture de crédit en 2007 ;

d) *Approuve* les programmes et budgets pour les programmes régionaux, les programmes globaux et le Siège au titre du Budget-programme biennal pour 2008-2009, s'élevant à 2 229 860 000 dollars, y compris la contribution du Budget ordinaire des Nations Unies au titre des dépenses du Siège, une Réserve des opérations (soit 10 pour cent des activités programmées) de 91 914 600 en 2008 et de 95 345 400 en 2009, et 75 millions de dollars pour la Réserve relative aux « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat » tant en 2008 qu'en 2009; *note* que ces crédits, ajoutés au crédit de 10 millions de dollars pour les administrateurs auxiliaires, tant en 2008 qu'en 2009, portent le total des besoins pour 2008 à 1 096 060 000 dollars et pour 2009 à 1 133 800 000 dollars ; et *autorise* le Haut Commissaire, dans le cadre de la dotation totale, à procéder à des ajustements entre les budgets des programmes régionaux, des programmes globaux et ceux du Siège ;

e) *Approuve* le Budget-programme annuel révisé pour 2007, soit un montant de 1 057 926 300 dollars (y compris la contribution du Budget ordinaire des Nations Unies de 34 431 700 dollars) qui, ajouté aux crédits pour les administrateurs auxiliaires de 10 millions de dollars ainsi qu'aux besoins au titre des programmes supplémentaires en 2007 de 289 264 900 dollars, porte le total des besoins en 2007 à 1 357 191 200 dollars ;

f) *Prend acte* du *Rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les fonds constitués au moyen de contributions volontaires gérées par le Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés : comptes pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006* (A/AC.96/1039), ainsi que les *Mesures prises ou proposées en réponse aux recommandations du Rapport du Comité des commissaires aux comptes* (A/AC.96/1039/Add.1) ; du *Rapport du CCQAB sur le Budget-programme annuel pour 2007* (A/AC.96/1040/Add.1), les différents rapports du Haut Commissaire relatifs aux activités de contrôle (A/AC.96/1041, 1042 et 1043) ; et *demande* à être tenu régulièrement informé des mesures prises pour donner suite aux recommandations et aux observations formulées dans ces divers documents de contrôle ;

g) *Demande* au Haut Commissaire, dans le cadre des ressources disponibles, de répondre avec flexibilité et efficacité aux besoins recensés dans le Budget-programme biennal pour 2008-2009 ; et *l'autorise*, au cas où de nouveaux besoins d'urgence ne pourraient être intégralement couverts par prélèvements sur la Réserve des opérations, à mettre au point des programmes supplémentaires et à lancer des appels spéciaux ;

h) *Note* la poursuite prévue en 2008 des programmes supplémentaires au bénéfice des déplacés internes (IDP) en République centrafricaine, au Tchad, en Colombie, en République démocratique du Congo (RDC), en Ouganda ainsi qu'au titre de l'appel modulaire global et d'autres programmes supplémentaires prévus pour les besoins de rapatriement et de réintégration des réfugiés soudanais, les opérations au Darfour, en Iraq et dans les pays voisins, ainsi qu'en Somalie ; l'opération pour les mesures d'établissement de la confiance au Sahara occidental

HCR/MINURSO ; l'opération relative à l'amélioration de la protection des réfugiés dans le cadre des mouvements migratoires plus larges en Afrique du Nord ; le programme de préparation et de réponse à la grippe aviaire et humaine dans les camps ;

i) *Reconnaît avec gratitude* la contribution apportée par les pays en développement et les pays les moins avancés assumant le lourd fardeau de l'accueil des réfugiés ; et *exhorte* les Etats membres à reconnaître cette contribution précieuse à la protection des réfugiés et à participer aux efforts visant à promouvoir des solutions durables ;

j) *Demande instamment* aux Etats membres, à la lumière des besoins importants que doit couvrir l'Office du Haut Commissaire, de répondre avec générosité et diligence, et dans un esprit de solidarité, à ses appels de fonds pour couvrir intégralement le Budget-programme biennal approuvé pour 2008-2009, et d'appuyer les initiatives visant à assurer un financement plus important et plus prévisible, tout en s'efforçant de réduire les « affectations de fonds » à un niveau minimum.

k) Rappelle la décision de la 39^e réunion du Comité permanent demandant des consultations plus approfondies sur la nouvelle structure budgétaire proposée pour le HCR ; note les commentaires y relatifs du CCQAB ainsi que la décision de la quarantième réunion du Comité permanent ; et approuve l'adoption par le HCR d'une structure budgétaire unifiée remaniée telle que décrite dans le document EC/58/SC/CRP.25 à compter de la période biennale 2010-2011 : et

l) Demande au Haut Commissaire de présenter à la 43^e réunion du Comité permanent en septembre 2008 un plan-cadre de Budget-programme annuel pour 2009 ainsi que les budgets-programmes supplémentaires pour 2009 alors recensés ; s'inspirant de la nouvelle structure budgétaire afin d'intégrer tous les ajustements ou amendements éventuels recommandés par le Comité.

Tableau I.1 - DEPENSES DE PROGRAMME DU HCR EN 2006 ET ESTIMATIONS / PROJECTIONS POUR 2007 - 2009
(en milliers de dollars des Etats-Unis)

Par région et au Siège	Dépenses 2006				Budget révisé 2007				2008 (initiales)		2009 (initiales)	
	Budget annuel	Budget supplémentaire	Total	%	Budget annuel	Budget supplémentaire	Total	%	Estimations	%	Estimations	%
1 - AFRIQUE DE L'OUEST												
A. Programmes	68 550,8	4 820,5	73 371,3		64 146,0	17 268,3	81 414,3		47 939,3		34 259,5	
B. Appui	18 765,6	30,7	18 796,3		19 017,1	369,9	19 387,0		17 556,9		14 091,7	
Total Afrique de l'Ouest	87 316,4	4 851,2	92 167,6	8%	83 163,1	17 638,2	100 801,3	8%	65 496,2	6%	48 351,2	4%
2 - AFRIQUE DE L'EST ET CORNE DE L'AFRIQUE												
A. Programmes	74 341,9	64 025,4	138 367,3		97 398,0	82 407,7	179 805,7		91 244,3		104 198,1	
B. Appui	16 884,7	4 311,1	21 195,8		18 439,3	4 215,1	22 654,4		20 490,5		27 038,2	
Total Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	91 226,6	68 336,5	159 563,1	14%	115 837,3	86 622,8	202 460,1	15%	111 734,8	10%	131 236,3	12%
3 - AFRIQUE CENTRALE ET GRANDS LACS												
A. Programmes	137 953,0	32 525,5	170 478,5		138 688,8	65 426,7	204 115,5		162 332,3		176 021,9	
B. Appui	20 649,4	787,6	21 437,0		23 837,1	859,4	24 696,5		25 975,5		32 911,9	
Total Afrique centrale et Grands Lacs	158 602,4	33 313,1	191 915,5	17%	162 525,9	66 286,1	228 812,0	17%	188 307,8	17%	208 933,8	18%
4 - AFRIQUE AUSTRALE												
A. Programmes	35 666,6	206,6	35 873,2		37 001,6	1 100,0	38 101,6		25 057,4		21 728,3	
B. Appui	10 915,1	-	10 915,1		11 322,4	-	11 322,4		9 888,0		8 582,0	
Total Afrique australe	46 581,7	206,6	46 788,3	4%	48 324,0	1 100,0	49 424,0	4%	34 945,4	3%	30 310,3	3%
TOTAL PARTIEL (1 - 4)												
A. Programmes	316 512,3	101 578,0	418 090,3		337 234,4	166 202,7	503 437,1		326 573,3		336 207,8	
B. Appui	67 214,8	5 129,4	72 344,2		72 615,9	5 444,4	78 060,3		73 910,9		82 623,8	
Total partiel (1 - 4)	383 727,1	106 707,4	490 434,5		409 850,3	171 647,1	581 497,4		400 484,2		418 831,6	
5 - MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD												
A. Programmes	20 003,0	29 444,0	49 447,0		23 328,0	55 375,3	78 703,3		20 927,3		21 994,9	
B. Appui	6 590,0	3 365,8	9 955,8		10 499,0	3 189,4	13 688,4		12 409,7		12 762,9	
Total Moyen-Orient et Afrique du Nord	26 593,0	32 809,8	59 402,8	5%	33 827,0	58 564,7	92 391,7	7%	33 337,0	3%	34 757,8	3%
6 - ASIE ET PACIFIQUE												
A. Programmes	118 555,0	44 884,6	163 439,6		155 049,7	-	155 049,7		121 640,6		128 873,6	
B. Appui	25 823,4	1 937,2	27 760,6		29 174,9	-	29 174,9		32 124,2		31 970,3	
Total Asie et Pacifique	144 378,4	46 821,8	191 200,2	17%	184 224,6	-	184 224,6	14%	153 764,8	14%	160 843,9	14%

Tableau I.2 - RESSOURCES RELATIVES AUX ACTIVITES PROGRAMMEES POUR 2006-2007
(au 1er juillet 2007, en milliers de dollars des Etats-Unis)

Ressources disponibles	2006						2007					
	Budget annuel		Budget supplémentaire		TOTAL 1/		Budget annuel		Budget supplémentaire		TOTAL	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Report des années précédentes	8 510,1	0,9%	58 730,8	23,4%	67 240,9	5,5%	58 839,9	5,8%	55 401,8	21,9%	114 241,7	9,0%
Administrateurs auxiliaires	7 421,7	0,8%	-		7 421,7	0,6%	6 776,9	0,7%	-		6 776,9	0,5%
Total du report	15 931,7	1,6%	58 730,8	23,4%	74 662,5	6,1%	65 616,8	6,4%	55 401,8	21,9%	121 018,6	9,5%
Recettes												
Contributions	848 954,3	87,4%	199 235,7	79,2%	1 048 190,0	85,9%	876 192,4	85,7%	210 524,2	83,1%	1 086 716,6	85,2%
Contributions du secteur privé	17 465,9	1,8%	4 240,1	1,7%	21 706,0	1,8%	22 574,2	2,2%	13 154,6	5,2%	35 728,8	2,8%
Contributions des administrateurs auxiliaires	10 264,0	1,1%	-	0,0%	10 264,0	0,8%	10 423,2	1,0%	-	0,0%	10 423,2	0,8%
Budget ordinaire des Nations Unies	30 720,5	3,2%	-	0,0%	30 720,5	2,5%	35 986,0	3,5%	-	0,0%	35 986,0	2,8%
Total partiel des contributions	907 404,7	93,5%	203 475,9	81,0%	1 110 880,6	91,0%	945 175,8	92,4%	223 678,8	88,3%	1 168 854,6	91,6%
Autres ressources 2/	48 076,7	5,0%	(10 802,2)	-4,3%	37 274,6	3,1%	11 800,0	1,2%	(25 800,0)	-10,2%	(14 000,0)	-1,1%
Autres recettes Administrateurs auxiliaires	(1 072,2)	-0,1%			(1 072,2)	-0,1%	-		-		-	
TOTAL RESSOURCES DISPONIBLES	970 340,9	100%	251 404,5	100%	1 221 745,4	100%	1 022 592,6	100%	253 280,6	100%	1 275 873,2	100%

	Utilisation ressources - Activités de programme et d'appui 2006						Utilisation ressources - Activités de programme et d'appui 2007					
A - Programmes	570 280,2	63,0%	180 194,3	91,9%	750 474,5	68,2%	639 627,5	61,3%	254 365,0	87,9%	893 992,5	67,0%
B - Appui au Programme												
Bureaux sur le terrain (y compris Programmes globaux)	177 111,9	19,6%	10 692,2	5,5%	187 804,1	17,1%	193 320,9	18,5%	12 022,0	4,2%	205 342,9	15,4%
Siège	68 920,2	7,6%	5 116,2	2,6%	74 036,4	6,6%	72 522,2	7,0%	4 964,9	1,7%	77 487,1	5,8%
Total partiel appui au Programme	246 032,1	27,1%	15 808,4	8,1%	261 840,5	23,7%	265 843,1	25,5%	16 986,9	5,9%	282 830,0	21,3%
C - Gestion et administration												
Siège - Budget annuel	47 116,9	5,2%	-		47 116,9	4,3%	50 415,5	4,8%	-		50 415,5	3,8%
Siège - Budget ordinaire	31 458,4	3,5%	-		31 458,4	2,9%	34 431,7	3,3%	-		34 431,7	2,6%
Total partiel gestion et administration	78 575,3	8,7%	-		78 575,3	7,1%	84 847,2	8,2%	-		84 847,2	6,4%
D - Réserve des opérations							31 363,2	2,9%	-		31 363,2	2,4%
E - Réserve relative aux "Activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat"							9 771,9	0,8%	-		9 771,9	0,7%
F - Dépenses d'appui							1 473,4	0,0%	17 913,0	6,2%	19 386,4	1,5%
G - Administrateurs auxiliaires	9 836,5	1,1%			9 836,5	0,9%	10 000,0	0,9%	-		10 000,0	0,8%
TOTAL	904 724,1	100%	196 002,7	100%	1 100 726,8	100%	1 042 926,3	100%	289 264,9	100%	1 332 191,2	100%
Excédent (déficit) projeté	65 616,8		55 401,8		121 018,6		(20 333,7)		(35 984,3)		(56 318,0)	

1/ Les montants ci-dessus ne comprennent pas les recettes et les dépenses au titre du Plan d'assurance médicale et du Fonds de roulement et de garantie.

2/ Les autres recettes au titre du Budget annuel pour 2006 comprennent un montant de 16,9 millions correspondant au pourcentage des coûts indirects de 2006 prélevés sur les contributions reçues au titre des opérations relatives aux programmes supplémentaires, le remboursement au Fonds de roulement et de garantie d'un prêt de 12,2 millions et un report de 2,7 millions transférés des programmes supplémentaires de 2005 au Budget annuel. De même, les autres recettes au titre du Budget-programme annuel comprennent un montant projeté de 15,7 millions transférés des opérations relatives aux programmes supplémentaires de 2007 au Budget-programme annuel de 2007. Un excédent au titre du Budget supplémentaire pour 2006 de 10,1 millions a été inclus dans les recettes de sources secondaires du Budget annuel de 2007, suite à une rationalisation des opérations au titre du Budget supplémentaire pour 2006 relatives au tremblement de terre dans l'Océan indien, à l'aide d'urgence aux déplacés internes au Liban, au tremblement de terre en Asie du Sud et aux opérations au Timor-Leste. Les autres recettes projetées pour 2007 au titre du Budget-programme annuel ont été réduites de 24 millions pour amortir les pertes de change éventuelles.

Tableau I.3 - BUDGET ANNUEL ET BUDGETS SUPPLEMENTAIRES DU HCR POUR 2007 - 2009
(au 1^{er} juillet 2007, en milliers de dollars des Etats-Unis)

PROGRAMMES REGIONAUX ET GLOBAUX / SIEGE	Budget annuel approuvé par le Comité exécutif pour 2007	Budget révisé 2007			Estimations initiales 2008	Estimations initiales 2009
		Budget annuel	Budget supplémentaire	Total		
Afrique de l'Ouest	85 976,6	83 163,1	17 638,2	100 801,3	65 496,2	48 351,2
Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	97 834,7	115 837,3	86 622,8	202 460,1	111 734,8	131 236,3
Afrique centrale et Grands Lacs	151 978,6	162 525,9	66 286,1	228 812,0	188 307,8	208 933,8
Afrique australe	45 384,8	48 324,0	1 100,0	49 424,0	34 945,4	30 310,3
Total partiel	381 174,7	409 850,3	171 647,1	581 497,4	400 484,2	418 831,6
Moyen-Orient et Afrique du Nord	28 256,3	33 827,0	58 564,7	92 391,7	33 337,0	34 757,8
Asie et Pacifique	141 821,7	184 224,6	-	184 224,6	153 764,8	160 843,9
Europe	95 491,5	102 508,1	1 432,3	103 940,4	91 009,5	92 876,8
Amériques	23 198,1	24 593,4	13 604,6	38 198,0	25 457,7	28 251,6
Programmes globaux	66 336,8	77 945,0	21 138,3	99 083,3	67 940,7	73 117,8
Siège (y compris Budget ordinaire et Bureau du HCR à New York)	157 290,3	157 369,4	4 964,9	162 334,3	147 151,5	144 775,1
TOTAL ACTIVITES PROGRAMMEES	893 569,4	990 317,8	271 351,9	1 261 669,7	919 145,4	953 454,6
Réserve des opérations	89 356,9	31 363,2		31 363,2	91 914,6	95 345,4
TOTAL PROGRAMMES ANNUEL ET SUPPLEMENTAIRES	982 926,3	1 021 681,0	271 351,9	1 293 032,9	1 011 060,0	1 048 800,0
Réserve relative aux "Activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat"	50 000,0	9 771,9	-	9 771,9	75 000,0	75 000,0
Dépenses d'appui		1 473,4	17 913,0	19 386,4	-	-
Administrateurs auxiliaires	10 000,0	10 000,0		10 000,0	10 000,0	10 000,0
TOTAL HCR	1 042 926,3	1 042 926,3	289 264,9	1 332 191,2	1 096 060,0	1 133 800,0

Tableau I.4 - BUDGETS-PROGRAMMES SUPPLEMENTAIRES AU HCR EN 2006 - 2007

(au 1er juillet 2007, en milliers de dollars des Etats-Unis)

ACTIVITES	Région	Dépenses 2006	Budget révisé 2007
Protection et assistance aux réfugiés et aux déplacés internes au Darfour	Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	17 567,0	17 707,3
	Siège	1 492,9	854,5
	Dépenses d'appui		1 177,3
	Total partiel	19 059,9	19 739,1
Retour et réintégration des réfugiés soudanais au Sud Soudan et protection des déplacés internes dans les Etats de Khartoum et de Kassala	Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	44 589,5	49 235,1
	Afrique centrale et Grands Lacs	2 190,0	1 286,4
	Moyen-Orient et Afrique du Nord	116,9	418,9
	Siège	2 074,6	1 817,9
	Dépenses d'appui		3 379,3
	Total partiel	48 971,0	56 137,7
Rapatriement et réintégration des réfugiés congolais (RDC)	Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	425,0	
	Afrique centrale et Grands Lacs	22 355,4	42 853,5
	Afrique australe	206,6	1 100,0
	Siège	62,6	245,9
	Dépenses d'appui		3 019,3
	Total partiel	23 049,6	47 218,7
Opération en Iraq	Moyen-Orient et Afrique du Nord	19 597,6	53 387,4
	Europe	680,5	1 432,3
	Siège	820,9	1 255,1
	Dépenses d'appui		3 632,5
		Total partiel	21 099,0
Opération au Sahara occidental - HCR / MINURSO - Mesures d'établissement de la confiance	Moyen-Orient et Afrique du Nord	1 327,1	3 275,1
	Dépenses d'appui		184,7
	Total partiel	1 327,1	3 459,8
Afrique du Nord (Amélioration de la protection des réfugiés dans le cadre des mouvements de migration plus larges en Afrique du Nord)	Moyen-Orient et Afrique du Nord		1 483,3
	Siège		577,8
	Dépenses d'appui		144,3
		Total partiel	
Situation d'urgence relative au tremblement de terre - Tsunami dans l'Océan indien	Asie et Pacifique	22 313,5	
		Total partiel	22 313,5
Situation d'urgence relative au tremblement de terre en Asie du Sud	Moyen-Orient et Afrique du Nord	19 381,5	
	Siège	592,7	
		Total partiel	19 974,2
Assistance d'urgence aux déplacés internes et aux autres personnes relevant de la compétence du HCR au Liban et dans les pays voisins	Moyen-Orient et Afrique du Nord	12 276,1	
	Europe	70,0	
	Siège	72,6	
		Total partiel	12 418,7
Situation en Somalie	Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique		9 092,4
	Dépenses d'appui		636,5
		Total partiel	9 728,9
Préparation et réponse aux cas de grippe aviaire et de grippe humaine dans les camps	Programmes globaux		9 300,0
	Dépenses d'appui		700,0
		Total partiel	10 000,0

Tableau I.4 - BUDGETS-PROGRAMMES SUPPLEMENTAIRES DU HCR POUR 2006 - 2007 (suite)

ACTIVITES	Région	Dépenses 2006	Budget révisé 2007
DEPLACES INTERNES			
Groupe sectoriel global	Siège Programmes globaux	1 253,1	213,8 11 838,3
Opérations pour les déplacés internes au Libéria	Afrique de l'Ouest	4 443,2	11 023,1
Opérations pour les déplacés internes en Somalie	Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	1 038,6	-
Opérations pour les déplacés internes en Ouganda	Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	4 716,5	10 587,8
Opérations pour les déplacés internes en République démocratique du Congo	Afrique centrale et Grands Lacs	7 936,7	14 297,7
Opérations pour les déplacés internes au Népal	Asie et Pacifique	48,6	-
Opérations pour les déplacés internes en Colombie	Amériques	2 543,8	13 604,6
Opérations pour les déplacés internes au Timor-Leste	Asie et Pacifique	4 570,2	-
Opérations pour les déplacés internes au Tchad	Afrique centrale et Grands Lacs	831,0	5 805,1
Opérations pour les déplacés internes en Côte d'Ivoire	Afrique de l'Ouest	408,0	6 615,0
Opérations pour les déplacés internes en République centrafricaine	Afrique centrale et Grands Lacs		2 043,3
	Dépenses d'appui relatives aux déplacés internes		5 039,2
Total Programmes en faveur des déplacés internes		27 789,7	81 068,0
TOTAL		196 002,7	289 264,9

Tableau I.5 - ANALYSE DES EFFECTIFS GLOBAUX POUR 2007-2009 /a

Postes/Années-travail		Siège				Programmes globaux				Terrain /b				Total		dont						
		P/L	SG	Total	%	P/L	SG	Total	%	SG	GS	Total	%	Postes/ Années-travail	%	Programmes		Appui au Programme		Gestion et administration/c		
2007	(i) Postes approuvés par le Comité exécutif au 1 ^{er} janvier 2007 /d - postes	433	403	836	15,6%	36	10	46	0,9%	834	3 573	4 407	83,3%	5 289	100%	2 561	48,4%	2 238	42,3%	490	9,3%	
	(ii) Etat au 01/07/07 - postes	432	389	821	15,7%	36	10	46	0,9%	821	3 551	4 372	83,5%	5 239	100%	2 499	47,7%	2 282	43,6%	458	8,7%	
2008	- Afrique de l'Ouest - postes									91	392	483	9,3%	483	9,3%	252	4,9%	231	4,5%			
	- Années-travail										469	9,1%	469	9,1%								
	- Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique - postes									112	494	606	11,7%	606	11,7%	340	6,6%	266	5,1%			
	- Années-travail										605	11,7%	605	11,7%								
	- Afrique centrale et Grands Lacs - postes									161	692	853	16,4%	853	16,4%	594	11,4%	259	5,0%			
	- Années-travail										853	16,6%	853	16,6%								
	- Afrique australe - postes									46	138	184	3,5%	184	3,5%	83	1,6%	101	1,9%			
	- Années-travail										182	3,5%	182	3,5%								
	- Moyen-Orient et Afrique du Nord - postes									58	182	240	4,6%	240	4,6%	105	2,0%	135	2,6%			
	- Années-travail										242	4,7%	242	4,7%								
	- Asie et Pacifique - postes									182	1 079	1 261	24,3%	1 261	24,3%	838	16,1%	423	8,2%			
	- Années-travail										1 254	24,4%	1 254	24,4%								
	- Europe - postes									118	467	585	11,3%	585	11,3%	245	4,7%	340	6,6%			
	- Années-travail										576	11,2%	576	11,2%								
- Amériques - postes									38	109	147	2,8%	147	2,8%	56	1,1%	91	1,8%				
- Années-travail										148	2,9%	148	2,9%									
- Programmes globaux - postes					42	12	54	1,0%					54	1,0%			54	1,0%				
- Années-travail							54	1,0%					54	1,0%								
- Siège - postes		402	375	777	15,0%								777	15,0%			334	6,4%	443	8,5%		
- Années-travail				767	14,9%								767	14,9%								
(iii) Total au 01/01/08 - postes		402	375	777	15,0%	42	12	54	1,0%	806	3 553	4 359	84,0%	5 190	100%	2 513	48,4%	2 234	43,0%	443	8,5%	
- Années-travail				767	14,9%			54	1,0%			4 328	84,1%	5 148	100%							
2009	(iv) Total au 01/01/09 - postes	385	363	748	15,2%	42	12	54	1,1%	749	3 381	4 130	83,7%	4 932	100%	2 342	47,5%	2 156	43,7%	434	8,8%	

a/ Tous postes (Administrateurs internationaux et Services généraux), y compris ceux projetés pour moins d'une année, à l'exception des JPO et des Volontaires des Nations Unies (Nationaux et internationaux) travaillant pour le HCR.

b/ Comprend les postes relatifs aux opérations régionales.

c/ Pour ce qui est de la ventilation des postes de "gestion et administration" financés au titre de l'allocation du Budget ordinaire des Nations Unies, voir le tableau II.8.

d/ Le Bureau de New York fait partie du Siège.

SG = Services généraux (comprend les administrateurs nationaux)

P/L = Administrateurs internationaux

PARTIE II

BUDGET PROPOSE POUR 2008-2009

I. OBJECTIFS STRATEGIQUES GLOBAUX (OSG) 2008-2009

101. Sur la base des objectifs stratégiques globaux approuvés par le Haut Commissaire pour 2008-2009, les objectifs prioritaires pour 2008 ont été présentés sous forme de résultats quantifiables pour chacun des objectifs stratégiques fondés sur des domaines prioritaires d'actions, comme suit :

Objectifs stratégiques globaux du HCR : 2008-2009	Objectifs de performance 2008-2009
1. Garantir la protection à toutes les personnes relevant de la compétence du HCR, en accordant la priorité à :	
1.1. Assurer l'accès à l'asile et à la protection contre le refoulement ;	<p>1.1.1. Des rapports dignes de foi indiquent une diminution des cas de refoulement de demandeurs d'asile et de réfugiés.</p> <p>1.1.2. Le nombre d'Etats mettant en place des procédures de contrôle aux frontières et des mesures pour aider les gardes-frontières à distinguer les demandeurs d'asile des migrants a augmenté.</p> <p>1.1.3. Le nombre d'Etats ayant pris des mesures pour prévenir et lutter contre le terrorisme et garantir la sécurité nationale conformément au droit international, aux droits de l'homme, aux droits des réfugiés et au droit humanitaire a augmenté</p> <p>1.1.4. Les processus de détermination du statut de réfugié dans les douze pays représentant 90 pour cent des activités globales du HCR en matière de détermination du statut de réfugié où le HCR entreprend une détermination de statut en vertu de son mandat en l'absence de la volonté ou de la capacité des pays hôtes à le faire, se sont améliorés en termes de qualité, d'efficacité et d'équité.</p>
1.2. Protéger contre la violence, les sévices, l'intimidation et l'exploitation, y compris la violence sexuelle et sexiste ;	<p>1.2.1. Le nombre d'opérations du HCR ayant mis en place des procédures opérationnelles standard pour prévenir et lutter contre la violence sexuelle et sexiste, y compris l'établissement de rapports systématiques, s'est accru.</p> <p>1.2.2. La totalité des victimes/survivants connus de violences sexuelles et sexistes reçoivent des soins et un appui appropriés.</p>

	1.2.3. On a enregistré une diminution du nombre de pays où les enfants relevant de la compétence du HCR sont enrôlés dans les forces armées (étatiques/non étatiques).
1.3. Renforcer la protection des réfugiés dans le cadre des mouvements migratoires plus larges ;	1.3.1. Les Etats se tournent davantage vers le HCR pour offrir des solutions pratiques face au besoin de protéger les réfugiés dans le contexte de mouvements migratoires plus larges.
	1.3.2. Le Plan d'action en 10 points du HCR pour répondre aux mouvements migratoires mixtes est partiellement ou totalement mis en œuvre dans 20 pays.
1.4. Protéger les déplacés internes en vertu d'un mandat, soit directement, soit dans le cadre interinstitutionnel convenu de responsabilité collective ;	1.4.1. Les déplacés internes sont mieux protégés et assistés du fait de la mise en œuvre efficace de l'approche sectorielle.
	1.4.2. Un appui financier adéquat de la communauté donatrice permet au HCR d'assumer son rôle de chef de file dans les pays choisis pour la mise en œuvre de la nouvelle réponse conjointe aux situations de déplacement intérieur.
	1.4.3. Le HCR continue de répondre de façon efficace aux situations de déplacement interne pour lesquels il a un mandat spécifique (confié par le Secrétaire général des Nations Unies) en coopération avec des acteurs compétents.
1.5. Maintenir le caractère civil des zones d'installation de réfugiés et de déplacés internes;	1.5.1. Réduction du nombre de pays où le caractère civil des zones d'installation de réfugiés et de déplacés internes est mis en péril.
	1.5.2. Le HCR a participé activement au Groupe de travail sur le suivi et l'établissement de rapports sur les enfants et les conflits armés dans les pays où ils ont été établis conformément à la résolution 1612 du Conseil de sécurité.
1.6. Aider les apatrides, tant isolés qu'en groupes, particulièrement dans le contexte de situations prolongées à faire valoir leurs droits.	1.6.1. Augmentation du nombre d'Etats défendant les droits fondamentaux des apatrides.

	1.6.2. Amélioration de l'identification et de l'enregistrement des populations apatrides et sans nationalité déterminée.
2. Affirmer et développer un régime de protection internationale, en accordant la priorité à :	
2.1. Promouvoir l'application de la Convention de 1951 sur le statut de réfugié et l'engagement des Etats à respecter les normes de protection internationale ;	2.1.1. De nouveaux pays adhèrent à la Convention de 1951 et à d'autres instruments juridiques pertinents tant au plan international que régional concernant les réfugiés.
	2.1.2. Le nombre d'Etats où le HCR peut effectivement exercer son rôle de supervision s'accroît.
	2.1.3. Le nombre d'Etats se prévalant d'une application excessivement large des dispositions de la Convention de 1951 en matière d'exclusion diminue.
2.2. Promouvoir une application pleine et entière de la définition du réfugié consignée dans la Convention de 1951 et le recours approprié aux formes de protection complémentaires;	2.2.1. Augmentation du nombre d'Etats appliquant la définition du réfugié contenue dans la Convention de 1951 conformément aux normes internationales.
	2.2.2. Augmentation du nombre d'Etats accordant des formes complémentaires de protection aux personnes ayant besoin d'une protection internationale mais ne répondant pas aux critères de la Convention de 1951/Protocole de 1967.
	2.2.3. Taux de reconnaissance en hausse des réfugiés sur la base de la persécution fondée sur le genre.
2.3. Améliorer la qualité de la législation, de la politique et de la pratique en matière d'asile ;	2.3.1. Augmentation du nombre d'Etats ayant amélioré leur cadre juridique et leurs capacités administratives pour garantir le respect de leurs obligations en matière de protection internationale.
	2.3.2. Diminution du nombre de pays détenant des demandeurs d'asile de façon illégitime.
	2.3.3. Augmentation du nombre d'Etats garantissant des normes adéquates d'accueil et assurant la garde des mineurs non accompagnés en quête d'asile.

2.4. Renforcer la capacité des pays hôtes à accorder l'asile et la protection ;	2.4.1. Augmentation du nombre de pays assumant la responsabilité du HCR en matière de détermination du statut de réfugié.
	2.4.2. Augmentation du nombre d'opérations sur la base de stratégies globales de protection élaborées avec des gouvernements hôtes, des partenaires et des communautés touchées.
2.5. Promouvoir le respect des normes internationales concernant la protection des déplacés internes ;	2.5.1. Augmentation du nombre de pays ayant élaboré, établi et mis en oeuvre des politiques et des législations conformes aux principes directeurs en matière de déplacement interne.
2.6. Promouvoir des mesures efficaces pour prévenir et réduire les situations d'apatridie.	2.6.1. Augmentation du nombre d'Etats ayant pris des mesures pour amender la législation sur la nationalité ou modifier les pratiques administratives conduisant à l'apatridie.
	2.6.2. Réduction du nombre de situations d'apatridie prolongée.
	2.6.3. Augmentation du nombre d'Etats ayant adhéré Conventions sur l'apatridie.
	2.6.4. Augmentation du nombre d'Etats facilitant systématiquement l'enregistrement des naissances pour contribuer à prévenir l'apatridie.
3. Assurer le bien-être socio-économique des personnes prises en charge , en accordant la priorité à :	
3.1. Réduire la malnutrition et les principaux risques pour la santé des populations prises en charge, notamment le paludisme, le VIH/sida et les services de santé reproductive inadéquats ;	3.1.1. Augmentation du pourcentage d'opérations stables de réfugiés recevant une aide alimentaire, en collaboration avec le PAM, et enregistrement d'une réduction de la malnutrition aiguë inférieure à 5% (z-score).
	3.1.2. Augmentation du pourcentage de population prise en charge par le HCR ayant accès aux matériaux d'information, d'éducation et de communication culturellement appropriés en matière de VIH/sida.

	3.1.3. Augmentation du pourcentage de population prise en charge bénéficiant de la thérapie antirétrovirale lorsqu'elle est offerte aux populations hôtes locales.
	3.1.4. Augmentation du pourcentage de population prise en charge par le HCR dans des zones où le paludisme est endémique ayant accès à la thérapie de combinaison basée sur l'artémésinine sans être en rupture de stock pendant plus d'une semaine au cours des 12 derniers mois.
	3.1.5. Augmentation du pourcentage de camps de réfugiés dans les zones où le paludisme est endémique ayant accès à des mesures de prévention (pulvérisation/moustiquaires traitées à l'insecticide) ainsi qu'aux matériaux d'information, d'éducation et de communication culturellement appropriés.
	3.1.6. Augmentation du pourcentage de naissances vivantes grâce aux sages-femmes, aux infirmières ou aux docteurs (à l'exclusion des sages-femmes traditionnelles).
3.2. Diminuer la vulnérabilité et améliorer les conditions de vie, particulièrement dans les secteurs de l'eau, des abris et de l'assainissement ;	3.2.1. Accroissement du pourcentage d'opérations dans les pays répondant aux normes du HCR en matière d'hygiène pour les femmes et les filles.
	3.2.2. Accroissement du nombre d'opérations répondant aux normes du HCR en matière d'eau potable.
	3.2.3. Augmentation du nombre d'opérations répondant aux normes du HCR en matière d'abris.
	3.2.4. Augmentation du nombre de camps répondant aux normes du HCR concernant la fourniture de latrines.
3.3. Faciliter la participation significative ainsi que l'autonomie économique des femmes ;	3.3.1. Réduction du nombre de camps où les femmes ne sont pas représentées à parité dans les comités des camps.

	3.3.2. Augmentation du nombre de femmes participant aux stages de formation tenant compte de leur genre afin de faciliter leur auto-prise en charge.
3.4. Améliorer l'éducation et la formation des jeunes;	3.4.1. Augmentation du pourcentage d'inscriptions scolaires dans les établissements primaires des filles et des garçons dans les camps et les milieux urbains.
	3.4.2. Augmentation du nombre de filles achevant le cycle secondaire et la formation professionnelle.
3.5. Créer des possibilités d'autosuffisance par le biais d'une approche communautaire.	3.5.1. Augmentation du nombre de pays mettant en oeuvre des interventions d'autosuffisance, y compris le développement communautaire, des activités génératrices de revenus et la formation professionnelle en faveur des personnes prises en charge (en particulier les femmes).
	3.5.2. Augmentation du nombre de pays où les populations prises en charge ont le droit d'avoir accès à un emploi lucratif et à la libre entreprise.
4. Répondre aux situations d'urgence de façon opportune et efficace , en accordant la priorité à :	
4.1. Disposer d'une planification pour imprévus efficace et se doter d'une capacité stand-by et logistique solide ;	4.1.1. Capacité globale de réponse d'urgence (y compris articles de secours non alimentaires, véhicules, locaux administratifs et renforcement des effectifs) permettant de répondre à une situation d'urgence concernant 500 000 personnes.
	4.1.2. Renforcement de la capacité de réponse régionale du HCR par le biais d'une meilleure planification pour imprévus, de la préparation et de la coopération avec les acteurs régionaux et nationaux.
4.2. Satisfaire les besoins des femmes, des enfants et des groupes ayant des besoins spécifiques dans les situations d'urgence.	4.2.1. Conduite d'évaluations participatives dans les toutes premières phases d'une situation d'urgence.
	4.2.2. Interventions d'urgence en matière de protection et d'assistance au cours des trois premiers mois d'une crise afin de mieux tenir compte des critères d'âge, de genre et de diversité, y compris des interventions spécifiques pour les femmes, les enfants et les groupes ayant des besoins spéciaux.

5. Mise en oeuvre de solutions durables, en accordant la priorité à :	
5.1. Promouvoir la création de conditions propices au retour et assure une réintégration viable ;	5.1.1. Un an après le retour, les rapatriés progressent régulièrement vers l'autosuffisance et ont des sources de revenus.
	5.1.2. Un an après leur retour, des mécanismes de planification impliquant des acteurs compétents en matière de développement pour une réinsertion précoce sont mis sur pied et les rapatriés sont totalement intégrés dans les programmes nationaux et régionaux de relèvement et de développement.
	5.1.3. Tous les rapatriés ont accès aux papiers d'identité, à l'enregistrement des naissances, y compris la reconnaissance par le pays d'origine des actes de naissance délivrés par le pays d'asile.
5.2. Mettre en oeuvre des stratégies globales pour répondre à des situations de réfugiés, particulièrement les situations prolongées ;	5.2.1. Augmentation du nombre de situations prolongées où des stratégies globales de solutions durables, y compris l'utilisation stratégique de la réinstallation et de l'intégration locale, sont conjointement élaborées par le HCR et des acteurs pertinents.
	5.2.2. Mise en oeuvre de procédures de détermination de l'intérêt supérieur pour identifier des solutions durables concernant les enfants non accompagnés et séparés dans l'ensemble des opérations du HCR.
5.3. Promouvoir et appuyer l'intégration sur place en tant que solution durable ;	5.3.1. Augmentation du nombre d'Etats autorisant l'intégration sur place en tant que solution durable pour les réfugiés et les déplacés internes alors qu'aucun Etat autorisant actuellement l'intégration sur place n'est revenu sur cette politique.
5.4. Promouvoir et appliquer la réinstallation en tant qu'instrument efficace de protection, solution durable et mécanisme de partage de la charge et des responsabilités ;	5.4.1. Renforcement de l'utilisation stratégique de la réinstallation, y compris la réinstallation collective.
	5.4.2. Augmentation du nombre de personnes identifiées et présentées aux fins de réinstallation par le HCR et du nombre de personnes réinstallées moyennant l'aide du HCR.

<p>5.5. Transiter des secours au développement dans le contexte d'une stratégie de retrait graduel efficace.</p>	<p>5.5.1. Réduction de la présence du HCR et du coût des opérations dans les situations où des solutions durables sont mises en œuvre, sans remettre en question les normes de protection pour la population résiduelle grâce à l'établissement de capacités nationales, y compris gouvernementales.</p>
	<p>5.5.2. Participation active du HCR dans les processus de programmation conjoints des Nations Unies au niveau du pays, particulièrement les évaluations communes par pays et le Cadre d'aide au développement des Nations Unies, les évaluations des besoins post-conflit et l'élaboration de stratégies de réduction de la pauvreté aboutissant à un engagement précoce et durable des acteurs du développement afin d'appuyer une réintégration viable des rapatriés, le relèvement précoce des communautés touchées et l'appui aux zones ayant accueilli des réfugiés et des déplacés internes.</p>
	<p>5.5.3. Augmentation du nombre de programmes de coopération ou de partenariat avec des acteurs du développement des Nations Unies ou autres pour combler les lacunes opérationnelles causées par le retrait graduel du HCR.</p>
<p>STRATEGIES ET PRIORITES DE GESTION</p>	
<p>6. Elaborer des partenariats dynamiques, en accordant la priorité à :</p>	
<p>6.1. Renforcer les dispositifs de partenariat sur le déplacement interne, les flux migratoires mixtes, l'apatridie, l'établissement de la paix et la transition des secours au développement ;</p>	<p>6.1.1. Augmentation du nombre d'initiatives conjointes aboutissant à la participation active du HCR dans les mécanismes et les groupes pertinents.</p>
	<p>6.1.2. Poursuite de la participation du HCR au Groupe de travail interinstitutions sur les femmes, la paix et la sécurité et d'autres initiatives conjointes sur le genre au niveau des pays avec l'UNIFEM, le FNAP et le PNUD, etc.</p>
	<p>6.1.3. Inclusion dans les secteurs conduits par le HCR de membres du gouvernement, des ONG, des organisations intergouvernementales, de la société civile et du Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, lorsqu'il convient.</p>

<p>6.2. Renforcer l'engagement du HCR et sa contribution à l'efficacité des équipes des Nations Unies par pays ;</p>	<p>6.2.1. Dynamisme de l'ensemble des équipes du HCR sur le terrain dans les processus des équipes des Nations Unies par pays, y compris l'amélioration des fonctions des coordonnateurs résidant dans le contexte de la réforme des Nations Unies.</p>
	<p>6.2.2. Participation active du HCR dans le processus de réforme humanitaire des Nations Unies, y compris l'approche sectorielle et l'amélioration du système de coordonnateur humanitaire.</p>
<p>6.3. Mettre en oeuvre la planification participative et évaluer les besoins des réfugiés, des rapatriés et des déplacés internes ;</p>	<p>6.3.1. La totalité des plans d'opérations par pays/région du HCR reflète une planification participative et une évaluation des besoins actifs, y compris l'évaluation participative avec les populations prises en charge.</p>
<p>6.4. Renforcer la mise en oeuvre par le biais de partenariats.</p>	<p>6.4.1 Augmentation du pourcentage de mise en oeuvre du HCR par le biais des partenaires.</p>
	<p>6.4.2 Amélioration de la qualité des relations de partenariat entre le HCR et les ONG.</p>
<p>7. Garantir le respect des critères d'âge, de genre et de diversité dans les opérations, en accordant la priorité à :</p>	
<p>7.1. Appliquer l'analyse tenant compte de l'âge, du genre et de la diversité à l'ensemble des activités opérationnelles ;</p>	<p>7.1.1 Cinq pays dans chaque région font l'objet d'une enquête pour vérifier si les opérations ont été modifiées depuis l'année précédente afin de tenir compte des besoins spécifiques des différents groupes et si des activités sont conduites pour tenir compte de ces spécificités.</p>
<p>7.2. Améliorer la représentation des femmes dans les effectifs du HCR sur le terrain et au Siège;</p>	<p>7.2.1. Augmentation du pourcentage de femmes aux postes de responsabilité du HCR.</p>
<p>7.3. Améliorer le niveau et la qualité de l'enregistrement, du recueil de données, de l'analyse et de la documentation à tous les stades d'une opération.</p>	<p>7.3.1. Augmentation du nombre d'opérations par pays enregistrant les réfugiés et les autres personnes prises en charge grâce aux procédures standard pour l'enregistrement continu.</p>

<p>7.4. Mettre en œuvre le cadre d'obligation redditionnelle pour l'intégration des critères d'âge, de genre et de diversité.</p>	<p>7.4.1. Le cadre d'obligation redditionnelle pour l'intégration des critères d'âge, de genre et de diversité est mis en œuvre dans l'ensemble du HCR.</p>
<p>8. Renforcer les relations extérieures, en accordant la priorité à :</p>	
<p>8.1. Promouvoir et défendre les droits de toutes les personnes relevant de la compétence du HCR et créer un climat où elles sont traitées avec compréhension, tolérance et respect ;</p>	<p>8.1.1. Augmentation du nombre des Etats qui, de l'avis du HCR, traitent avec plus de respect et de tolérance les réfugiés et les autres personnes relevant de sa compétence.</p>
<p>8.2. Démontrer l'efficacité et la pertinence du HCR ;</p>	<p>8.2.1. Le Budget du HCR est intégralement couvert.</p>
<p>8.3. Elargir la base des donateurs du HCR et accroître les contributions des gouvernements et du secteur privé.</p>	<p>8.3.1. La base de donateurs du HCR est élargie et le financement est plus important.</p>
	<p>8.3.2. Le nombre de gouvernements ayant accru leur contribution annuelle a augmenté.</p>
	<p>8.3.3. Augmentation des fonds reçus de personnes privées, de sociétés et de fondations ainsi que du nombre de personnalités faisant régulièrement des dons au HCR.</p>
<p>9. Optimiser les dispositifs de sécurité, en accordant la priorité à :</p>	
<p>9.1. Mettre en oeuvre une approche intégrée en matière d'évaluation des risques de sécurité ainsi qu'une gestion assurant la sécurité du personnel, des populations prises en charge et des biens de l'Organisation.</p>	<p>9.1.1. Conduite d'évaluations des risques de sécurité dans tous les lieux où la phase III a été déclarée.</p>
	<p>9.1.2. Les normes MOSS sont intégralement respectées dans toutes les opérations du HCR.</p>
	<p>9.1.3. Les évaluations postérieures à la crise indiquent qu'aucun incident n'est imputable à la négligence du HCR dans la gestion de la sécurité.</p>

10. Amélioration de la gestion , en accordant la priorité à :	
10.1. Consolider la gestion basée sur les résultats dans l'ensemble de l'Organisation, y compris l'amélioration de l'élaboration de la politique, de la planification, de l'établissement de rapports et de l'évaluation ;	10.1.1. Le logiciel de gestion basée sur les résultats du HCR « Focus » est opérationnel dans le monde entier.
	10.1.2. Adoption d'un cadre/système d'obligation redditionnelle amélioré au sein du HCR.
	10.1.3. Renforcement de la capacité du nouveau service d'élaboration de la politique générale et de l'évaluation afin de respecter les normes d'évaluation établies pour le système des Nations Unies et augmentation du nombre d'évaluations conduites.
	10.1.4. La Direction du HCR répond en temps utile à toutes les évaluations du HCR et met en oeuvre les recommandations acceptées.
10.2. Garantir une répartition appropriée et viable des responsabilités entre le Siège et le terrain ;	10.2.1. L'enquête générale sur le personnel indique que les responsabilités entre le Siège et le terrain sont correctement équilibrées.
10.3. Améliorer la réactivité des services du Siège face aux besoins du terrain ;	10.3.1. Augmentation du pourcentage d'agents du terrain se déclarant satisfaits des services et de l'appui du Siège.
10.4. Créer et mettre en oeuvre des procédures efficaces d'allocation de ressources contribuant à un équilibre viable entre les composantes opérationnelles, administratives et humaines du budget du HCR ;	10.4.1. Réduction de la part des dépenses d'appui au programme et d'appui administratif par rapport au budget global du HCR.
10.5. Mettre en place de politiques de ressources humaines attentives au bien-être des membres du personnel, garantissant une efficacité opérationnelle maximale, y compris dans des situations d'insécurité et respect et promotion de l'intégrité, du professionnalisme et de la diversité.	10.5.1. Les membres du personnel du HCR estiment qu'ils sont en sécurité dans les lieux d'affectation difficile.
	10.5.2. Le travail sur les valeurs fondamentales du HCR s'est traduit par une amélioration du professionnalisme, de l'intégrité et du respect de la diversité.

II. OBJECTIFS STRATEGIQUES REGIONAUX ET DU SIEGE POUR 2008-2009

102. La préparation du Budget-programme biennal du HCR pour 2008-2009 a donc été guidée par les objectifs stratégiques globaux du Haut Commissaire pour la période 2008-2009, comme il est indiqué ci-dessus. Les bureaux régionaux les ont ensuite traduits dans des objectifs et priorités au plan régional dans les situations relevant de leur compétence. C'est ce sur quoi porte ce chapitre. Les chiffres de planification concernant les bénéficiaires se trouvent dans le tableau II.2.

A. Bureau pour l'Afrique

103. Malgré de vives préoccupations concernant la détérioration de la situation humanitaire dans certaines régions du continent, par exemple en Somalie et dans la région voisine du Darfour, le Tchad et la République centrafricaine, l'action visant à améliorer les perspectives pour les réfugiés d'Afrique progresse vers la mise en œuvre de solutions. Les processus de paix ont permis le lancement d'importantes opérations de rapatriement vers le Burundi, la République démocratique du Congo, le Libéria et le sud du Soudan, grâce auxquelles des milliers de réfugiés sont rentrés et continuent de rentrer. Ces importantes opérations (à l'exception du Libéria où seuls les retours isolés continuent d'être assistés) se poursuivront tout au long de 2008 et de nouvelles opérations de rapatriement sont lancées pour les réfugiés togolais et mauritaniens, et éventuellement pour ceux de Côte d'Ivoire. Le Bureau étudie activement de nouvelles possibilités en matière d'intégration sur place en Afrique de l'ouest et en Afrique australe avec les Etats concernés ainsi qu'avec la Communauté Economique des Etats d'Afrique de l'ouest (CEDEAO).

104. La réinstallation continue de faire partie de la stratégie de solutions durables globales, un nombre plus important d'examen de dossiers ayant été enregistrés en 2006. Le HCR s'engage également à faire des progrès pour améliorer les normes de protection et d'assistance, tout particulièrement dans les situations prolongées.

105. Ces développements positifs eu égard aux solutions ont permis au Bureau de proposer une restructuration de ses services tant au Siège que sur le terrain ainsi que l'établissement de bureaux régionaux plus importants. On envisage de réduire les effectifs du Bureau au Siège afin de bénéficier d'une structure plus horizontale. La réforme sera mise en œuvre de façon échelonnée, compte tenu de l'évolution des opérations. Cela est conforme à l'initiative actuelle de réforme de l'organisation, centrée sur la décentralisation et la régionalisation et sur l'autonomie des gestionnaires de terrain moyennant une délégation des pouvoirs et des responsabilités. Parallèlement à ces changements, le Bureau poursuivra les objectifs stratégiques régionaux, mesurant les progrès par l'impact des activités de programme sur la population prise en charge.

106. De manière générale, l'Office estime que l'environnement politique et sécuritaire ne changera pas de façon notable dans de nombreuses régions d'Afrique et permettra la fourniture d'une assistance et d'une protection humanitaires aux personnes relevant de sa compétence. En particulier, les processus de paix dans les pays et régions de retour continueront de progresser,

notamment au sud du Soudan, au Togo et, nous l'espérons, au Burundi et en République démocratique du Congo, permettant des retours soutenus en 2008. En outre, le contexte politique en Côte d'Ivoire devrait continuer d'évoluer favorablement, permettant à un certain nombre de personnes déplacées de rentrer chez elles (déplacés internes et réfugiés dans les pays voisins).

107. Malheureusement, certaines régions du continent devraient rester le théâtre d'une instabilité politique et d'une insécurité qui pourraient conduire à de nouveaux déplacements et/ou entraver les possibilités de retour librement consenti pour des dizaines de milliers de personnes. Tel est le cas des réfugiés et des déplacés internes du Darfour, de République centrafricaine, de Somalie, du Zimbabwe et éventuellement de certaines régions de la République démocratique du Congo. Outre les risques pour la vie des bénéficiaires et des agents humanitaires, une contrainte immédiate résultant de l'insécurité et la restriction d'accès entrave la fourniture de la protection et de l'assistance matérielles.

108. Les contraintes telles que la saison des pluies et l'état précaire des routes continueront de représenter un défi pour le HCR dans de nombreuses régions opérationnelles telles que l'est du Tchad, le Darfour, la Somalie et certaines régions d'Ethiopie ainsi que dans un certain nombre d'opérations de rapatriement librement consenti. L'absence de possibilités économiques, tant dans les pays d'asile que dans les pays de retour, constitue un obstacle supplémentaire pouvant entraver la viabilité des retours et réduire les possibilités d'intégration sur place durable des réfugiés au sein des communautés.

109. L'engagement et l'appui renouvelés des gouvernements, des organisations régionales ainsi que de la communauté internationale seront indispensables pour que le HCR puisse mettre en œuvre des solutions durables en faveur des personnes déplacées. En particulier, le HCR, au cours des deux prochaines années, s'appuiera sur la volonté manifestée par plusieurs gouvernements d'Afrique australe et d'Afrique de l'ouest concernant le renforcement de l'autonomie des groupes résiduels de réfugiés et/ou la contribution à leur intégration sur place.

110. Au plan des partenariats, il existe tout un éventail d'acteurs qui participent à l'assistance de la population relevant de la compétence du HCR. Le Bureau a travaillé sans relâche avec eux aux fins de plaider ainsi que pour fournir protection et assistance. Les efforts se poursuivront en 2008 et 2009 pour renforcer ces partenariats et en établir de nouveaux, lorsqu'il conviendra. L'accent sera mis sur les organisations régionales et sous-régionales africaines, par exemple l'Union africaine, la CEDEAO et l'Autorité intergouvernementale sur le Développement. Il est intéressant à cet égard de signaler que l'Union africaine élabore actuellement une Convention sur les déplacés internes. Le HCR appuie cette initiative et prévoit de préconiser l'adoption de cet instrument par les Etats membres de l'Union africaine. Le HCR travaille également avec la CEDEAO sur la façon dont ces traités peuvent faciliter les possibilités d'intégration sur place pour les réfugiés d'Afrique de l'ouest. Le HCR continuera de coordonner activement son action avec celle des Nations Unies et des ONG partenaires, y compris par le biais de missions conjointes et de processus de planification de programmes. Le Bureau saisira également les opportunités créées par les réformes des Nations Unies, particulièrement l'approche sectorielle, l'initiative « Unis dans l'action » et la Commission de l'établissement de la paix.

111. Un financement solide et des partenariats fructueux, alliés à un environnement sûr et stable dans les pays émergeant d'un conflit, permettront au HCR de s'acquitter de la plupart de ses activités essentielles de réintégration dans les régions de retour, notamment en République démocratique du Congo et au sud du Soudan. Cela encouragera les institutions chargées du développement à jeter un pont entre les secours et le développement, comme au Libéria, où l'année 2008 sera la dernière année de participation du HCR aux activités de réintégration.

112. Les objectifs stratégiques régionaux du Bureau pour l'Afrique pour 2008-2009 sont donc :

- a) assurer une protection effective (OSG 1.2, 1.3, 1.4, 2.3, 2.4, 2.5) en :
 - renforçant la protection des réfugiés contre la violence sexuelle et sexiste, les sévices et l'exploitation et ;
 - en établissant une capacité effective, adéquate et viable pour que les gouvernements puissent mener à bien la détermination du statut de réfugié et l'enregistrement ;
- b) garantir le bien-être socio-économique des réfugiés et des autres personnes relevant de sa compétence (OSG 3.1, 3.4, 7.1, 7.4) en :
 - améliorant les conditions de vie et en réduisant les risques principaux pour la santé, notamment la malnutrition, le paludisme, le VIH/SIDA et des services sanitaires inadéquats ; et
 - en intégrant dans toutes les activités opérationnelles une analyse soucieuse des critères d'âge, de genre et de diversité ;
- c) répondre de façon efficace aux situations d'urgence (OSG 4.1, 9.1), notamment en :
 - maintenant une capacité régionale de réponse d'urgence ; et
 - encourageant la sécurité du personnel, des personnes relevant de la compétence du HCR et des biens de l'organisation ; et
- d) mettre en œuvre des solutions durables (OSG 5.1, 5.3, 5.4) en :
 - encourageant des solutions durables, notamment concernant les situations de réfugiés prolongées.

113. Les stratégies et priorités de gestion suivantes recevront une importance toute particulière dans la poursuite des objectifs ci-dessous (OSG 6.1, 6.2, 6.4, 10.1, 10.2, 10.4) :

- a) en nouant des partenariats dynamiques ; et
- b) en renforçant la gestion basée sur les résultats, y compris une gestion efficace des ressources humaines, matérielles et financières.

114. Pour 2008 et 2009, le Bureau poursuivra les mesures suivantes afin d'appuyer la réalisation des objectifs stratégiques régionaux en :

- définissant clairement les objectifs et les priorités pour chaque situation et opération dans des pays ;
- en appuyant et en assurant le suivi de la mise en œuvre des procédures standard de lutte contre la violence sexuelle et sexiste ;
- en renforçant l'intégration des résultats des évaluations participatives dans la planification de programmes et de protection ;
- en fournissant des conseils, un appui et une assistance au développement de cadres juridiques pour améliorer la législation sur l'asile et les procédures de détermination du statut et promouvoir le respect des normes de protection internationale ;
- en fournissant un appui et en supervisant la mise en œuvre des priorités et des initiatives en matière de politique générale pour améliorer la qualité de vie de toutes les personnes prises en charge, particulièrement dans les secteurs de la nutrition, de la santé, de l'eau, de l'assainissement, de l'éducation et de l'autonomie, en mettant particulièrement l'accent sur l'autonomie des femmes et la couverture des besoins spécifiques des enfants ;
- en établissant des plans de préparation aux situations d'urgence et en maintenant des stocks d'urgence régionaux conformément aux mécanismes d'alerte précoce ;
- en continuant d'appuyer l'examen de toutes les possibilités de solutions durables dans chacune des situations moyennant l'analyse des situations, l'élaboration de plans d'action et le plaidoyer pour un appui financier et politique ;
- l'instauration d'un débat plus large sur les questions de migration avec de nouveaux partenaires ;
- la participation à l'approche de groupes sectoriels pour les déplacés internes dans les équipes de travail y afférentes ;
- la contribution à l'amélioration du respect des règles et réglementations financières et administratives en assurant un suivi systématique et en remédiant aux déficiences relevées dans les rapports d'audit et d'inspection, y compris moyennant une formation pertinente ; et
- en renforçant les relations stratégiques : a) au plan extérieur avec d'autres institutions et partenaires des Nations Unies, y compris des organes régionaux et internationaux, la société civile et les ONG ; et b) au plan intérieur avec les divisions et les unités d'appui fonctionnelles au Siège, particulièrement pour l'élaboration et la mise en œuvre de politiques.

115. En partant des objectifs globaux et régionaux et d'un certain nombre de mesures prises pour y parvenir, le Bureau se concentrera pour chacune des sous-régions sur les objectifs spécifiques à atteindre dans la région concernée. Ce sont ces objectifs qui sont décrits dans les paragraphes suivants.

116. En Afrique de l'ouest, le HCR se concentrera essentiellement sur les possibilités de mettre en œuvre des solutions durables en :

- a) poursuivant les initiatives sur la promotion de l'intégration sur place ou d'un statut alternatif pour les réfugiés libériens et sierra-léoniens restants à la lumière du rapatriement organisé vers la Sierra Leone (2004) et le Libéria (2007). A cette fin, le HCR déploie un effort pour préparer une stratégie régionale interinstitutions sur l'intégration sur place en collaboration avec les gouvernements, les organisations sous-régionales, les institutions des Nations Unies et d'autres acteurs du développement. L'année 2008 sera la dernière année où un appui à la réintégration sera fourni au Libéria.
- b) poursuivant le rapatriement librement consenti des réfugiés togolais et mauritaniens. A l'heure actuelle, les retours vers le Togo sont facilités par le HCR en provenance du Bénin (plus de 2 500 retours) et du Ghana (quelques individus). Avec la signature des accords tripartites d'avril 2007, les préparatifs sont quasiment achevés pour le rapatriement organisé de 11 000 réfugiés togolais afin de mettre un terme à l'opération à la fin de 2008. Suite aux événements politiques récents en Mauritanie, le rapatriement librement consenti sera offert aux réfugiés mauritaniens, dont la plupart se trouvent au Sénégal ; et en
- c) poursuivant la réduction des structures administratives, le renforcement du Bureau régional à Dakar (Sénégal) et l'élaboration et de la mise en œuvre de stratégies visant à se doter de capacités nationales pour permettre aux gouvernements d'assumer leurs responsabilités, particulièrement dans les domaines de la détermination du statut de réfugié et de l'enregistrement.

117. En Afrique centrale et dans la région des Grands Lacs, y compris le Tchad, la stratégie du Bureau se concentrera sur la fourniture d'une assistance et d'une protection aux réfugiés dans les situations prolongées et sur la poursuite des activités de rapatriement librement consenti et de réintégration.

118. Le rapatriement et la réintégration des réfugiés congolais et burundais resteront un objectif essentiel. A compter de 2008, le programme supplémentaire pour le rapatriement et la réintégration des réfugiés congolais sera intégré dans le budget annuel/biennal. Les chiffres de planification concernant les retours organisés par la République démocratique du Congo s'établissent à 72 000 pour 2008 et 60 000 pour 2009. Pour le Burundi, on escompte que 45 000 et 35 000 réfugiés rentreront en 2008 et 2009 respectivement.

119. Au Tchad, le HCR poursuivra ses efforts pour maintenir des normes adéquates en matière de soins, assurer la sécurité physique des réfugiés et du personnel et offrir des possibilités d'autonomie moyennant une approche communautaire.

120. Si les possibilités de réduction d'effectifs sont minimales dans cette sous-région, le HCR envisage d'opérer une régionalisation en 2008, Kinshasa ayant été identifiée pour l'aménagement d'un bureau régional.

121. En Afrique de l'Est et dans la Corne de l'Afrique, y compris le Soudan, l'accent sera mis sur :

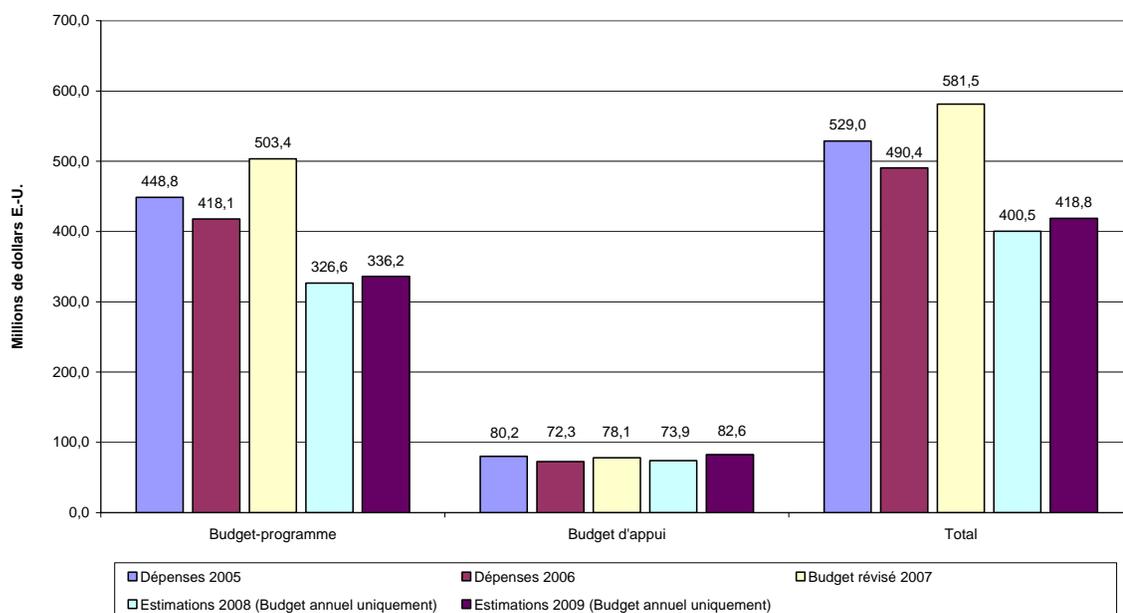
- l'établissement de normes de protection et d'assistance, particulièrement à l'est du Soudan et à l'ouest du Darfour au Soudan, en Ethiopie et au Kenya ;
- la poursuite du rapatriement des réfugiés en provenance d'Ethiopie, du Kenya, d'Ouganda et d'Egypte vers le sud du Soudan ainsi qu'un appui à la réintégration tout au long de 2008 et 2009 ;
- les chiffres de planification globale pour les retours spontanés et assistés s'établissent à 102 000 pour 2008 et 118 000 pour 2009 ;
- l'actualisation de la capacité de planification, de préparation d'urgence ;
- l'utilisation de la réinstallation comme outil de protection et solutions durables ; et
- l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies pour appliquer les aspects pertinents du Plan d'action en 10 points afin de faire face aux mouvements migratoires mixtes.

122. En Afrique australe, le HCR se concentrera sur les domaines suivants :

- la poursuite de solutions durables par le biais du :
 - rapatriement des réfugiés congolais en provenance de la Zambie ;
 - l'établissement de cadres juridiques pour l'intégration sur place ou un statut alternatif pour les réfugiés angolais au Botswana, en Namibie et en Zambie et pour les réfugiés congolais en Angola ; et
 - l'examen des possibilités de réinstallation ;
- le renforcement des capacités nationales pour assumer l'entière responsabilité de la détermination du statut de réfugié et de l'enregistrement ; et
- l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies visant à appliquer les aspects pertinents du Plan d'action en 10 points pour faire face aux mouvements migratoires mixtes.

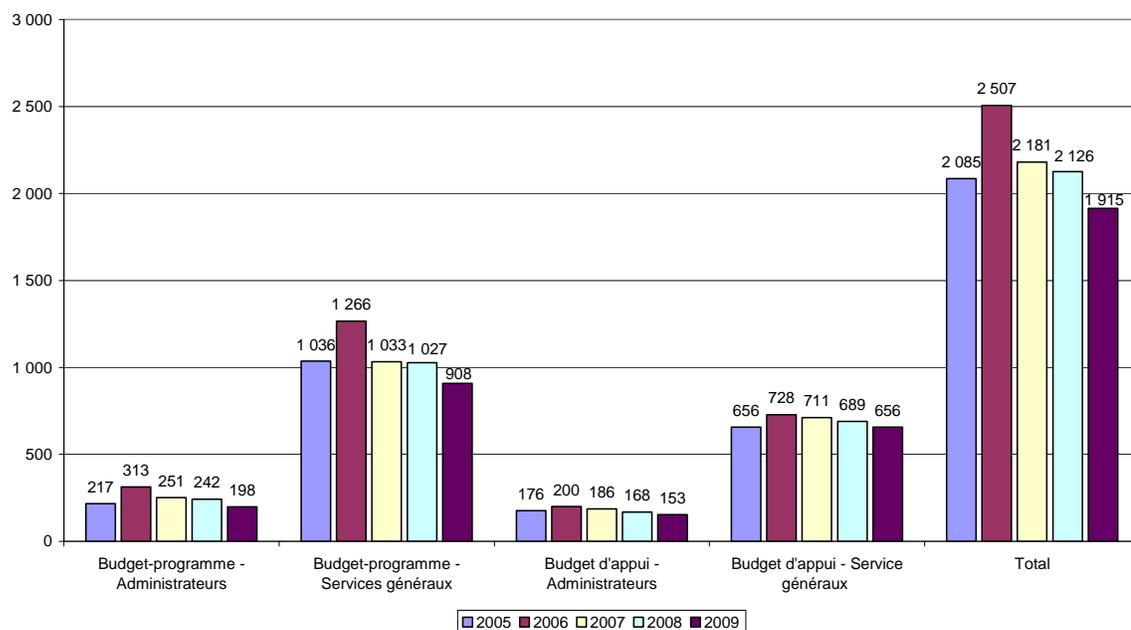
123. L'évolution des dépenses et des budgets en Afrique depuis 2005 est résumée dans le graphique ci-dessous ; les détails au niveau du pays sont fournis au Tableau II.1 A.

Afrique - Total des dépenses et des budgets



124. L'évolution des niveaux de postes en Afrique depuis 2005 est résumée dans le graphique ci-dessous ; les détails au niveau du pays sont fournis dans le Tableau II.1 B.

Afrique - Nombre de postes



B. Bureau pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord

125. Le Bureau pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord (réaménagement du Bureau CASWANAME) couvre trois sous-régions distinctes (la situation en Iraq, le Moyen-Orient/région du Golfe et l'Afrique du Nord), toutes confrontées à des défis politiques et sociaux. En particulier, les développements en Iraq ont incité le HCR à passer en revue son programme afin de répondre aux déplacements internes et externes massifs constants. Il a fallu passer de la réintégration et la réhabilitation ainsi qu'à la recherche de solutions durables à l'intérieur de l'Iraq, à la protection, l'assistance humanitaire et la recherche de solutions durables pour les groupes les plus vulnérables parmi le nombre croissant de réfugiés iraqiens dans la région, des déplacés internes iraqiens et des réfugiés non iraqiens à l'intérieur du pays. A compter de mars 2007, le nombre de déplacés internes iraqiens a dépassé les deux millions, 820 000 d'entre eux ayant été déplacés depuis les bombardements de Samarra en février 2006. En moyenne, de 40 000 à 50 000 iraqiens supplémentaires sont déplacés chaque mois. La situation humanitaire à l'intérieur de l'Iraq est précaire et se détériore chaque jour. Environ deux millions d'Iraqiens ont cherché refuge dans les pays voisins, essentiellement en République arabe syrienne et en Jordanie et, dans une moindre mesure, au Liban, en Egypte et plus loin encore. En outre, on compte 42 500 réfugiés en Iraq également touchés par la violence et l'aggravation de la situation humanitaire. De plus, les Palestiniens ont été ciblés en raison du traitement apparemment préférentiel qui leur aurait été accordé par l'ancien régime en Iraq. Sur les 34 000 réfugiés palestiniens vivant essentiellement à Bagdad avant la guerre en 2003, seuls dix à 15 000 resteraient. Près de 1 500 d'entre eux sont isolés aux frontières entre l'Iraq et la République arabe syrienne et entre l'Iraq et la Jordanie, vivant dans des conditions très difficiles.

126. L'afflux massif de réfugiés met à rude épreuve les infrastructures et les services sociaux de Jordanie et de République arabe syrienne, particulièrement dans les secteurs de l'éducation et de la santé. Selon les autorités locales, environ 750 000 personnes et 1,2 million d'Iraqiens ont cherché refuge dans ces deux pays respectivement. Bien que les deux gouvernements aient été, jusqu'à présent, tolérants, ces deux pays accueillent déjà un grand nombre de Palestiniens et certains signes laissent à penser que l'espace d'asile s'amenuise. La Jordanie a déjà mis en place des restrictions à l'entrée. Bien que le Liban accueille un nombre plus modeste de réfugiés, soit environ 20 000 iraqiens, le pays se relève encore de la guerre de 2006.

127. Les femmes et les enfants, tant en Iraq que dans les pays voisins, continuent d'être les victimes de différentes formes de violence sexuelle et sexiste, y compris le trafic et le viol, l'échange de faveurs sexuelles contre la survie et le travail des enfants, problèmes qui ne sont pas aujourd'hui traités comme il convient.

128. La situation en Iraq et les mouvements migratoires mixtes en Afrique du Nord et au Yémen nécessitent des solutions globales que le HCR ne peut trouver à lui seul. Le renforcement et l'établissement de nouveaux partenariats sont donc inhérents à la stratégie du Bureau pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord (MENA). Parmi les partenaires, on compte des gouvernements, d'autres institutions des Nations Unies, des organisations internationales et nationales, la société civile et des universitaires.

129. L'Égypte continue d'accueillir des réfugiés et des demandeurs d'asile en provenance du Soudan et de la Somalie ainsi que d'Iraq. La stratégie du HCR est passée des programmes de soins et entretien à la promotion de l'autonomie, l'assistance fondée sur la communauté et la recherche de solutions durables. Certains demandeurs d'asile en provenance du Soudan et d'autres pays subsahariens poursuivent leur voyage en quête de protection en Israël où le HCR a renforcé sa présence pour appuyer les activités du gouvernement en matière d'enregistrement et de détermination du statut des demandeurs d'asile, pour former les autorités concernant les procédures d'asile et améliorer l'espace de protection.

130. La sous-région de l'Afrique du Nord a été marquée par une recrudescence d'arrivées de migrants et de demandeurs d'asile, particulièrement depuis l'Afrique subsaharienne. Chaque année, entre 50 000 et 100 000 personnes arrivent dans les pays d'Afrique du Nord de façon irrégulière, la plupart d'entre elles avec l'intention de poursuivre vers l'Europe, certaines d'entre elles ayant un besoin de protection internationale. La première préoccupation du HCR consiste à identifier les personnes ayant besoin de protection et à couvrir de façon adéquate leurs besoins. L'absence de stratégies nationales pour relever ces défis se traduit souvent par de graves souffrances humaines. Le HCR se concentre donc sur les partenariats dans la région pour appuyer la création de capacités nationales afin de faire face aux mouvements migratoires conformément aux normes internationales et pour concilier l'impératif de la protection des réfugiés et l'intérêt d'une saine gestion de la migration. Par exemple, le Plan d'action en 10 points, censé répondre aux différents aspects de la protection des réfugiés dans les mouvements migratoires mixtes avec les parties concernées, est piloté en Afrique du Nord et comprend des activités à mettre en œuvre dans les pays de destination et de transit ainsi que dans les pays d'origine.

131. L'absence de solutions politiques au problème du Sahara occidental s'est traduite par l'une des situations les plus prolongées pour les réfugiés sahraouis vivant dans les camps de Tindouf, en Algérie. Sans aucune solution durable en vue, le HCR continue de fournir une assistance élémentaire aux réfugiés hébergés dans les camps. En outre, le HCR coopère avec le Représentant spécial du Secrétaire général pour le Sahara occidental, les autorités algériennes et marocaines, ainsi que le POLISARIO pour promouvoir les mesures d'établissement de la confiance qui facilitent les contacts personnels entre les réfugiés sahraouis dans les camps de Tindouf et les membres de leur famille dans les communautés d'origine au Sahara occidental.

132. En juin 2007, le gouvernement mauritanien a annoncé sa décision d'inviter tous les réfugiés mauritaniens à rentrer et a demandé au HCR de participer au processus de retour et de réintégration. On escompte que d'ici à la fin de 2008, la plupart des réfugiés mauritaniens (dont 20 000 se trouvent au Sénégal) seront rentrés ou auront une autre solution durable en vue.

133. Le nombre de personnes traversant le Golfe d'Aden depuis la Corne de l'Afrique et arrivant au Yémen a dépassé les 25 000 personnes en 2006. Jusqu'en mai 2007, plus de 8 100 personnes étaient arrivées sur les côtes du Yémen. La plupart d'entre elles sont des Somaliens fuyant l'instabilité et les combats dans leur pays et sont reconnues comme réfugiés *prima facie* au Yémen. Le Gouvernement yéménite a toujours fait preuve d'hospitalité et a maintenu sa politique de la porte ouverte à l'égard des réfugiés somaliens. Toutefois, cette situation est inquiétante et les conditions de vie sont extrêmement dures.

134. Le deuxième groupe par ordre d'importance arrivant au Yémen est constitué par les Ethiopiens ; alors que certains fuient la persécution, d'autres transitent par le Yémen en quête de meilleures conditions de vie, à l'image de ce qui se passe en Afrique du Nord. Le HCR prévoit de mettre en œuvre le Plan d'action en 10 points pour régler les flux migratoires mixtes afin de résoudre la problématique des Ethiopiens dans la Corne de l'Afrique en coopération avec toutes les parties concernées. Compte tenu de l'augmentation du flux de réfugiés et de migrants auquel le Yémen doit faire face, la communauté internationale doit faire preuve d'un engagement réel au partage des responsabilités.

135. Particulièrement au Yémen, l'espace de protection serait menacé si le HCR ne réussissait pas à attirer l'attention de la communauté internationale sur l'afflux continu depuis la Corne de l'Afrique et à obtenir davantage d'appui au gouvernement yéménite qui reconnaît et accueille avec générosité les milliers de réfugiés somaliens.

136. Aucun des pays du Golfe (Bahreïn, Koweït, Oman, Qatar, Arabie saoudite et Emirats arabes unis) n'est signataire de la Convention de 1951 sur le statut des réfugiés ou son Protocole de 1967. Tout en préconisant l'adhésion à la Convention de 1951 et l'adoption d'une législation nationale sur l'asile, le HCR s'efforce d'encourager les gouvernements et la société civile de la région à assumer davantage de responsabilités concernant la protection des réfugiés et d'autres personnes relevant de la compétence du HCR conformément au droit international.

137. A cette fin, le HCR a commencé de mettre en œuvre une stratégie de partenariat globale avec les Etats du Golfe afin d'obtenir leur soutien politique, humanitaire et financier. Les partenariats avec l'Organisation de la Conférence islamique, la Ligue des Etats arabes, le Conseil de coopération du Golfe, les institutions de la société civile et des personnalités sont renforcés pour promouvoir les droits des réfugiés dans la région. Une nouvelle stratégie d'information est également élaborée pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord afin de mettre en lumière les préoccupations et les stratégies du HCR.

138. C'est dans ce contexte que les objectifs stratégiques régionaux du Bureau MENA pour 2008-2009 sont décrits dans les paragraphes suivants.

139. En Afrique du Nord, le principal objectif du HCR pour 2008 et au-delà sera de renforcer la protection en appuyant l'établissement graduel de systèmes d'asile complets, tout en comblant les lacunes en matière de protection et d'assistance (OSG 1 et 2). Le HCR favorisera les partenariats dans la région pour soutenir la création de capacités nationales afin de faire face aux mouvements migratoires conformément aux normes internationales et pour concilier l'impératif de protection des réfugiés et les considérations de sécurité et de gestion des migrations, également dans le cadre du Plan d'action en 10 points (OSG 1 et 6). Le HCR continuera de fournir des services élémentaires aux réfugiés sahraouis des camps de Tindouf et à mettre en œuvre les mesures d'établissement de la confiance pour les communautés sahraouies (OSG 3). En tant que l'une des rares solutions durables identifiées dans la région MENA, le succès de l'opération de rapatriement et de réintégration pour environ 20 000 réfugiés mauritaniens, lancée en 2007, constituera l'un des principaux objectifs du HCR pour l'Afrique du Nord en 2008 (OSG 5).

140. Au Moyen-Orient/dans le Golfe, le Bureau s'attache à renforcer les partenariats visant à établir la confiance et à favoriser une plus grande prise de conscience des rôles et des principes du HCR. Le HCR s'efforce de resserrer ses relations de partenariat, particulièrement avec le Conseil de coopération du Golfe, l'Organisation de la Conférence islamique et la Ligue des États arabes ainsi qu'avec les institutions de la société civile, les institutions religieuses et des personnalités pour promouvoir leur engagement en faveur des droits des réfugiés et des apatrides dans le monde musulman. Le HCR souhaite encourager un appui politique et financier à ses activités, élargir l'espace de l'asile dans le monde arabe et encourager les pays de la région à participer activement aux organes directeurs du HCR (OSG 1, 2, 6 et 8).

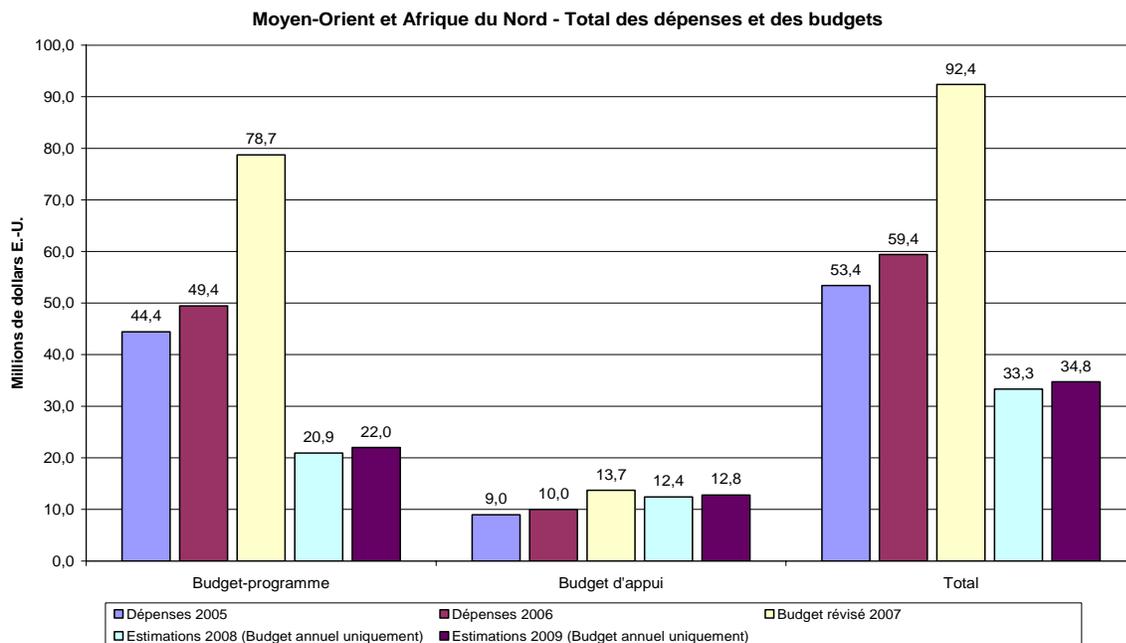
141. Le HCR s'attache également à renforcer la protection en encourageant l'adhésion aux instruments internationaux concernant les réfugiés, en encourageant une interprétation libérale des réglementations et procédures nationales existantes et en comblant les lacunes de protection existantes (OSG 1 et 2).

142. Par ailleurs, le HCR suivra les développements liés à l'apatridie, identifiera les lacunes de protection touchant les apatrides et conseillera les gouvernements en matière de réduction des cas d'apatridie (OSG 1, 2 et 6). Le HCR prévoit également de mettre en œuvre le Plan d'action en 10 points pour les migrants arrivant et transitant par le Yémen et de jouer un rôle de catalyseur pour encourager les partenariats à appuyer la création de capacités nationales pour gérer la migration (OSG 1 et 6).

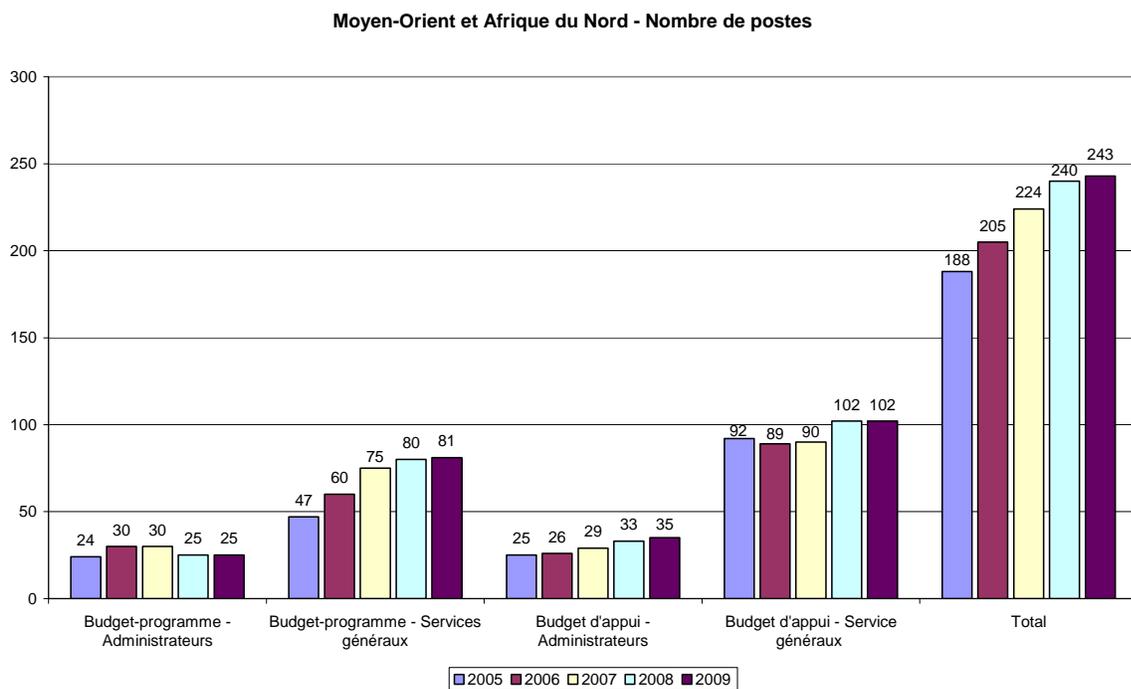
143. Concernant la situation en Iraq, le HCR s'efforce de protéger les réfugiés irakiens dans les pays voisins ainsi que les réfugiés et les déplacés internes en Iraq conformément aux normes du droit international et à éviter le *refoulement* et autres formes de mauvais traitement, d'exploitation et de violence (OSG 1). Alors que le but ultime est le rapatriement librement consenti vers l'Iraq dès que les conditions le permettront, le HCR continuera ses efforts en matière d'enregistrement, d'assistance et de réinstallation dans la région afin de protéger les plus vulnérables d'entre eux (OSG 1 et 5).

144. En outre, le HCR maintiendra sa capacité de préparation et de réponse aux situations d'urgence au cas où les conditions de sécurité se détérioreraient en Iraq. L'objectif est de disposer de stocks suffisants pour 100 000 personnes à l'intérieur de l'Iraq et 200 000 dans les pays voisins (OSG 4). Par ailleurs, le HCR facilitera l'élaboration d'une capacité gouvernementale à régler les problèmes relatifs au déplacement (OSG 2) et travaillera dans le cadre stratégique des Nations Unies pour l'action humanitaire en Iraq, conçu pour fournir un mécanisme de coordination et d'expansion des activités d'assistance humanitaire. Des partenariats dynamiques seront noués avec les principaux partenaires concernés pour régler les questions de réfugiés et de déplacés internes de façon globale et collective (OSG 6). Dans ce contexte, le Haut Commissariat continuera d'encourager une attention internationale plus grande face à la situation du déplacement en Iraq (OSG 8).

145. L'évolution des dépenses et des budgets au Moyen-Orient et en Afrique du Nord depuis 2005 est résumée dans le graphique ci-dessous ; les détails au niveau des pays sont fournis dans le Tableau II.1A.



146. L'évolution du niveau des postes au Moyen-Orient et en Afrique du Nord depuis 2005 est résumée dans le graphique ci-dessous ; les détails au niveau des pays sont fournis dans le Tableau II.1B.



C. Bureau pour l'Asie et le Pacifique

147. Le Bureau pour l'Asie et le Pacifique a été remanié à la fin de 2006 et sa couverture géographique inclut désormais les pays suivants d'Asie centrale et du Sud-Ouest : Afghanistan, République islamique d'Iran, Kazakhstan, Kirghizistan, Pakistan, Tadjikistan, Turkménistan et Ouzbékistan. Le Bureau élargi couvre donc 63 pays et territoires de la région Asie-Pacifique, s'étendant d'est en ouest depuis le Japon jusqu'à la République islamique d'Iran et du nord au sud depuis la Mongolie jusqu'à la Nouvelle-Zélande, avec une population d'environ 3,5 milliards de personnes.

148. La région est le théâtre d'un certain nombre de situations de réfugiés prolongées, tant en milieu urbain que dans les camps, qui continuent de nécessiter une action urgente et audacieuse pour concevoir des solutions humanitaires. Le nombre de réfugiés dans les camps s'élève à plus de 1,48 millions, la plupart d'entre eux se trouvant dans des camps depuis plus de 15 ans.

149. Néanmoins, un certain nombre de solutions se sont fait jour ces dernières années pouvant ouvrir la voie au réexamen de questions laissées en sommeil pendant de nombreuses années. Par ailleurs, de façon générale, les structures régionales et les pouvoirs régionaux de l'Asie sont plus influents dans les affaires du monde aux plans social, technologique, économique et politique. Il est nécessaire d'engager plusieurs partenaires dans cet environnement et d'élaborer une nouvelle politique constructive, perspicace et une vision remplaçant la migration, le déplacement forcé et le développement ainsi que les questions de sécurité dans le contexte plus large et peut-être reformulé des droits de l'homme et de la protection des réfugiés. En conséquence, s'il y a des perspectives de solutions, il y a également un certain nombre de contraintes, notamment :

a) l'absence d'un cadre juridique international et de structures de protection nationales : seuls 13 pays de la région ont adhéré aux instruments internationaux relatifs aux réfugiés et certains pays ne sont pas parties aux principaux instruments internationaux des droits humains. Néanmoins, dans la plupart de ces pays, il y a une tradition d'accueil des réfugiés. De nombreux gouvernements de la région considèrent les réfugiés et les demandeurs d'asile comme des migrants illégaux et craignent que l'établissement de procédures d'asile officielles ne constitue un facteur d'attraction majeur. En outre, certains gouvernements n'ont pas les ressources nécessaires pour se doter de processus et d'institutions pour la détermination du statut de réfugié. A quelques exceptions près, la plupart des pays dépendent essentiellement du HCR pour déterminer le statut de réfugié, aider les réfugiés et identifier des solutions durables pour eux. Cela représente un fardeau considérable pour le HCR ; et

b) des contraintes politiques : l'octroi de l'asile est souvent vu comme un acte inamical et hostile, et cette problématique réveille la solidarité entre les gouvernements de la région. Par ailleurs, les questions relatives au déplacement forcé ne figurent pas au premier rang des priorités politiques des gouvernements. Les préoccupations humanitaires cèdent souvent le pas aux considérations économiques, sociales et de sécurité nationale. La présence de groupes islamiques fondamentalistes, particulièrement après les événements du 11 septembre 2001, s'est également traduite par un environnement hostile aux demandeurs d'asile. Dans de nombreux pays, les préoccupations en matière de sécurité nationale jouent un rôle déterminant dans la gestion des questions relatives au déplacement forcé, qui doit être intégrée à la planification stratégique de la région.

150. Dans ce contexte, les objectifs stratégiques régionaux du Bureau pour l'Asie pour 2008-2009 sont donc de :

- a) assurer la protection de toutes les personnes relevant de la compétence du HCR. Comme il est indiqué ci-dessus, seuls 13 pays de la région ont adhéré aux instruments internationaux relatifs aux réfugiés. Le principal défi pour le HCR sera donc d'élaborer et de mettre en œuvre une réponse cohérente de protection (et de solutions durables) aux niveaux national et régional afin de fournir des solutions pratiques aux diverses situations de déplacement et de la faire accepter par les Etats, du moins sur une base informelle. Dans le contexte de cet objectif général, le Bureau se concentrera sur :
- i) assurer l'accès et la prévention du *refoulement* (OSG 1.1) : la plupart des pays n'étant pas partie aux instruments internationaux relatifs aux réfugiés, il est particulièrement important d'élargir l'espace humanitaire pour les réfugiés et les autres personnes relevant de la compétence du HCR par le biais de dispositions pragmatiques et orientées vers les solutions. Le HCR encouragera, à tout le moins, l'établissement d'un mécanisme de sélection dans les procédures de déportation permettant d'identifier les demandeurs d'asile et les réfugiés, les personnes faisant l'objet d'un trafic et les migrants vulnérables sur la base de critères généralement admis. Par exemple, en Asie centrale, l'accès aux demandeurs d'asile a été restreint et l'espace de l'asile s'amenuise. Des incidents récents dans d'autres régions d'Asie, y compris le quasi *refoulement* d'un groupe de réfugiés reconnus, montrent que l'élargissement de l'espace humanitaire/d'asile continue d'être problématique dans la région.
 - ii) protéger contre la violence et les abus (OSG 1.2) : le HCR intensifiera ses efforts pour améliorer la protection physique des demandeurs d'asile et des réfugiés contre la violence, les sévices, la détention arbitraire et l'exploitation, y compris la violence sexuelle et sexiste. Dans l'ensemble de ses opérations en Asie, le HCR continuera de mettre en place des procédures d'opérations standard pour prévenir et lutter contre la violence sexuelle et sexiste et mieux définir les rôles et les responsabilités de tous les acteurs, particulièrement dans la fourniture de conseils médicaux, psychosociaux et juridiques aux survivants. Les bureaux du HCR travailleront avec leurs homologues gouvernementaux et non gouvernementaux pour effectuer des évaluations participatives avec les femmes, les hommes, les garçons et les filles réfugiés afin de promouvoir une meilleure compréhension des risques encourus en matière de protection par ces populations et pour obtenir un soutien en vue d'élaborer des solutions de protection. Cela s'applique aux populations réfugiées tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des camps et des zones d'installation.
 - iii) renforcer la protection dans le cadre des mouvements migratoires plus larges (OSG 1.3) : des efforts créatifs seront nécessaires pour examiner les applications pratiques des principes de migration pouvant renforcer la protection des réfugiés, par exemple comment des politiques de migration perspicaces peuvent contribuer à la gestion des déplacements forcés. Par ailleurs, les systèmes de détermination du statut de réfugié peuvent augmenter leur valeur stratégique s'ils s'inscrivent dans le cadre de procédures d'enregistrement de migration mises en place par les Etats. En conséquence, l'accès

adéquat aux possibilités de migration légale pour les personnes relevant de la compétence du HCR pourrait fournir une protection *de facto* dans le pays hôte et la détermination du statut de réfugié ne serait pertinente que dans la garantie de *non refoulement* des migrants dûment enregistrés et ayant des demandes valables de statut de réfugié.

- iv) protéger les déplacés internes (OSG 1.4) : le HCR opère dans un certain nombre de situations de déplacement interne dans la région. Bien qu'actuellement aucune des situations en Asie n'applique l'approche sectorielle, le HCR s'est engagé avec d'autres institutions dans la plupart des situations de déplacement interne de la région. A Sri Lanka, le HCR continue de conduire la réponse d'urgence globale des Nations Unies tout en s'efforçant de mettre en place des mesures de création de la confiance pouvant contribuer à la protection des déplacés internes et à trouver des solutions aux situations prolongées de déplacement interne (ancienne population prise en charge). Au Népal, le HCR travaille en étroite coopération avec l'Office du Haut Commissaire aux droits de l'Homme pour veiller à ce que les questions ayant trait à la protection et au retour adéquats des déplacés internes soient intégrées par tous les acteurs dans la stratégie générale des droits humains pour le pays. On escompte que cet engagement prendra graduellement fin au début de 2008 si la situation s'améliore au plan du processus de paix. Au Myanmar, le HCR continue de chercher un accès plus facile aux déplacés internes dans la région du sud-est afin de déterminer si : a) il y a un aspect du déplacement pour lequel l'expérience du HCR pourrait être utile et/ou b) faciliter et appuyer les interventions multi-institutionnelles pour contribuer à la résolution du problème. A Sri Lanka, le HCR continuera de lutter de toutes ses forces contre l'enrôlement forcé des enfants et contre l'augmentation avancée des activités militaires dans les zones d'installation de déplacés internes. En Afghanistan, le HCR a appuyé les efforts conduits par le gouvernement pour répondre aux besoins de la population déplacée résiduelle depuis le nord suite à la chute du régime des Talibans et s'efforcera de répondre, par la même voie, aux nouveaux déplacements du fait du conflit enregistrés en 2006.
- v) Assister les apatrides, y compris dans les situations prolongées (OSG 1.6) : la région Asie-Pacifique est affectée par des situations prolongées d'apatridie, résultant en particulier de l'occupation étrangère, de la décolonisation et/ou de la division d'Etats. Le HCR préconisera les activités spécifiques prévues dans la Conclusion No. 106 du Comité exécutif sur l'identification, la prévention et la réduction des cas d'apatridie et la protection des apatrides rédigée avec la participation active de nombreux pays asiatiques. Le HCR doit œuvrer à identifier les populations apatrides et simultanément convaincre les gouvernements de prendre des mesures pour confirmer/obtenir la nationalité et fournir une assistance technique et/ou opérationnelle leur permettant de le faire.

151. Concernant de nombreuses situations d'apatridie dans la région, les données connues sont limitées et le HCR renforce actuellement sa capacité de recherche régionale et nationale en liaison avec les universités locales et d'autres organisations et moyennant le déploiement d'administrateurs chargés de la protection dans le cadre du projet SURGE. Les études pays par pays réalisées en 2006 ou prévues pour 2007 permettront au HCR d'élaborer des stratégies adéquates pour 2007-2009. Le HCR prévoit également une réunion régionale des gouvernements,

éventuellement dans le cadre des consultations Asie-Pacifique sur les réfugiés, les déplacés internes et les migrants traitant des questions d'apatridie afin de favoriser un enrichissement mutuel et présenter une plate-forme de suivi.

152. En l'absence d'une perspective d'accès à la nationalité, le HCR encouragera les Etats à appliquer des normes de traitement appropriés aux apatrides vivant sur leur territoire (par exemple à Myanmar). Les programmes en faveur de ces populations ont été mis au point pour qu'ils aient accès aux droits fondamentaux en tant qu'apatrides. La réduction des cas d'apatridie est également recherchée dans le cadre de l'approche globale de protection du HCR en Asie centrale. Le Turkménistan passe actuellement en revue quelques 10 000 personnes pouvant se trouver apatrides, dont la plupart sont des personnes d'ethnie ouzbèke résidant dans les régions frontalières entre le Turkménistan et l'Ouzbékistan, ainsi qu'un petit nombre d'autres résidents de l'ex-Union soviétique.

b) garantir le bien-être socio-économique des personnes prises en charge en :

i) Réduisant la malnutrition et d'autres problèmes de santé (y compris le VIH/sida) – OSG 3.1 : la réduction de la malnutrition et la fourniture de soins de santé, y compris la prévention et le traitement du VIH/sida et du paludisme, ont été déclarées prioritaires par le Haut Commissaire. Dans l'ensemble de ses opérations les plus importantes en Asie, le HCR continuera d'œuvrer à l'amélioration des normes de santé pour les réfugiés et les demandeurs d'asile, particulièrement pour avoir accès aux soins de santé, à l'éducation et à l'emploi. Des liens de collaboration sont noués avec le PAM pour répondre aux rapports faisant état d'une malnutrition aiguë dans les camps du Bangladesh et du Népal. Les projets visant à répondre au VIH/sida dans la région continueront d'être prioritaires. L'adoption d'une stratégie sur trois ans par le HCR aux fins de prévention et de réponse en Asie est prometteuse depuis l'établissement d'un poste de coordonnateur régional à Bangkok. Ce coordonnateur continuera d'appuyer les bureaux de la région par le biais de missions et d'un appui financier visant à identifier et à former les partenaires, à se doter d'une information pays par pays, à développer des matériaux d'éducation et de communication et à promouvoir un accès élargi au conseil et au dépistage en matière de VIH/sida. Par ailleurs, le HCR assume un rôle de chef de file dans la prévention du VIH/sida pour les déplacés internes.

ii) Améliorer les conditions de vie (abri, eau, assainissement) – OSG 3.2 : bien que l'on recense peu de situations impliquant des camps et des zones d'installation en Asie, les circonstances varient énormément, ce qui affecte le niveau d'intervention du HCR. En 2006, si la situation est restée stable dans les camps de réfugiés au Népal, des progrès importants ont été accomplis au Bangladesh – l'une des situations les plus difficiles de la région – lorsque le gouvernement a accepté de piloter des accords concernant les conditions d'abri et d'assainissement des deux camps placés sous la responsabilité du HCR.

153. Le HCR continuera de faire des efforts en 2007 et au-delà pour élargir la portée de cet accord. A Sri Lanka, le HCR et ses partenaires doivent toujours s'affranchir d'obstacles importants pour obtenir un accès régulier aux déplacés internes qui cherchent souvent refuge

dans des bâtiments publics ou d'autres lieux temporaires sans les équipements sanitaires requis. Le HCR continuera d'améliorer ces sites et de fournir une aide d'urgence aux déplacés internes en négociant avec les autorités et en collaborant avec toutes les parties concernées.

154. Les conditions de vie des réfugiés en milieu urbain restent préoccupantes, avec d'importantes différences de traitement entre les pays. Dans la mesure où les niveaux possibles d'interventions directes sont limités, le HCR recherchera systématiquement à nouer des relations de partenariat avec les institutions des Nations Unies, les ONG et la société civile et d'autres instances pour trouver des solutions à ces situations.

c) parvenir à des solutions durables en :

i) Favorisant des conditions propices au retour volontaire et à la réintégration (OSG 5.1) : compte tenu de la poursuite des politiques restrictives dans certains pays d'origine, l'Asie du Sud offre de maigres perspectives au rapatriement librement consenti des réfugiés (bien que de nouvelles possibilités aient vu le jour suite à l'accord de paix d'Aceh). Par ailleurs, le rapatriement librement consenti reste la solution durable privilégiée pour les déplacés internes, malgré des obstacles importants qui nécessiteront souvent une approche et un investissement national et international intégrés allant au-delà des capacités du HCR, par exemple concernant les questions de restitution de biens, d'indemnisation et de droit foncier. Lorsque cela sera possible, le HCR offrira ses compétences et continuera de préconiser avec toutes les parties prenantes une approche globale et durable.

155. Dans la mesure où certaines des causes sous-jacentes du déplacement forcé dans la région sont liées aux conflits de minorités restés sans solutions, des tensions inter-éthniques et des violations des droits des minorités, le HCR continuera d'œuvrer à la promotion de conditions pour un retour sûr (y compris les initiatives de création de capacités et en faveur des droits humains) et à suivre la situation des rapatriés (par exemple les mesures d'établissement de la confiance à Sri Lanka et l'intégration des droits des déplacés internes au Népal). Le HCR continuera également d'élaborer des approches novatrices (notamment en matière de création de capacités) pour contribuer à la fourniture de solutions aux déplacés internes ainsi que des stratégies de retrait ultérieures.

156. En Asie du Sud-Ouest, après un taux exceptionnellement élevé de rapatriements, le nombre de personnes rentrant vers l'Afghanistan depuis le Pakistan (133 000) et depuis la République islamique d'Iran (5 000) a connu une réduction marquée en 2006. Cela a eu pour effet d'exercer de nouvelles pressions pour accélérer le rapatriement des populations résiduelles estimées à 2,16 millions de personnes au Pakistan et 920 000 en République islamique d'Iran. Malgré le retour de plus de 4,8 millions d'Afghans depuis 2002, le HCR cherche toujours à mettre en lumière les problèmes au niveau du retour et de la réintégration pour les 3,2 millions d'Afghans restant dans la région. Dans la mesure où 80 pour cent de ces populations se trouvent à l'étranger depuis plus de 20 ans (environ la moitié est née en exil) et où un pourcentage important vient de régions touchées par la montée de la violence en 2006, le retour sera encore plus complexe et nécessitera davantage d'appui et d'attentions. Le HCR examine avec toutes les parties concernées les moyens de résoudre cette question.

157. Malgré la dégradation de l'environnement de protection, des progrès importants ont été accomplis pour trouver des solutions durables aux réfugiés tadjiks et afghans en Asie centrale. La cessation du statut de réfugié pour les réfugiés tadjiks en juin 2006 a été l'une des réalisations les plus importantes du HCR dans la région et une illustration du fait que l'intégration sur place pour les Tadjiks dans leur pays hôte a été ou est sur le point de se réaliser. Au Turkménistan, plus de 10 000 réfugiés tadjiks ont obtenu la nationalité turkmène. La campagne de naturalisation pour les réfugiés tadjiks au Kirghizistan s'est achevée à la fin de 2006, 8 700 personnes ayant été naturalisées. Au Tadjikistan, le programme de rapatriement pour les Tadjiks a graduellement pris fin et les activités de réintégration ont été reprises par les institutions chargées du développement. Les réfugiés afghans d'Asie centrale ont également bénéficié des solutions durables, nombre d'entre eux ayant été réinstallés dans des pays tiers et certains essayant aujourd'hui d'obtenir un permis de séjour permanent avec l'appui du HCR. Au Tadjikistan, en particulier, le HCR discute avec le gouvernement d'un type de permis de séjour plus permanent pour les réfugiés afghans restants.

- ii) Résoudre les situations de réfugiés prolongées (OSG 5.2) : on compte trois importantes situations de réfugiés prolongées dans le sud et l'est de l'Asie, notamment les réfugiés au Népal, les Rohingas au Bangladesh et les réfugiés de Myanmar en Thaïlande. Ces réfugiés se trouvent dans des camps depuis dix ou 20 ans et vivent dans des conditions où leurs droits fondamentaux ne sont pas garantis. Les évaluations participatives effectuées dans le cadre de la stratégie d'intégration des critères d'âge, de genre et de diversité dans les camps du Népal, du Bangladesh et de la Thaïlande mettent en lumière certains des problèmes auxquels ces populations se trouvent confrontées en matière de protection, y compris la violence domestique causée par l'oisiveté et l'abus d'alcool et de stupéfiants ainsi que les problèmes psychosociaux résultant d'une absence de perspectives d'intégration à l'extérieur des camps. A cela s'ajoute le déni des droits fondamentaux tels que la liberté de mouvement, l'accès à l'éducation et à un emploi lucratif. Ces populations sont l'otage de situations qui font le lit de futurs problèmes sociaux, avec des conséquences pour la sécurité de la région. Au cours de ces dernières années, le HCR a reconnu : a) ses limites dans la fourniture d'une protection, b) l'urgence de résoudre ces situations, et c) la nécessité de le faire dans le cadre de partenariats.

158. La solution aux situations de réfugiés prolongées nécessite l'élaboration d'approches globales (bien qu'elles doivent être adaptées à chacune des régions) impliquant tout un éventail de parties prenantes oeuvrant à un ensemble de solutions, y compris le rapatriement librement consenti, des liens avec les initiatives de reconstruction et de développement, de réinstallation et d'autosuffisance dans le pays d'origine. Trois stratégies différentes ont été élaborées depuis 2006 qui continueront de nécessiter l'implication du HCR dans les deux ans à venir. Au Népal, les mesures décisives prises par groupe clé à l'appui des objectifs du HCR se sont traduites par le démarrage de l'enregistrement pour la totalité des réfugiés, la réinstallation de petits groupes de réfugiés vulnérables pour la première fois et l'offre d'une réinstallation collective pour l'ensemble de la population réfugiée. Au Bangladesh, les efforts du groupe directeur de Dhaka concernant les améliorations à court terme des camps devront être complétés par une stratégie durable à moyen terme qui examinera l'ensemble des possibilités. En Thaïlande, des mesures audacieuses ont été prises pour trouver des solutions au problème des réfugiés de Myanmar et

lorsque ces solutions deviennent effectives, par exemple sous la forme de réinstallation, les retombées néfastes telles que le facteur d'attraction se sont fait sentir et devront être réglées en 2007 et au-delà.

159. En Asie du Sud-Ouest, le HCR a continué d'examiner la possibilité de nouvelles approches pour relever les défis que pose la situation en Afghanistan, notamment la complexité des mouvements de population contemporains. Des discussions sont en cours avec les gouvernements des Républiques islamique d'Iran et d'Afghanistan sur l'octroi de permis de travail aux Afghans enregistrés en République islamique d'Iran. Au Pakistan, la phase d'évaluation préliminaire d'un programme offrant un appui structurel à plus long terme aux communautés locales accueillant un grand nombre d'Afghans s'est achevée en septembre 2006.

d) renforcer les partenariats et la collaboration en :

i) Renforçant les dispositifs en matière de partenariats (OSG 6.1) : vu la rareté des instances régionales efficaces sur le déplacement forcé et la migration, il est crucial de renforcer la coopération régionale dans ce domaine. L'objectif est d'inclure la dimension de protection des réfugiés dans l'agenda sur la migration et pour la lutte contre l'introduction clandestine de personnes et le trafic, ainsi que de promouvoir les mécanismes de migration existants en tant qu'instruments visant à protéger les personnes relevant de la compétence du HCR. Les échanges d'information sur les questions de la migration et de l'asile restent rares entre les gouvernements de la région et les questions de déplacement forcé ne reçoivent pas le même niveau d'attention de la part des dirigeants politiques en Asie que d'autres questions globales telles que la sécurité, le développement et la croissance économique. Au sein de la région, l'accent est surtout mis sur la sécurité, la lutte contre la traite et le trafic de personnes ainsi que sur les mesures de contrôle à la migration.

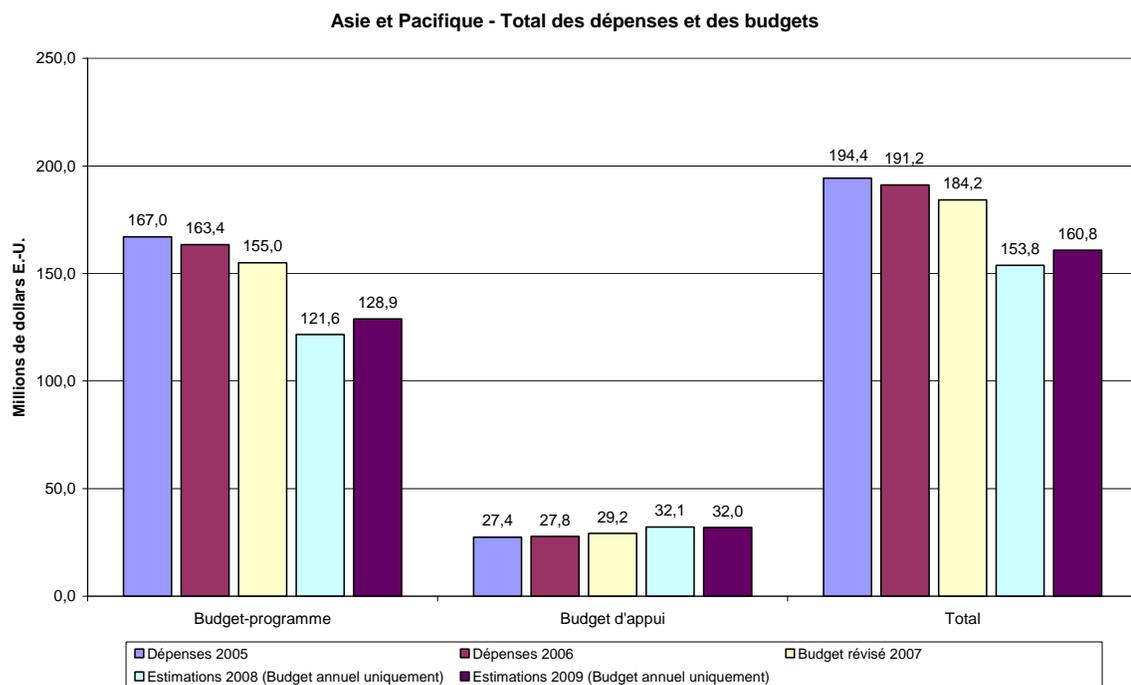
160. Le HCR s'efforce également d'élaborer des initiatives régionales sur les fondations de structures existantes telles que l'Association des nations d'Asie du Sud-Est (ANASE), les Consultations Asie-Pacifique sur les réfugiés, les personnes déplacées et les migrants (APC), le Processus de Bali et l'Association d'Asie du Sud pour la coopération régionale. Parmi toutes ces structures, l'APC et Bali sont les seuls processus multilatéraux de la région s'attachant aux mouvements de population. Tout au long de 2006, les efforts visant à renforcer la coopération avec l'APC ont été couronnés de succès et ont permis de dresser l'inventaire des initiatives de création de capacités nationales et régionales ayant permis l'élaboration d'une stratégie d'application du HCR en 2007 et au-delà (par exemple visites d'étude, échanges d'information et cours de droit sur le droit des réfugiés). L'ANASE est le processus de dialogue et de coopération régional le plus important en Asie du Sud-Est et le HCR a continué d'examiner les moyens novateurs de présenter les questions de réfugiés, y compris sous l'angle des droits de l'homme, afin d'être considéré comme un interlocuteur pertinent par cette association.

ii) Intensifiant l'engagement du HCR dans les équipes des Nations Unies par pays (OSG 6.2) : la participation active des bureaux du HCR dans les équipes des Nations Unies par pays s'est révélée positive en 2006 et sera poursuivie en 2007. Par exemple, à Myanmar, le HCR a contribué à renforcer la coordination au sein du groupe de travail sur

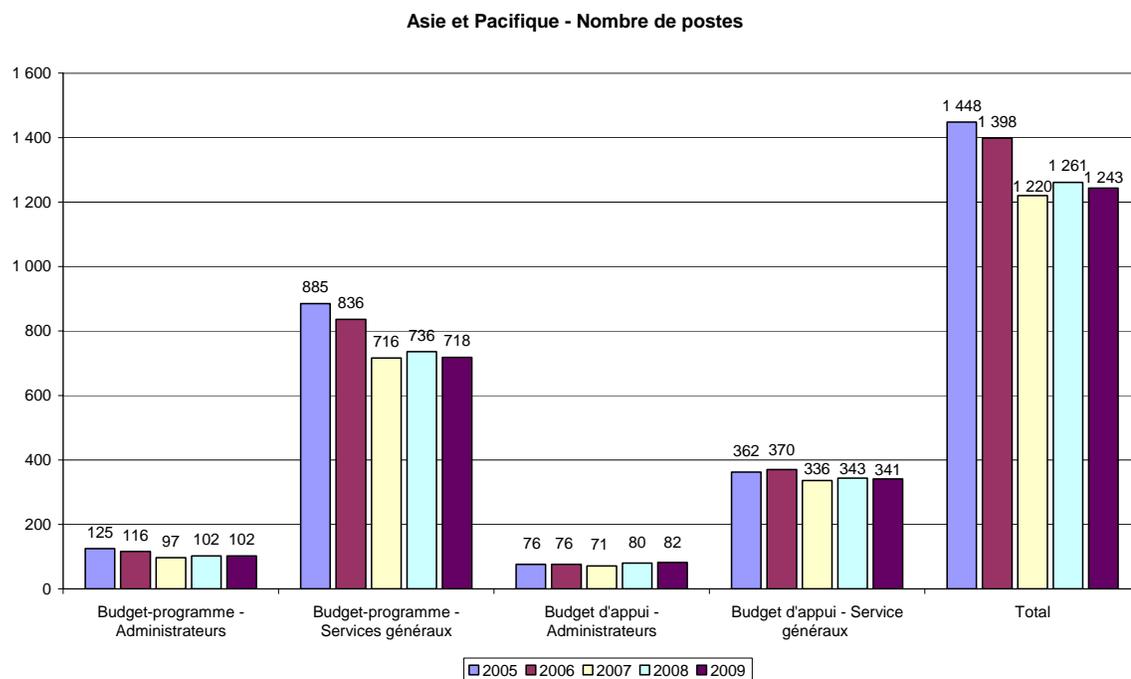
les mouvements de population qu'il préside désormais. A Sri Lanka, le HCR a été le coordonnateur humanitaire a.i. jusqu'en janvier 2007 et au Népal, le HCR co-préside le groupe de travail sur la protection avec le HCDH. L'équipe des Nations Unies au Bangladesh met activement en œuvre un programme important de développement dans une région accueillant des réfugiés. Au Timor-Leste, le HCR a coordonné la fourniture d'abris d'urgence en 2006 et co-présidé le groupe de travail sur la protection avec le gouvernement jusqu'en juin 2007. Certains représentants du pays dans la région ont contribué au débat du groupe de haut niveau sur la réforme des Nations Unies. Le Bureau et les bureaux de pays continuent, lorsqu'il convient, à participer aux réunions et séminaires sur la restructuration et la réforme des Nations Unies pour veiller à ce que le rôle du HCR, y compris pour les déplacés internes, soit pleinement compris et intégré dans le processus de réforme. Lorsqu'il convient, les bureaux du HCR participeront activement à l'élaboration d'évaluations communes par pays et le cadre des Nations Unies pour l'aide au développement afin d'assurer une transition des secours au développement.

- iii) Défendant les droits des populations prises en charge et encourageant la tolérance (OSG 8.1): il convient d'analyser les mouvements de population, d'échanger les informations entre les décideurs de la région, d'accroître la coopération entre les Etats, de mieux faire participer la société civile (y compris les milieux universitaires) et d'adopter une approche analytique globale plus cohérente, y compris dans le domaine plus large de la migration. En outre, la lutte contre l'intolérance et la création d'une image positive des réfugiés et du travail du HCR pour les réfugiés restent des défis importants en Asie. Une amélioration des activités de vulgarisation, le renforcement des partenariats existants et l'édification de partenariats nouveaux, l'accroissement de la visibilité dans les médias, la conduite de campagnes d'information et des activités de promotion et de formation, seront des moyens clés de régler ces problèmes. Dans toute la mesure du possible, les bureaux du HCR adopteront une approche de proximité, impliquant des partenaires potentiels qui n'ont pas encore été suffisamment sollicités tels que les syndicats, les médias, les parlementaires, les ONG travaillant avec les travailleurs migrants et les institutions universitaires de recherche et religieuses, afin de favoriser un dialogue plus large. Plus précisément, le HCR continuera de chercher à édifier des partenariats avec les instances préoccupées par les droits de l'homme.

161. L'évolution des dépenses et des budgets pour la région Asie-Pacifique à partir de 2005 est résumée dans le graphique ci-dessous ; les détails au niveau des pays sont fournis dans le tableau II.1A.



162. L'évolution des postes pour la région Asie-Pacifique à partir de 2005 est résumée dans le graphique ci-dessous ; les détails au niveau des pays sont fournis dans le tableau II.1B.



D. Bureau pour l'Europe

163. L'Europe constitue un environnement particulièrement complexe pour le HCR, l'asile et la migration restant au cœur des débats politiques régionaux et nationaux. Le HCR, les gouvernements et les nombreux partenaires se trouvent confrontés à des défis persistants, y compris la difficulté à mettre en œuvre le processus d'harmonisation en cours du droit et de la pratique d'asile au sein de l'Union européenne. La nécessité de politiques et de pratiques visionnaires en matière d'accueil qui faciliteraient les perspectives d'intégration pour ceux qui ont besoin d'une protection internationale tout en assurant le retour sûr et digne des demandeurs d'asile déboutés ; l'appui et l'élaboration de réponses face aux mouvements migratoires mixtes à travers les frontières méridionales et orientales de l'Union ; et les questions opérationnelles et orientées vers les solutions à l'ouest des Balkans et à l'est de l'Europe. Un effort particulier est déployé pour améliorer les systèmes d'asile crédibles et équitables fondés sur les normes internationales les plus élevées dans une situation où le débat public est centré sur les aspects liés à la migration et à la sécurité, et dans bien des pays, est influencé par l'image délétère de l'étranger parmi le public.

164. L'importance globale des activités du HCR dans la région ne doit pas être sous-estimée. Il est important de maintenir un équilibre entre les efforts de protection et de plaider pour veiller à la pertinence et à l'influence du HCR dans cette région et au-delà. En conséquence, la pierre angulaire du travail du HCR en Europe repose sur l'importance et l'influence stratégiques de la région sur les intérêts globaux du HCR, notamment dans les domaines de la protection, du plaider et de la recherche de fonds. A cet égard, les caractéristiques clés des activités du HCR en Europe sont : le maintien de normes de protection internationale des réfugiés, menacés par des réglementations et des pratiques de plus en plus restrictives ; la mobilisation d'un appui de la part des acteurs politiques et de la société civile aux valeurs et aux normes cruciales pour les intérêts du HCR ; et la collecte de plus de 50 pour cent des contributions globales aux opérations du HCR dans le monde, tant de sources gouvernementales que de sources privées, ainsi que l'identification de nouvelles sources d'appui.

165. Dans ce contexte, le HCR s'assurera que ses responsabilités et priorités au sein des institutions régionales/internationales et des Etats sont pleinement assumées. En particulier, le Bureau du HCR à Bruxelles continuera de jouer un rôle important dans l'instauration d'un dialogue politique et sur les questions intéressant l'Union européenne ainsi que dans la coordination des campagnes et échanges d'information en la matière. Le HCR en Europe s'efforce également de créer des partenariats indispensables, impliquant les gouvernements, les organes et les organisations régionales ainsi qu'un nombre important d'ONG. Moyennant une interaction avec ces entités, le HCR fournit des contributions importantes à la politique et à la pratique des Etats concernant les réfugiés et les demandeurs d'asile, y compris concernant la transposition des directives de l'Union européenne ainsi que les politiques en matière de retour et de réadmission. En outre, le HCR maintiendra une présence effective auprès de l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe et le Conseil de l'Europe, et a établi un mécanisme de liaison avec la nouvelle institution de l'Union européenne, FRONTEX. Le HCR a également été invité à collaborer à différents processus de résolutions du conflit et, grâce à cette participation, collabore à la recherche de solutions durables pour les personnes relevant de sa compétence.

166. S'inspirant des objectifs stratégiques globaux du HCR pour 2008-2009, les objectifs stratégiques régionaux pour le Bureau pour l'Europe s'articulent autour des quatre priorités suivantes qui orientent la formulation de stratégies et la planification des opérations sur le terrain :

- assurer un espace pour l'asile dans le contexte plus large de la migration (OSG 1 et 2), en mettant l'accent sur le suivi/l'accès au territoire et aux procédures d'asile ainsi qu'aux conditions d'accueil, y compris le recours à la détention ;
- garantir des normes de protection (OSG 1 et 2) en mettant l'accent sur un processus décisionnel de qualité ainsi que la prévention et la réduction des cas d'apatridie ;
- des solutions durables (OSG 5) ; et
- l'appui aux activités du HCR dans le monde par le biais de partenariats (OSG 6 et 8).

167. Dans les quatre régions prioritaires, le Bureau pour l'Europe s'efforce de veiller à ce que tous les bureaux intègrent les résultats de l'application du cadre d'intégration des critères d'âge, de genre et de diversité dans le cycle de planification pour 2008-2009. A cet égard, le Bureau aidera les bureaux sur le terrain à établir des procédures d'opérations standard pour régler les problèmes liés à la violence sexuelle et sexiste parmi la population prise en charge par le HCR. En 2007, un financement a été fourni pour mettre en place des mécanismes ainsi qu'une assistance pratique en matière de prévention et de réponse à la violence sexuelle et sexiste dans quatre pays (Azerbaïdjan, Bosnie-Herzégovine, Géorgie et Malte) au titre de projets spéciaux pour la santé, la nutrition et la lutte contre la violence sexuelle et sexiste.

168. Par ailleurs, une autre fonction importante a trait aux efforts de mobilisation des ressources et au respect des engagements pris au titre de l'agenda global en matière de politique générale. Le HCR entamera également une coopération avec l'Union européenne pour régler les problèmes d'apatridie, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'Union européenne.

169. En Europe occidentale et centrale, l'accès à l'asile et les conditions d'accueil restent une source de préoccupation pour le HCR. En conséquence, l'Office s'attache à renforcer sa capacité de fournir un appui le long des frontières maritimes, terrestres et aériennes des Etats membres de l'Union européenne pour veiller à ce que les réfugiés et les demandeurs d'asile aient l'accès tant au territoire qu'aux procédures appropriées. A cet égard, le HCR œuvre également à la suppression des disparités quant à la façon dont les demandes d'asile sont traitées dans les Etats membres de l'Union européenne. En Europe centrale, l'évolution des modalités de l'asile a accru le fardeau pesant sur les pays, conduisant à des contrôles aux frontières plus stricts ainsi qu'à des politiques d'asile plus restrictives.

170. Le HCR s'efforcera donc de continuer à influencer la législation, la politique et la pratique en matière d'asile tant au niveau national qu'au niveau de l'Union européenne. Les bureaux dans les grandes capitales européennes joueront également un rôle clé pour assurer l'appui au débat sur la dimension extérieure de la politique d'asile de l'Union européenne dans le contexte du mandat de protection du HCR. A cet égard, la promotion de la réinstallation, lorsque c'est faisable, recevra une attention particulière.

171. Le HCR dans la région s'efforce d'améliorer le suivi et de contribuer aux processus judiciaires qui affectent non seulement les vies des réfugiés mais établissent également des précédents et des références en matière de meilleures pratiques. Le HCR joue encore un rôle dans l'élaboration de systèmes d'asile, comme par exemple en Turquie, où il conduit la détermination du statut de réfugié et identifie des solutions pour les réfugiés reconnus.

172. Dans le contexte de la poursuite des arrivées irrégulières sur les côtes méditerranéennes et dans les îles Canaries, le HCR a activement appuyé les gouvernements touchés pour répondre aux préoccupations spécifiques et veiller à ce que les demandeurs d'asile aient accès à des procédures adéquates. Sur la base du Plan d'action en 10 points visant à régler les aspects relatifs à la protection des mouvements migratoires mixtes, le HCR a publié un document en octobre 2006 sur un certain nombre d'activités entreprises pour s'occuper de ces mouvements vers les pays d'Europe méridionale. Ces activités incluent un partenariat avec le gouvernement italien, l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) et la Croix-Rouge italienne sur l'île de Lampedusa et cela pourrait être utilisé comme modèle d'opérations ailleurs. Le HCR a également mis en lumière la nécessité d'établir un partage de la charge pour un nombre limité de réfugiés et de personnes ayant besoin de la protection internationale à Malte, et a fourni une information aux autorités participant à ces opérations ainsi qu'aux demandeurs d'asile. Un document similaire réconciliant les mesures de contrôle aux frontières avec la protection des réfugiés a été publié pour les frontières orientales et sud-orientales de l'Union européenne, proposant une collaboration pour veiller à ce que les exigences d'un contrôle strict aux frontières n'entre pas en conflit avec la fourniture d'une protection internationale aux réfugiés.

173. Belarus, la République de Moldova et l'Ukraine présentent des caractéristiques régionales spécifiques qui exigent une réponse adaptée. Dans cette sous-région, le HCR se concentrera également sur l'élaboration de systèmes d'asile, la définition et l'identification de solutions pour les réfugiés et le traitement des cas résiduels et nouveaux d'apatridie. Il conviendra à cet égard de créer des capacités gouvernementales et non gouvernementales, particulièrement à l'appui des efforts de collecte de fonds. Cela inclura un accent sur le développement du rôle des partenaires de la société civile et sur la promotion des possibilités de solutions durables pour les réfugiés moyennant un financement additionnel. Une attention particulière sera accordée à la création de synergies régionales et transfrontières et à l'élaboration de plans d'action pour faire face aux mouvements migratoires mixtes, y compris par le biais du processus Söderköping. A cet égard, un accent sera également mis sur un suivi aux frontières stratégique et coordonné.

174. A l'est et au sud-est de l'Europe, la Fédération de Russie est un acteur régional et international important avec lequel le Haut Commissariat renforcera ses liens de partenariat et ses efforts de plaidoyer. Au sein de la Fédération de Russie, le HCR soutient les autorités afin de se doter des capacités nécessaires, le HCR entreprenant simultanément la détermination de statut et la réinstallation pour les cas urgents humanitaires/de protection. Le HCR continuera de mener à bien ses activités jusqu'à ce que le système national d'asile soit opérationnel. Le HCR aidera également les autorités fédérales et locales à identifier les apatrides afin qu'ils reçoivent la protection dont ils ont besoin et à acquérir la nationalité russe lorsque cela sera possible. La

situation du déplacement interne massif au nord du Caucase nécessitera également l'attention du HCR tout au long de la période 2008-2009, en espérant une stabilisation progressive de la situation humanitaire dans les trois républiques du Caucase du nord et un changement ultérieur du rôle du Haut Commissariat conformément aux objectifs du plan de travail interinstitutionnel provisoire des Nations Unies.

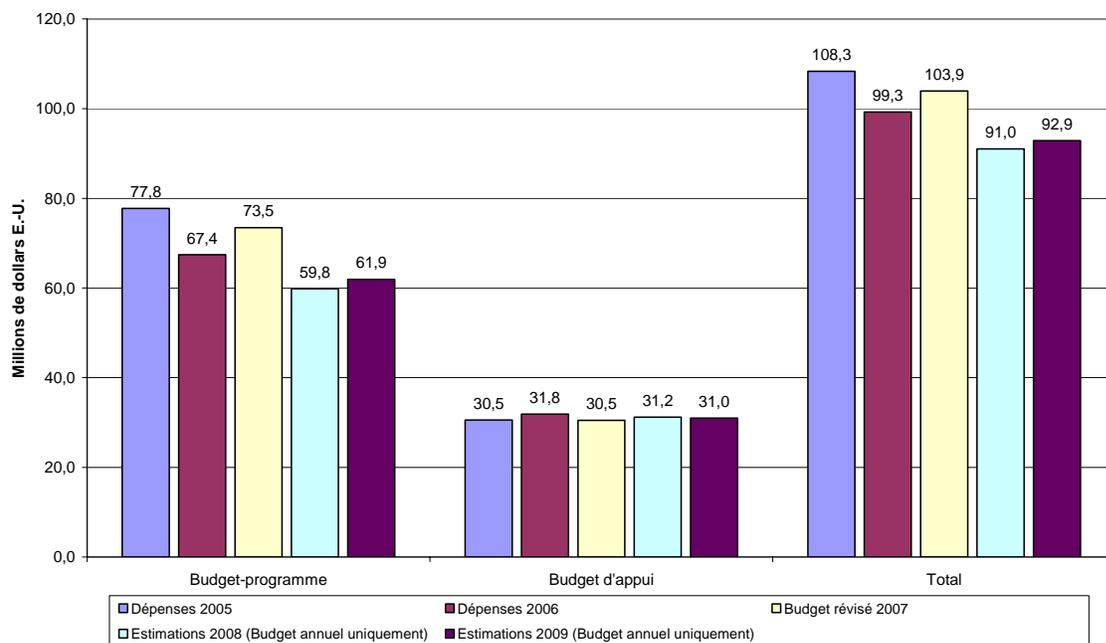
175. Au sud du Caucase, le HCR continuera de s'impliquer dans la mise au point d'un système d'asile en Arménie, en Azerbaïdjan et en Géorgie et s'engagera à la fourniture d'une protection et d'une assistance matérielles aux populations déplacées internes et aux réfugiés de longue date, tout en contribuant à mettre l'accent humanitaire sur les processus des résolutions du conflit dans la région. Le traitement et la prévention des cas d'apatridie continueront d'être tout particulièrement importants dans ces pays.

176. Au sud-est de l'Europe, un grand nombre de réfugiés et de déplacés internes ont déjà reçu une assistance afin de trouver des solutions. Le nombre de réfugiés et de déplacés internes est passé de 600 000 au début de 2006 à 504 000 à la fin de l'année. En 2008-2009, le HCR, en coopération avec ses partenaires au sein du « Processus 3 x 3 », continuera de réduire graduellement son intervention opérationnelle concernant les réfugiés « post-Dayton » et les déplacés internes, ciblant son assistance sur les plus vulnérables de ces groupes. Parallèlement, le HCR intensifiera son action auprès des personnes déplacées depuis la province du Kosovo et à l'intérieur de cette province. Il s'agira de réduire et de prévenir l'apatridie parmi les déplacés internes et les réfugiés roms déplacés au sein du Kosovo ou depuis le Kosovo. L'évolution de la situation concernant le statut futur du Kosovo et la nécessité d'identifier des solutions durables pour ces ressortissants déplacés continueront d'être une source de préoccupations pour le HCR, jusqu'à ce que les négociations sur le statut futur du Kosovo aboutissent.

177. En 2008-2009, le HCR et ses partenaires, particulièrement l'Union européenne, continueront de mettre l'accent sur l'aide aux gouvernements pour qu'ils mettent en place et renforcent des systèmes d'asile justes et efficaces, particulièrement en Serbie qui, essentiellement en raison de la situation politique et institutionnelle, ne dispose d'une législation moderne sur l'asile. Le HCR se concentrera également sur l'établissement de systèmes de contrôle et de renvoi aux frontières. La priorité sera accordée à l'élaboration et au renforcement des systèmes d'asile existants ainsi qu'à la prévention des cas d'apatridie suite à une analyse des lacunes de protection à l'échelle de la région.

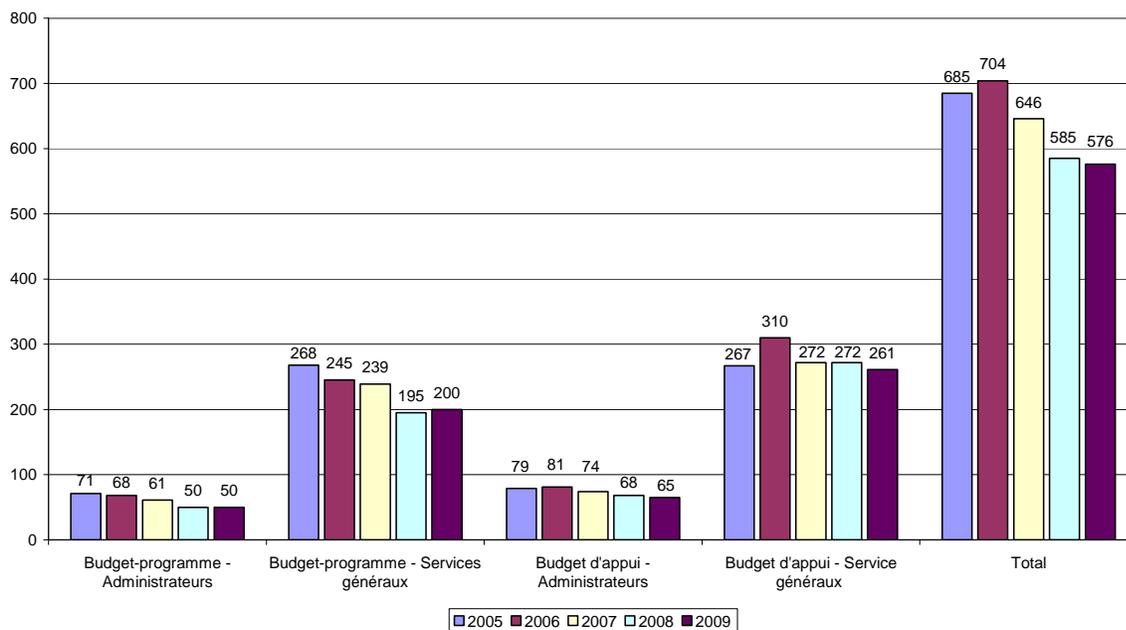
178. L'évolution des dépenses et des budgets en Europe depuis 2005 est résumée dans le graphique ci-dessous ; les détails au niveau des pays sont fournis dans le tableau II.1A.

Europe - Total des dépenses et des budgets



179. L'évolution du niveau des postes en Europe depuis 2005 est résumée dans le graphique ci-dessous ; les détails au niveau des pays sont fournis dans le tableau II.1B.

Europe - Nombre de postes



E. Bureau pour les Amériques

180. La Colombie continue d'être aux prises avec un conflit intérieur et compte l'une des populations déplacées les plus importantes du monde. Selon les chiffres gouvernementaux provisoires, 200 000 déplacés internes ont été enregistrés en 2006⁴ et le gouvernement est le principal fournisseur d'une assistance humanitaire aux personnes déplacées dans le pays. En 2005, il a approuvé un budget de deux milliards de dollars Etats-Unis d'Amérique pour aider les déplacés internes entre 2006 et 2010. Les programmes gouvernementaux portent essentiellement sur la réhabilitation tels que logement, activités génératrices de revenus, éducation et santé.

181. Alors que la Colombie dispose d'un cadre juridique très sophistiqué et d'une structure institutionnelle pour appuyer la réponse humanitaire, ses résultats au niveau de la mise en œuvre ne sont pas réguliers et la situation humanitaire doit encore s'améliorer. Les autorités gouvernementales, les institutions étatiques et les agences humanitaires font toujours état de violations des droits humains. Selon les chiffres de sources officielles colombiennes, le taux d'accidents dus aux mines terrestres est devenu l'un des plus élevés du monde. En outre, en 2006, une escalade de la violence a engendré de nouveaux déplacements, particulièrement entre les communautés indigènes et afro-colombiennes. Entre-temps, l'impact du processus de démobilisation reste incertain et les pulvérisations aériennes de cultures de coca continuent d'affecter les populations civiles et leur bétail, les forçant à fuir leurs foyers.

182. La crise colombienne a également affecté la stabilité régionale. A mesure que le conflit se poursuit, plus de 500 000 Colombiens ayant besoin d'une protection internationale ont fui vers les pays de la région, particulièrement le Costa Rica, l'Equateur, le Panama et la République bolivarienne du Venezuela. Le conflit a également un impact direct sur le Brésil, particulièrement dans la région amazonienne, où les autorités locales ont fait état de la présence d'environ 17 000 Colombiens ayant besoin de protection.

183. Au sud de l'Amérique du Sud, même si la plupart des Colombiens continuent de chercher asile dans les pays voisins, les populations ont de plus en plus tendance à opter, pour des raisons de sécurité, pour la fuite vers d'autres pays de la région, particulièrement l'Argentine, la Bolivie et le Chili. En conséquence, le nombre de nouveaux demandeurs d'asile dans ces pays est en hausse.

184. En Amérique du Nord, en Amérique centrale et aux Caraïbes, le HCR a renforcé sa présence dans les Caraïbes afin de garantir la couverture efficace de la région. Par ailleurs, le HCR met l'accent sur la coordination avec les Etats concernés pour réagir à tout exode majeur de réfugiés.

185. Les partenariats constituent l'épine dorsale du Plan d'action de Mexico. Le HCR continuera de travailler en étroite collaboration avec les gouvernements, un large éventail de partenaires nationaux, des institutions des Nations Unies, des organisations internationales et des ONG.

⁴ Voir note de bas de page 1 dans la première partie.

186. Les gouvernements devraient progressivement assumer davantage de responsabilités pour les questions de réfugiés, prenant en charge les mécanismes de détermination de statut du réfugié et élaborant des politiques publiques pour faciliter l'intégration des personnes relevant de la compétence du HCR. Des alliances seront consolidées avec les organisations de la société civile pour renforcer la protection sur le terrain dans les zones sensibles, suivre les mouvements transfrontaliers, recueillir une information sur le pays d'origine et faciliter l'accès des réfugiés aux droits sociaux fondamentaux. Le HCR fait partie du mécanisme de coopération interinstitutionnel et, conformément à l'initiative de réforme humanitaire des Nations Unies, sa capacité de protection en Colombie sera renforcée au sein du groupe thématique de protection conduit par le HCR. Dans les pays voisins, particulièrement en Equateur, au Panama et dans la République bolivarienne du Venezuela, les groupes des Nations Unies seront développés dans les principales régions d'accueil pour couvrir les besoins de la population locale et des Colombiens ayant besoin d'une protection internationale.

187. Les municipalités et les autorités locales sont devenues des partenaires clés dans la mise en œuvre du Plan d'action de Mexico. En 2006, certaines des réalisations les plus notables au titre du Plan ont été la signature d'accords avec un large éventail de villes pour veiller à ce que les personnes déplacées puissent jouir des droits et des prestations sociales de base ainsi que de meilleures possibilités de réinstallation dans la région.

188. Dans ce contexte, les objectifs stratégiques régionaux du Bureau pour 2008-2009 sont adaptés aux caractéristiques spécifiques de la région héritière d'une longue tradition d'hospitalité. Les activités et les objectifs du Bureau pour les Amériques sont donc de :

- renforcer la protection des réfugiés, des déplacés internes et d'autres personnes relevant de la compétence du HCR en Amérique Latine par le biais du Plan d'action de Mexico (OSG 1,2 et 3) ;
- mettre en œuvre des solutions durables par le biais des piliers stratégiques du Plan d'action de Mexico : les frontières de solidarité ; les villes de solidarité ; et la réinstallation dans la solidarité (OSG 5) ;
- contribuer à la mise en œuvre de normes de protection élevées en Amérique du Nord en supervisant étroitement les systèmes d'asile complexes aux Etats-Unis d'Amérique et au Canada, et en se montrant dynamiques dans des interventions sur des questions particulières (OSG 1 et 2) ;
- veiller à ce que les priorités régionales globales concernant le genre, l'âge et la diversité soient intégrées dans la planification stratégique des opérations de terrain (OSG 7) ;
- renforcer les dispositifs en matière de partenariats sur la protection des réfugiés, le déplacement interne, les flux migratoires mixtes et l'apatridie (OSG 6) ;
- renforcer les relations extérieures, la collecte de fonds et l'appui plus important, en particulier depuis les pays d'Amérique du Nord, aux opérations du HCR dans le monde et en Amérique latine (OSG 8) ; et
- assurer l'efficacité des opérations afin de réaliser les objectifs stratégiques en optimisant l'utilisation des ressources et en améliorant la sécurité du personnel (OSG 9 et 10).

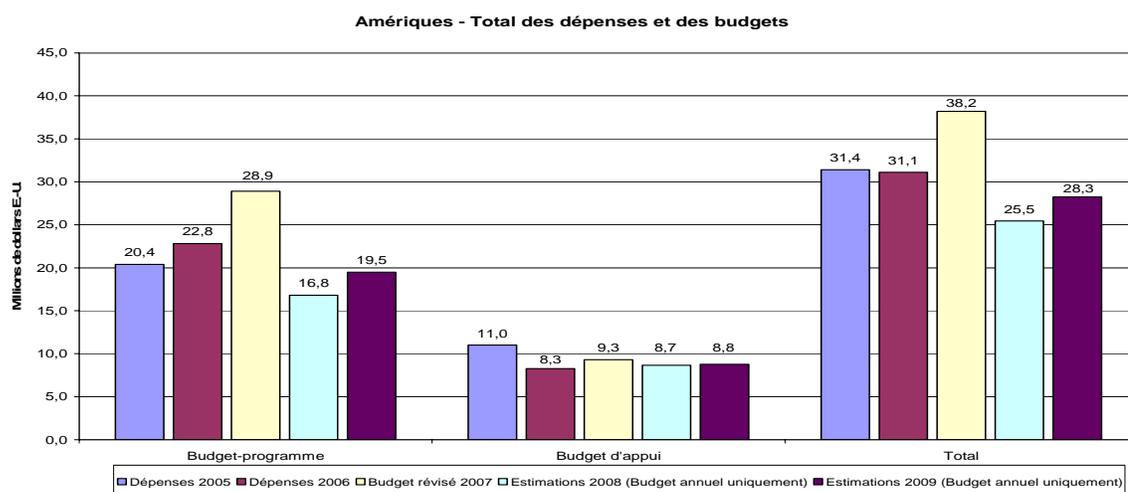
189. Sur la base des priorités sous-régionales, les tâches suivantes seront accomplies :

a) Situation en Colombie : afin de renforcer la protection et la recherche de solutions aux déplacés internes et aux réfugiés, l'opération en Colombie sera consolidée en 2007 et 2008. Conformément à la stratégie de décentralisation et de délégation de pouvoirs au point d'exécution le plus proche, les sous-délégations seront renforcées grâce à du personnel de protection, d'administration et de programmes. Dans les pays voisins, la présence du HCR sera renforcée dans les zones frontalières, particulièrement en Equateur et en Colombie. Cela améliorera le suivi de la protection et répondra aux besoins de protection et humanitaires des personnes prises en charge. Au Brésil, les opérations seront renforcées, particulièrement à la frontière, pour suivre et assister les Colombiens ayant besoin d'une protection internationale ;

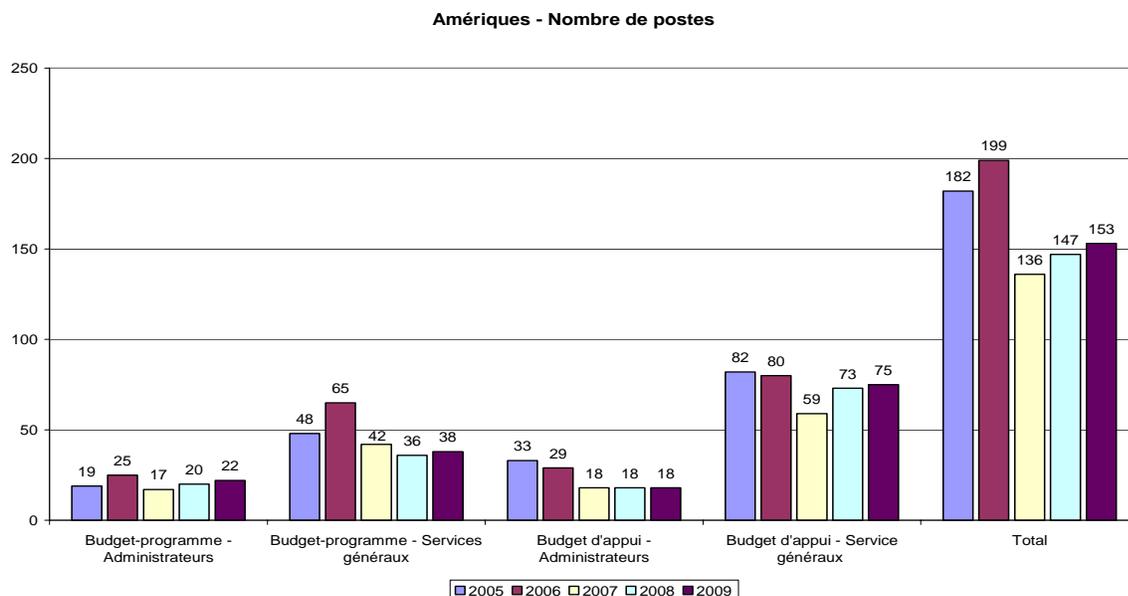
b) Sud de l'Amérique du Sud : dans le contexte de la réinstallation dans le programme de solidarité, en 2008, la réinstallation sera consolidée en Argentine, au Brésil et au Chili. Un nombre croissant de réfugiés colombiens et autres sera réinstallé dans ces pays. En 2008, des programmes de réinstallation seront également lancés au Paraguay et en Uruguay, conduisant à une augmentation du nombre total de réfugiés réinstallés dans la région. En même temps, le HCR met graduellement fin à ses programmes en faveur des populations anciennes grâce à la suppression de l'assistance sous forme de soins et entretien et à la promotion de programmes globaux d'intégration sur place ; et

c) Mexique, Caraïbes et Amérique du Nord : les opérations au Mexique se réduiront légèrement et les soins et entretiens prendront progressivement fin pour les anciennes populations prises en charge. Toutefois, le HCR restera vigilant, particulièrement eu égard aux possibles situations de déplacement en Amérique centrale, en Haïti et à Cuba. Les opérations au Canada et aux Etats-Unis d'Amérique resteront stables alors que dans les Caraïbes, outre la planification pour imprévus, le HCR renforcera les organes d'éligibilité. Par ailleurs, la priorité sera accordée à la situation des enfants apatrides en République dominicaine.

190. L'évolution des dépenses et des budgets dans les Amériques à partir de 2005 est résumée dans le graphique ci-dessous ; les détails au niveau des pays sont fournis dans le Tableau II.1A.



191. L'évolution du niveau des postes dans les Amériques à partir de 2005 est résumée dans le graphique ci-dessous ; les détails au niveau des pays sont fournis dans le Tableau II.1B.



F. Siège

192. Les paragraphes suivants résument les priorités du Siège du HCR pour atteindre les objectifs stratégiques globaux pour 2008-2009 concernant le Bureau exécutif ainsi que pour chacune des divisions.

193. Pour le Bureau exécutif, le principal objectif en 2008-2009 sera de renforcer la fourniture de la protection et de l'assistance aux personnes relevant de la compétence du HCR, tout en utilisant de façon efficace les ressources financières et humaines afin de forger un consensus entre les parties concernées intérieures et extérieures. Pour cela, on mettra l'accent sur le processus de changement de structure et de gestion actuel et on s'alignera sur les réformes actuelles des Nations Unies. En particulier, le Bureau exécutif s'attachera à :

- fournir une orientation stratégique à l'Organisation en élaborant une politique, particulièrement dans les domaines de la protection, de l'assistance et les solutions durables pour les réfugiés et les déplacés internes (OSG 1 à 5 et 7) ;
- assurer une communication efficace avec, moyennant le soutien des gouvernements, le Comité exécutif, le Secrétaire général, le système des Nations Unies, les ONG, les médias et les parties concernées extérieures en général (OSG 6 et 8) ;
- superviser les activités de protection et d'assistance du HCR dans le monde (OSG 1, 3, 4, 7.1, 7.3 et 10.3) ; et
- gérer les ressources financières et humaines de façon à atteindre les buts de l'Organisation et les objectifs de performance (OSG 7.2, 7.4, 9 et 10).

194. En 2008-2009, la Division des services de la protection internationale fournira une orientation stratégique politique normative aux opérations sur le terrain dans l'exécution des fonctions de protection du HCR en faveur des réfugiés, des demandeurs d'asile, des rapatriés, des déplacés internes et des apatrides. Au Siège, la Division fournira des conseils similaires au Bureau exécutif et aux Bureaux. Cet objectif sera atteint en optimisant l'efficacité et les approches multifonctionnelles au sein de la Division, une étroite coordination avec les Bureaux et les autres Divisions, particulièrement la Division des services opérationnels et la création de capacités pour le personnel basé au Siège, les opérations et les institutions nationales.

195. La Division s'est engagée dans un long processus de restructuration qui, vu les délais impartis par la réforme de structure et de gestion, sera consolidé au cours de la période 2008-2009. Les objectifs de la Division pour 2008-2009 sont donc les suivants :

- assurer une protection à toutes les personnes relevant de la compétence du HCR (OSG 1.1, 1.2, 1.3, 1.4 et 1.6) ;
- affirmer et développer un régime de protection internationale (OSG 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5 et 2.6) ;
- garantir le bien-être social et économique des personnes relevant de la compétence du HCR (OSG 3.3, 3.4 et 3.5) ;
- répondre aux situations d'urgence de façon opportune et efficace (OSG 4.1 et 4.2) ;
- mettre en œuvre des solutions durables (OSG 5.1, 5.2, 5.3 et 5.4) ;
- établir des partenariats dynamiques (OSG 6.1 et 6.2) ;
- garantir l'intégration des critères d'âge, de genre et de diversité dans les opérations (OSG 7.1 et 7.4) ;
- renforcer les relations extérieures (OSG 8.1 et 8.3) ; et
- améliorer la gestion (OSG 10.1 et 10.2).

196. En 2008-2009, la Division des services opérationnels adoptera les stratégies suivantes :

- i) les projets pensés par la Division se caractériseront par une approche orientée vers le service et les solutions ainsi qu'une démarche fondée sur les droits de l'homme et la collectivité et sera conforme aux principes de la gestion basée sur les résultats, y compris la formulation claire des objectifs en matière de protection. Par ailleurs, les priorités politiques clés, particulièrement celles qui sont liées à l'intégration du VIH/sida, de l'âge, du genre et de la diversité ainsi que des normes techniques pertinentes, se traduiront dans les projets d'appui de la Division ; et
- ii) toutes les initiatives se fonderont sur une évaluation des opérations et une appréciation conjointe des besoins et seront conduites dans un esprit de partenariat fondé sur l'établissement de liens appropriés avec les Bureaux et le Département des services de la protection internationale et moyennant des dispositifs de collaboration avec d'autres institutions du système des Nations Unies.

197. Les activités de la Division se caractériseront par une culture de sécurité. L'équilibre entre les opérations et la sécurité restera un objectif à atteindre moyennant l'adoption d'une gestion appropriée des risques garantissant la protection physique nécessaire des populations bénéficiaires sans compromettre la sécurité du personnel. Cette approche se répercutera dans le cycle entier depuis la conception jusqu'à l'exécution, le suivi et l'établissement de rapports.

198. Le HCR et ses partenaires stand-by consolideront leurs liens de collaboration sur la base d'une alerte précoce et de la planification pour imprévus afin de répondre aux besoins d'assistance et de protection de 500 000 personnes prises en charge. Par ailleurs, cette réponse, soutenue par un processus décisionnel efficace et un financement d'urgence bien conçu, veillera à ce que le personnel, l'équipement et les articles d'urgence soient mobilisés dans les 72 heures qui suivent le déclenchement d'une crise (OSG 3, 4 et 9).

199. La Division, moyennant la capacité renforcée du Service de gestion de la chaîne d'approvisionnement, fournira un appui effectif aux opérations dans tous les domaines de la chaîne d'approvisionnement intégrée, en mettant tout particulièrement l'accent sur les secteurs des achats, de l'entreposage, de la gestion des biens et du parc de véhicules ainsi que de la logistique. Cet appui devrait permettre d'apporter de nombreuses améliorations au plan de l'efficacité et permettre à l'Organisation de délivrer plus rapidement les biens et services à ses bénéficiaires (OSG 4, 6 et 10).

200. En outre, la Division, en consultation avec la Division des services de la protection internationale, d'autres Divisions compétentes ainsi que les Bureaux régionaux, veillera à ce que les procédures, systèmes et méthodes de travail du HCR traduisent de façon intégrée les responsabilités du HCR au titre des dispositifs du CPI concernant les situations de déplacement interne. L'expérience acquise, les évaluations et les bonnes pratiques seront identifiées, y compris les pays pilotes et les expériences dans les pays où l'approche par groupes sectoriels aura été appliquée en 2007. La Division influencera l'approche du HCR dans d'autres opérations, contribuant par là à une plus grande efficacité dans la participation du HCR à l'approche sectorielle (OSG 1 et 6).

201. Les opérations du HCR bénéficieront d'une intensification des efforts dans le domaine de la conception et de la programmation des opérations, particulièrement moyennant l'appui technique dans les secteurs de la santé et de la nutrition, de l'éducation, de l'environnement, des abris, de l'eau et de l'assainissement. Cela inclut une amélioration de la qualité des données, telles que les normes et indicateurs, les données d'enregistrement et démographiques moyennant diverses interventions et cours de formation ainsi que la mise au point de principes directeurs et d'outils d'appui, de gestion des savoirs (OSG 3, 7 et 10).

202. Sur la base des normes et indicateurs convenus pour s'attaquer à certaines situations de réfugiés prolongées, la Division appuiera les efforts du terrain pour favoriser l'autosuffisance des réfugiés en fournissant des conseils sur la mise au point d'alternatives à l'assistance directe. La Division continuera également d'appuyer l'élaboration et l'application de stratégies de solutions durables complètes conduisant à des programmes et à des activités centrés sur la collectivité planifiés et/ou mis en œuvre avec des partenaires de développement (OSG 3, 5 et 6).

203. Les objectifs de la Division de la gestion, des finances et de l'administration découlent de l'OSG 10 et recouvrent essentiellement :

- la contribution à l'institutionnalisation de la gestion basée sur les résultats en tant que cadre d'obligation redictionnelle et de mesures de la performance pour l'Organisation ;
- assurer une répartition appropriée des responsabilités entre le Siège et le terrain moyennant la délocalisation des fonctions de comptabilité financière vers un lieu plus économique et moyennant des politiques, des structures et des processus d'allocations de ressources plus efficaces afin d'appuyer la délégation de pouvoirs sur le terrain, ainsi qu'un équilibre viable entre les composantes opérationnelles, administratives et de dotations en effectifs du budget du HCR ;
- l'amélioration de la réactivité des services du Siège face aux besoins du terrain ; et
- la contribution à la stabilité financière, la rationalisation de la structure et la réduction des frais fixes ainsi qu'une meilleure prise de conscience des coûts dans l'Organisation pour améliorer l'impact opérationnel.

204. La priorité continuera d'être l'élaboration et la coordination des politiques, le suivi des audits internes et externes, le respect des normes de comptabilité et du secteur public international, la réingénierie du processus du changement de structure et de gestion, le suivi de la santé financière, de la gouvernance et le renforcement du cadre de contrôle institutionnel.

205. Les objectifs de la Division des relations extérieures consisteront à mobiliser l'appui politique et financier afin d'aider le HCR à assumer ses responsabilités à l'égard des réfugiés et d'autres groupes relevant de sa compétence. Cela entraîne la communication d'une vision faisant autorité quant au rôle du HCR pour relever les défis du déplacement forcé et attirer l'attention sur l'impact sur le terrain. Cela couvre également une communication visant à défendre les droits des réfugiés et protéger leur sécurité, et au sein de l'Organisation, pour veiller à ce que le personnel soit mieux informé des politiques, des stratégies et des succès, tout en favorisant l'esprit d'équipe.

206. La Division s'efforcera en premier lieu de mobiliser les fonds de sources gouvernementales, d'autres organisations et de sources privées. La gestion des relations avec les organes de gouvernance du HCR et les partenariats avec d'autres institutions des Nations Unies, des organisations internationales et des ONG constitue une autre compétence majeure de la Division.

207. Les objectifs globaux de la Division pour 2008-2009 sont donc les suivants :

- les parties concernées intérieures et extérieures se reposent sur l'information et l'analyse à l'appui des priorités du HCR, ce qui renforce la clarté et les caractéristiques essentielles de la marque du HCR (OSG 8.1 et 10.3) ;
- la couverture des objectifs en matière de ressources financières (OSG 8.3) ;
- les relations de partenariat stratégiques permettant d'améliorer le plaidoyer et la recherche de fonds (OSG 8.1 et 8.3) ; et

- la Division opère comme une unité stratégique efficace (OSG 10.1 et 10.3).

208. La Division de la gestion des ressources humaines est responsable de l'administration, de la formation, des soins de santé et des états de paie d'environ 6 700 fonctionnaires situés dans plus de 350 lieux d'affectation dans 116 pays. Environ 85 pour cent du personnel du HCR travaille à l'extérieur de Genève et plus de la moitié d'entre eux dans des lieux considérés comme difficiles.

209. En conséquence, conformément aux OSG 7.2 et 10, les objectifs de la Division pour 2008-2009 sont les suivants :

- gérer les ressources humaines de façon efficace, moyennant des processus et des procédures adaptés au personnel permettant d'optimiser la contribution des fonctionnaires dans les opérations sur le terrain ;
- conduire tous les processus en matière de nominations, de promotions et d'affectations de façon responsable à la satisfaction du personnel et de la gestion ;
- offrir des services et des opportunités de qualité au personnel pour se former et affiner leurs compétences professionnelles afin d'améliorer leur performance, ce qui se traduira au bénéfice des réfugiés, des déplacés internes et du HCR ; et
- fournir des soins de santé satisfaisants et assurer le bien-être de l'ensemble du personnel du HCR.

210. Dans le contexte de la stratégie du HCR en matière de technologie, de l'information et des communications pour la période 2007-2010, l'objectif primordial de la Division des systèmes d'information et des télécommunications sera d'accroître les avantages pour le HCR de ses investissements dans les domaines de l'informatique et des communications afin de contribuer à l'amélioration des services.

211. Comme objectif stratégique spécifique pour 2007-2008, la Division prévoit de mettre en place des structures, des politiques et des processus permettant de fournir des services à haute valeur ajoutée pour laisser les tâches répétitives et plus routinières à des partenaires commerciaux.

212. Les principaux objectifs de la Division pour 2008-2009 sont donc les suivants :

- identifier les meilleures solutions pour couvrir les besoins actuels et futurs, définir des normes technologiques, étudier et tester les nouvelles technologies, définir des normes de sécurité et sélectionner des vendeurs et des partenaires stratégiques ;
- appuyer le processus de changement de structure et de gestion du HCR et orienter l'Organisation vers la fourniture de services plus rentables en mettant en place les structures informatiques nécessaires ;
- parachever la mise en œuvre des solutions d'entreprise stratégiques fondées sur les plateformes d'application standard du HCR ;

- traduire les solutions mises en œuvre dans des opérations, moyennant une meilleure gestion du changement et des procédures d'appui efficaces ;
- établir des priorités et élaborer des stratégies pour concevoir et mettre en œuvre de nouveaux projets ;
- faciliter l'adoption de nouvelles solutions pour répondre aux exigences de la collaboration, de la gestion des savoirs et des publications sur la toile ;
- amener les services d'appui plus près des utilisateurs sur le terrain ;
- concevoir, déployer et appuyer une infrastructure répondant aux besoins opérationnels du HCR ;
- utiliser des partenaires extérieurs pour renforcer la capacité d'exécution de services au plan mondial ; et
- amener les services d'appui en matière d'informatique et de télécommunications plus près des utilisateurs sur le terrain.

III. INITIATIVES CLES

A. Processus de changement de structure et de gestion du HCR

213. En février 2006, le HCR a lancé un processus de changement de structure et de gestion. Le but de l'initiative est d'améliorer la réactivité du HCR face aux besoins de ses bénéficiaires en canalisant davantage de ses ressources dans les opérations, en réduisant les dépenses en matière d'administration et de coûts au Siège et en plaçant le personnel et les services où ils sont le plus efficace. Cela implique un examen des structures et des processus ainsi que de la dotation en effectifs et des dispositifs de mise en œuvre afin d'optimiser la flexibilité, l'efficacité ainsi que le niveau des ressources consacrées aux opérations sur le terrain.

214. Dans le cadre de cet effort, l'un des objectifs des réformes du HCR est de se doter d'un Siège plus rationnel, capable de fournir une orientation globale et un appui maximal au terrain depuis la plateforme la plus modeste et la plus efficace. Le HCR prend donc des mesures pour rationaliser et consolider les fonctions, déléguer des services d'appui sur le terrain et déplacer des fonctions administratives dans les lieux où elles sont le plus rentable.

215. Parallèlement, le HCR s'est fixé comme objectif de rationaliser et de simplifier les processus afin de réduire la bureaucratie et d'affiner le processus décisionnel, d'habiliter les gestionnaires et de garantir un contrôle efficace ainsi que des mécanismes d'obligation redditionnelle effectifs. Enfin, afin d'optimiser la flexibilité et l'efficacité opérationnelles, un effort est déployé pour établir l'équilibre entre l'exécution directe et l'exécution moyennant des partenariats ainsi qu'entre le personnel international, le personnel national et le personnel supplémentaire.

216. En résumé, le processus de changement a pour but de réduire de 20 à 25 pour cent les effectifs au Siège, de diminuer les dépenses administratives et d'accroître l'efficacité des opérations sur le terrain, fournissant ainsi de meilleurs services aux personnes relevant de sa compétence.

1. Structure

217. La partie structurale de la réforme du HCR comprend deux volets. Au titre du premier, le HCR a décidé de délocaliser un certain nombre de ses fonctions administratives à Budapest, afin de libérer des ressources pour ses opérations sur le terrain et ses bénéficiaires. Le choix de Budapest s'est fait à l'issue d'une étude de faisabilité conduite avec l'assistance de PricewaterhouseCoopers ainsi que des négociations avec quatre gouvernements choisis sur une liste restreinte pour les conditions et les incitations offertes au HCR. L'opération de délocalisation qui entrera en vigueur au 1^{er} janvier 2008 concerne les services et les postes suivants :

Division	Service/Section	Portée de la délocalisation	Postes actuels	P/G
Division de la gestion des ressources humaines (DHRM)	Section de l'administration du personnel et des états de paie (PAPS)	Toute la section, à l'exception des fonctions de liaison avec l'ONUG et le gouvernement suisse	64	11/53
	Section du recrutement et des affectations (RPS)	Fonctions relatives à l'administration des candidatures	11	4/7
<i>Total pour DHRM</i>			<i>75</i>	<i>15/60</i>
Division de la gestion des finances et de l'administration (DFAM)	Section des finances	Toute la section	23	5/18
	Trésorerie	Fonctions d'enregistrement des recettes et sommes à payer	7	2/5
<i>Total pour DFAM</i>			<i>30</i>	<i>7/23</i>
Division des services opérationnels (DOS)	Service de la gestion de la chaîne d'approvisionnement (SMS)	Tout le service à l'exception de l'Unité chargée des contrats	17	9/8
<i>Total pour DOS</i>			<i>17</i>	<i>9/8</i>
Division des systèmes d'information et des télécommunications (DIST)	Service des solutions d'entreprise	Appui aux fonctions susmentionnées	7	5/2
<i>Total pour DIST</i>			<i>7</i>	<i>5/2</i>
Total			129	36/93

218. Les coûts à Genève des services ciblés sont de 17 millions de dollars E.U. par an, budgétés aux taux officiels établis pour les dépenses de personnel en 2008-2009. Suite à l'investissement nécessaire au niveau des coûts de démarrage et de transition, les économies réalisées par la délocalisation à Budapest devraient être de l'ordre de 9,5 millions de dollars E.U. par an à partir de 2010. Les économies escomptées au cours des cinq premières années sont indiquées ci-dessous (les chiffres entre parenthèses indiquent des déficits) :

	2007	2008	2009	2010	2011
Economies nettes annuelles	(4 650 000)	(5 000 000)	6 150 000	9 500 000	9 600 000
Economies cumulatives nettes	(4 650 000)	(9 650 000)	(3 500 000)	6 000 000	15 600 000

219. Le Gouvernement hongrois, pour sa part, contribue à l'établissement de ce Centre sous la forme de la fourniture, pour une durée illimitée, de locaux de première classe au centre de Budapest, meublés et équipés gratuitement pendant une période de 10 ans.

220. L'établissement du Centre de Budapest nécessite un investissement de quelque 20 millions de dollars E.-U, sur la période 2007-2009 pour la couverture des coûts de démarrage et de transition au titre desquels le Haut Commissariat a lancé un appel en juillet 2007.

221. Au titre du deuxième volet structurel, le Haut Commissariat a examiné les moyens d'améliorer l'efficacité opérationnelle en renforçant les structures régionales, en décentralisant un certain nombre de fonctions d'appui opérationnelles et en renforçant la capacité à planifier des solutions au niveau sous-régional. En juin 2007, le HCR a adopté un ensemble de décisions cadres sur la décentralisation et la régionalisation. Elles supposent quatre modèles de structures régionales à utiliser avec flexibilité en fonction des conditions sur le terrain et elles se proposent d'établir des groupes de pays qui doivent s'articuler sur ces structures d'ici à l'an 2010. En conséquence, le nombre d'opérations par pays autonomes faisant directement rapport au Siège du HCR passera de 71 aujourd'hui à 12 d'ici à l'an 2010. Le tableau suivant donne l'état en 2010 du processus de régionalisation :

Région	Bureau régional	Coordonnateur régional	Coordonnateur de situation	Plateforme régionale	Bureau autonome
Afrique	5	0	4	0	4
Amériques	7	0	0	2	2
Asie	4	1	1	0	1
Europe	4	2	0	0	2
MENA	1	1	1	2	3
Total	21	4	6	4	12

2. Processus

222. Les activités dans ce domaine ont inclus la clarification des priorités organisationnelles en révisant les objectifs stratégiques globaux du HCR, comme indiqué au début de cette partie, l'établissement d'un lien plus clair entre les objectifs stratégiques globaux et les processus de

planification de l'Organisation. Il convient également de mentionner le développement d'un nouveau modèle d'allocations de ressources qui délègue des pouvoirs aux gestionnaires d'opérations et de terrain, accroît la réactivité et établit clairement l'obligation redditionnelle pour le contenu des opérations ainsi que la gestion et le contrôle des finances. Un ensemble de directives procédurales et structurelles est actuellement mis au point pour appuyer ces réformes liées aux processus. En outre, comme le décrit le sous-chapitre IV.D de la première partie, une initiative a été proposée pour la refonte de la structure budgétaire du HCR afin d'octroyer la flexibilité dont le HCR a besoin dans un environnement opérationnel évolutif caractérisé notamment par un resserrement des liens de coopération entre les institutions au niveau du terrain et une décentralisation des sources de financement.

3. Dispositions en matière de mise en œuvre et d'effectifs

223. Les réformes incluent un examen des moyens d'aligner les politiques et stratégies de dotation en personnel sur les besoins organisationnels, une étude du déploiement du personnel du HCR entre les capitales et les lieux sur le terrain et l'équilibre entre le personnel national et le personnel international. Les modalités de mise en œuvre sont également examinées, notamment eu égard à l'équilibre entre les tâches d'exécution effectuées directement par le HCR et celles qui le sont par le biais des partenaires d'exécution. En outre, une enquête générale annuelle sur le personnel a été conduite pour la première fois en novembre 2006 en tant qu'instrument destiné à sous-tendre les efforts de réforme du HCR.

B. Gestion basée sur les résultats

224. Le HCR franchit un cap important dans ses efforts pour institutionnaliser la gestion basée sur les résultats, y compris la budgétisation basée sur les résultats en tant que cadre fondamental d'obligation redditionnelle et de performance pour l'Organisation. La rationalisation des processus de planification et d'établissement de rapports sera prochainement complétée par l'adoption d'un ensemble d'instruments sensiblement améliorée.

225. Dans ce contexte, le Haut Commissariat a fait d'énormes progrès dans la mise au point d'un logiciel de gestion basée sur les résultats qui permettra de l'institutionnaliser dans l'ensemble de l'Organisation. Ce logiciel :

- appuiera l'établissement de priorités et assurera des liens clairs entre les objectifs stratégiques du HCR au niveau global et régional et les objectifs au niveau des pays ;
- présentera à tous les utilisateurs et partenaires du HCR un cadre moderne et normalisé de résultats au sein duquel les plans d'opérations seront mis au point et la mise en œuvre quotidienne effectuée ;
- assurer une gestion basée sur les résultats en veillant à ce que les coûts au niveau de l'exécution soient liés aux coûts d'impact, y compris les contributions du HCR au niveau des dépenses de personnel et d'appui ;

- établir une base de données globale des résultats prévus et réels appuyée par des indicateurs normalisés d'impact et de performance révélant la situation de chaque population prise en charge ;
- permettre des rapports de gestion donnant les taux d'exécution en termes d'établissement de liens entre les progrès dans la réalisation d'objectifs et les dépenses en regard des budgets ;
- appuyer un suivi systématique et l'établissement de rapports par rapport à des objectifs fixés ;
- augmenter le niveau des connaissances du personnel du HCR sur les principes et les pratiques en matière de gestion basée sur les résultats ; et
- permettre aux donateurs du HCR d'avoir accès aux plans et aux progrès du HCR dans la réalisation de ses objectifs en temps réel.

226. Le logiciel de la gestion basée sur les résultats échangera des données clés moyennant une interface avec le système financier du MSRP et, en 2008, une autre interface sera établie avec le logiciel d'enregistrement projet Profile, *proGres*, afin de permettre aux données d'enregistrement de servir de base à la planification de programmes. Le développement initial du logiciel de la gestion basée sur les résultats a été achevé en août 2007. A la suite d'une période expérimentale, l'application sera pilotée dans des opérations sur le terrain au cours du dernier trimestre de 2007 et sera appliquée dans le monde entier en 2008. On escompte que *Focus* agira de catalyseur pour l'intégration ultérieure des principes de la gestion basée sur les résultats dans la conduite des activités quotidiennes du HCR. Il accroîtra la transparence et l'obligation redditionnelle et améliorera les liens entre le Siège et le terrain. *Focus* permettra également au HCR et ses partenaires d'améliorer la performance et d'accroître l'impact de leurs interventions sur la situation des réfugiés et des autres populations prises en charge.

227. Par ailleurs, le processus de planification au Siège a été revu pour permettre une participation et une consultation plus grande. Le format de planification pour les unités du Siège a été restructuré pour mieux refléter les meilleures pratiques en matière de gestion basée sur les résultats et assurer une cohérence avec les outils de planification utilisés sur le terrain. Dans les instructions de planification pour 2008-2009, les unités au Siège ont été invitées à mettre en œuvre un processus de planification participative entre les unités et au sein d'elles-mêmes au cours des préparatifs du processus de planification et d'examen. Comme c'est déjà le cas pour les opérations sur le terrain, le processus implique toute une série de consultations préparatoires avant l'examen annuel des programmes où le contenu et les budgets pour le Siège sont examinés afin de vérifier leur adéquation par rapport aux priorités et aux paramètres de l'Organisation.

C. Sécurité

228. Les questions de la sécurité des bénéficiaires et de la sûreté du personnel continueront de figurer parmi les priorités du Haut Commissariat. Le HCR continuera de mettre en œuvre sa politique en matière de sécurité pour renforcer l'approche de l'Organisation en matière de gestion de la sécurité. C'est un processus permanent qui met l'accent sur la sécurité comme moyen de s'acquitter de sa mission et des objectifs opérationnels dans des situations d'insécurité.

Une approche efficace de la gestion des risques de sécurité est fondamentale pour garantir la protection des réfugiés et des autres personnes prises en charge sans compromettre la sûreté de son personnel.

229. Comme l'indique le tableau II.9, les dépenses de sécurité du HCR en 2006 se sont élevées à 41,9 millions de dollars E.U. Un montant de 42 millions de dollars E.U. est actuellement budgétisé pour 2007 alors qu'en 2008 et 2009, les propositions budgétaires s'élèvent à 43,5 millions de dollars E.U. et 42,4 millions de dollars E.U. respectivement. Il convient de noter que les dépenses en 2006 et les chiffres budgétaires en 2007 concernent les budgets-programmes annuels et supplémentaires alors que les besoins estimatifs pour 2008 et 2009 pourraient être revus à la hausse si de nouveaux budgets-programmes supplémentaires sont approuvés.

230. Le HCR a continué de mettre l'accent sur la formation en matière de sécurité à l'intention des cadres supérieurs et moyens sur le terrain. Le programme de formation à la gestion de la sécurité se poursuivra, moyennant deux ateliers prévus par an. Ceux qui ont reçu cette formation supervisent plus de 2 000 agents sur le terrain dans tout un éventail d'opérations dans le monde.

231. Le HCR vient de terminer son enquête à la mi-année sur le respect des normes de sécurité minimales d'opérations dans le monde et remédie aux déficiences dans les pays prioritaires. Un certain nombre d'opérations dans les régions à haut risque, y compris le Tchad/Darfour, le Soudan et la Somalie, nécessiteront un appui additionnel pour se conformer à ces normes alors que d'autres, comme l'Afghanistan, nécessiteront des ressources additionnelles pour maintenir ce niveau dans un environnement de plus en plus précaire.

232. Le HCR continue d'appuyer le système de gestion de la sécurité des Nations Unies ainsi que le département des Nations Unies pour la sécurité et la sûreté. Le HCR a été un partenaire actif du processus « Rapport Post-Action » pour le Liban, la République démocratique du Congo, les opérations d'urgence en Somalie et à Sri Lanka. Le Haut Commissariat a également participé à l'élaboration et à la diffusion du cadre opérationnel Nations Unies/ONG « Saving Lives Together ». Le HCR restera un partenaire engagé du réseau de gestion de la sécurité au niveau interinstitutionnel et continuera d'appuyer des systèmes de gestion de la sécurité et des Nations Unies, moyennant des contributions financières (on escompte de nouveaux besoins budgétaires dès la publication de la prochaine étude sur les chiffres issus du recensement) et moyennant une liaison sur les questions politiques, opérationnelles et procédurales.

D. Technologie de l'information et des communications

233. Le HCR a continué d'actualiser et de peaufiner sa stratégie en la matière pour la période 2007-2010 afin de tirer le meilleur parti possible de ses investissements dans les systèmes informatiques et les infrastructures de communication pour améliorer la fourniture de services. Dans ce contexte, plusieurs initiatives stratégiques identifiées dans un audit du Bureau des services de contrôle interne continueront d'être mises en œuvre en 2007 et 2008. Le processus de gouvernance de la technologie, de l'information et des communications a été renforcé afin que les décisions judicieuses et transparentes concernant les investissements à réaliser puissent être prises.

234. Les caps à franchir seront l'achèvement de la mise en place mondiale des systèmes de chaînes d'approvisionnement et PeopleSoft à la fin de 2007 et la mise en œuvre des systèmes de ressources humaines et d'états de paie PeopleSoft jusqu'à la mi-2008. A ce stade, la phase de mise en œuvre du projet de renouvellement des systèmes de gestion prendra fin.

235. En outre, des initiatives en matière d'infrastructures et de qualité de services ont été conduites pour renforcer l'appui à la technologie de l'information et des communications pour les opérations sur le terrain, moyennant le recours à des partenaires commerciaux pour la fourniture de services standard, y compris les réseaux de communication et de données, la fourniture d'équipements, les fonctions d'appui, tout en maintenant le contrôle sur l'architecture des systèmes, la stratégie et la planification. Un nouveau modèle de fournitures de services globales a été mis en œuvre au Siège et sur le terrain pour couvrir des demandes croissantes en matière d'appui.

236. Les budgets budgétaires connexes figurent dans le tableau II.12 qui indiquent des réductions importantes au niveau des budgets globaux pour la technologie de l'information entre 2007 et 2008-2009, essentiellement dues à l'achèvement de la phase d'application du MSRP.

1. Projet de renouvellement des systèmes de gestion (MSRP)

237. Le module de ressources humaines/des états de paie est passé de la phase d'établissement à la mise en œuvre en 2007. Le système d'administration et de recrutement des effectifs ainsi que le nouveau système des états de paie ont été lancés en juin 2007. En outre, de nouvelles fonctionnalités importantes ont été ajoutées au module de la chaîne d'approvisionnement et des finances et une possibilité de gestion du parc automobile a été développée afin d'être utilisée dans le monde. En août 2007, 155 bureaux extérieurs avaient un accès en ligne au projet MSRP. Les 15 bureaux restants, essentiellement en Afrique, seront connectés à la fin de 2007.

2. Enregistrement

238. En 2007, le projet Profile est arrivé à son terme avec la mise au point et l'application finale du logiciel *ProGres*. Les activités opérationnelles d'appui et d'élargissement continuent de conditionner la valeur de l'investissement initial. Les travaux sur l'application de la version 2 se sont achevés et elle devrait être appliquée à la fin de 2007 et au cours du premier trimestre de 2008. Les spécifications et le développement ont déjà commencé sur la version 3 de *ProGres* qui sera prête en 2008.

239. Les données biométriques continuent de faire partie intégrante de l'enregistrement grâce au logiciel « *ProGres/Bio Registrar* » utilisé dans six opérations du HCR en attendant d'être installé dans un certain nombre d'autres lieux. En outre, un appui au logiciel *ProGres* a été accordé aux gouvernements du Mozambique, de la Zambie et de l'Equateur. Aujourd'hui, *ProGres* est utilisé dans 161 sites opérationnels du HCR dans plus de 54 pays.

3. Infrastructure

240. Dans le cadre du contrat avec un partenaire de services de satellite VSAT, tous les bureaux du HCR utilisant auparavant le système interne VSAT ont migré vers un partenaire commercial en juillet 2007. Cela a permis la fourniture d'une bande d'ondes à plus haute fréquence nécessaire pour l'application du MSRP à un coût moindre que celui de l'expansion de l'opération interne, permettant de réaliser sept millions de dollars E.U. d'économies sur plus de cinq ans. Pour couvrir les besoins des antennes plus modestes, le portefeuille de solutions VSAT sera prolongé en 2007 et 2008.

241. La fourniture d'une connexion terrestre par un seul partenaire commercial est actuellement évaluée suite à un appel d'offres lancé en mai 2007. Les travaux ultérieurs en matière d'infrastructures, de technologies de l'information et des télécommunications dans le centre de service global, qui sera prochainement ouvert à Budapest, sont également prévus pour veiller à ce que le personnel puisse avoir accès à l'ensemble des applications et services de télécommunications et d'informations du HCR.

4. Système de gestion de la trésorerie

242. En 2005, le Comité des Commissaires aux comptes a recommandé au HCR d'adopter un système informatique pour la gestion des risques et de la trésorerie, notant que les systèmes financiers MSRP n'incluaient pas un système global de gestion de la trésorerie. En 2006, le HCR a lancé un projet pour concevoir un système de gestion de la trésorerie à part entière qui inclurait des modules pour la gestion de la trésorerie, la gestion des changes et des transactions ainsi que la gestion des risques et en établissant des interfaces bancaires pour disposer d'une réserve de liquidités intégrée et de plateformes centralisées d'exécution de paiements. A la fin de 2006, après avoir examiné les différents produits disponibles, il a été décidé que le système de gestion de la trésorerie serait développé en utilisant le système existant MSRP/PeopleSoft ERP. Un contrat relatif au développement technique du système a été signé et l'intégration complète du système de trésorerie sera terminée à la fin de l'année 2007.

243. Moyennant l'interface entre le système de gestion de la trésorerie et MSRP/PeopleSoft en lien avec l'achèvement de l'application globale du MSRP à la fin de 2007, l'Organisation sera en mesure d'optimiser la gestion de la trésorerie, de maximiser les retours sur investissement et d'atténuer l'impact des fluctuations de change.

244. On estime que l'investissement ponctuel d'un million de dollars E.U. en 2007 sera compensé par des économies du même ordre chaque année qui suivra, moyennant une amélioration importante en temps réel de la gestion des liquidités et une gestion des risques renforcée moyennant une mise en commun centralisée des fonds disponibles et l'atténuation des risques de change en réconciliant les encaissements et les décaissements dans les différentes monnaies.

E. Collecte de fonds dans le secteur privé

245. Le HCR continue d'intensifier ses efforts pour diversifier la base de financement de l'Organisation, moyennant un investissement accru dans la collecte de fonds auprès du secteur privé. L'année 2007 a représenté la première étape d'une stratégie quinquennale ambitieuse de mobilisation de ressources dans le secteur privé afin de recueillir 100 millions de dollars E.U. pour les programmes de réfugiés. S'il s'agit là d'un objectif ambitieux, l'Organisation a déjà commencé à mettre en place les mécanismes nécessaires pour parvenir à cette croissance : des investissements nouveaux ont été consentis ; une structure d'appui régionale décentralisée a été mise en place ; un fonds visant à canaliser les investissements a été établi, des plans pour arriver sur le marché ont été conçus ; et de nouvelles relations de partenariat ont été établies. En 2008, le HCR accroîtra son investissement tant au plan humain que financier à mesure qu'il lancera des campagnes sur des nouveaux marchés et nouera de nouveaux partenariats. La stratégie de collecte de fonds dans le secteur privé se propose de mobiliser des fonds de façon prévisible et fiable pour les programmes de réfugiés dans le cadre du Budget-programme annuel.

246. En 2008, un montant de 10,8 millions de dollars E.U. a été alloué pour les activités de recherche de fonds dans le secteur privé en regard d'un objectif de 39,2 millions de dollars E.U. Les programmes de recherche de fonds dans le secteur privé du HCR ont pour but d'arriver à un taux de un pour quatre, ce qui signifie que pour chaque dollar investi, il devrait y avoir un retour de quatre dollars au bénéfice des réfugiés. Au cours des prochaines années d'investissement, ce taux diminuera dans un premier temps avant de revenir à l'objectif de un pour quatre en l'an 2011.

247. La stratégie de croissance de l'Organisation repose essentiellement sur trois piliers de revenus : les entreprises, les fondations et les personnes privées. Si les donateurs individuels continuent de représenter la source de revenus la plus importante pour le HCR, des voies s'ouvrent vers d'autres partenaires de financement dans le secteur privé. En 2007, le HCR a établi des relations de partenariat avec la Fondation Bill et Melinda Gates. Leur subvention initiale de 10 millions de dollars E.U. pour l'opération au sud du Soudan ouvre la voie à un nouveau type de partenariat privé-public en faveur des réfugiés.

248. Le programme de partenariat avec les entreprises, avec son Conseil des chefs d'entreprise (Microsoft, Nike, Manpower, Merck, PricewaterhouseCoopers) a également commencé à être reconnu. Le HCR est maintenant 16^{ème} sur une liste de 550 institutions des Nations Unies, ONG, fondations et autres acteurs sociaux avec lesquels les entreprises ont établi des partenariats au terme d'une étude de *Dalberg Global Development Advisors* de 20 000 sociétés ayant dressé une liste des partenariats avec les organisations des Nations Unies et les ONG. Des partenariats novateurs publics-privés ont permis d'offrir des possibilités au HCR afin d'intégrer les réfugiés dans les communautés locales, d'améliorer l'autosuffisance, de créer des possibilités d'emploi au moment du retour dans les pays d'origine et de doper l'activité économique, moyennant des initiatives de micro-crédits à l'intention des rapatriés et des réfugiés.

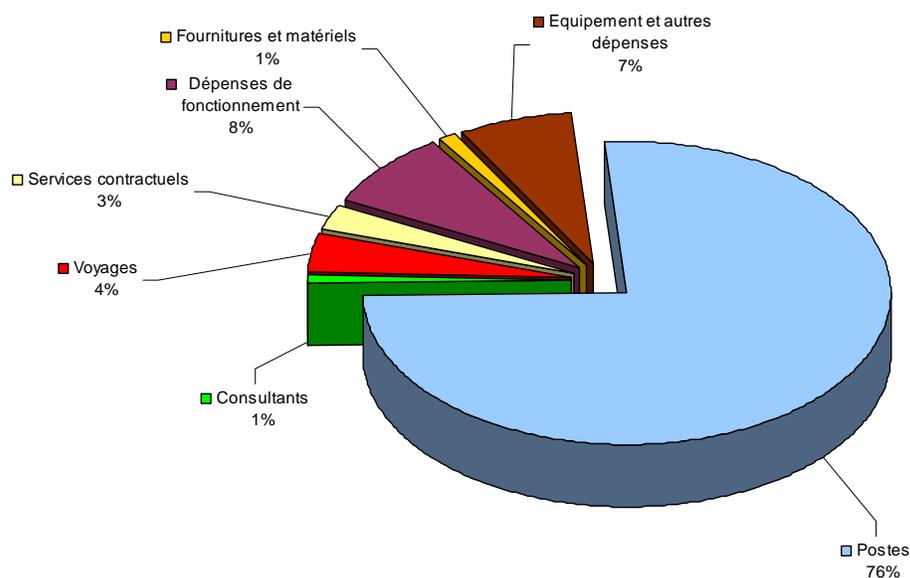
IV. LE BUDGET D'APPUI

A. Dépenses d'appui

249. Le tableau II.4 fournit un aperçu financier des estimations budgétaires proposées pour l'appui aux programmes et la gestion et l'administration par unités organiques. L'information sur les dépenses d'appui au programme par pays figure dans le tableau II.1A. Pour 2008, les estimations d'appui au programme indiquent une diminution d'environ 5,5 millions de dollars E.U. par rapport au budget approuvé pour 2007, essentiellement due à la réduction du nombre de postes en 2008. Par ailleurs, les estimations concernant les dépenses de gestion et d'administration de l'Organisation accusent une diminution de 4,7 millions de dollars E.U. entre 2008 et 2007. Le tableau II.5 donne la même information par chapitre de dépenses résumée dans la figure M ci-dessous. Comme on peut le noter, les dépenses de postes constituent l'élément le plus important des dépenses d'appui au programme et de gestion et d'administration. Les détails sur les postes du HCR sont fournis dans le sous-chapitre B ci-dessous.

**Figure M - Budget d'appui par objet de dépense,
Estimations initiales 2008**

(Appui au Programme / Gestion et administration)

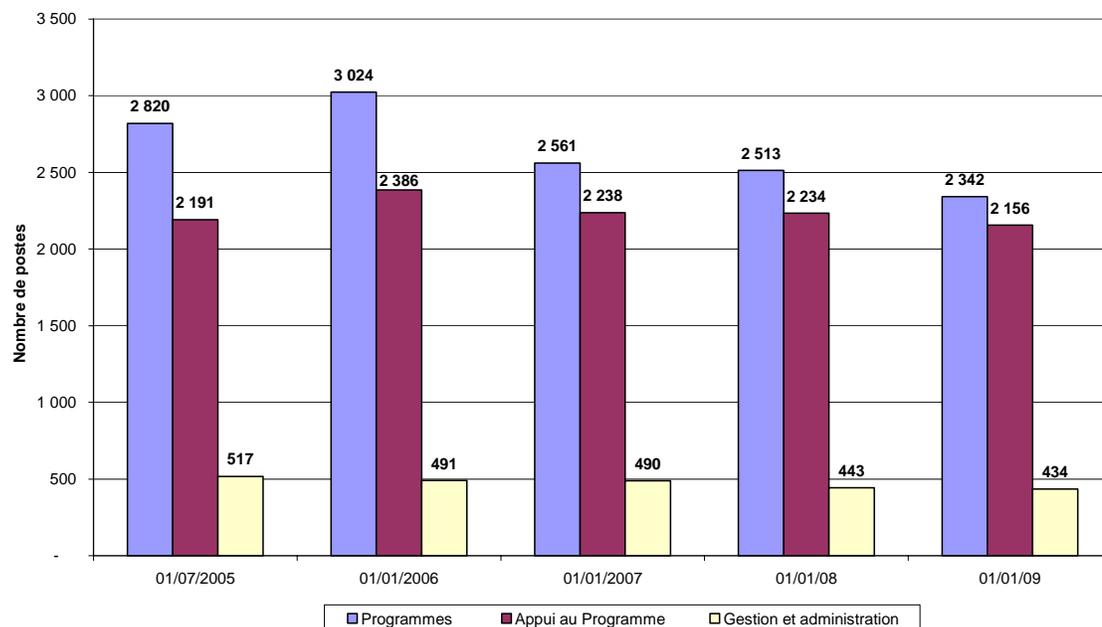


B. Niveau global de postes

250. Les postes du HCR se répartissent en trois catégories : gestion et administration (GA) exclusivement au Siège ; appui aux programmes (AP) au Siège et sur le terrain et programmes (P). Les définitions de ces catégories et les critères de répartition sont indiqués dans l'Annexe IV.

251. Le nombre de postes projetés pour 2008 et 2009 est de 5 190 et 4 932 respectivement par rapport aux 5289 approuvés pour 2007. Le tableau I.5 indique une nette diminution de 99 postes sur le terrain et au Siège entre le 1^{er} janvier 2007 et le 1^{er} janvier 2008 dont 48 sur le terrain et 51 au Siège. La figure N ci-dessous montre l'évolution du nombre de postes par catégorie entre 2005 et 2009.

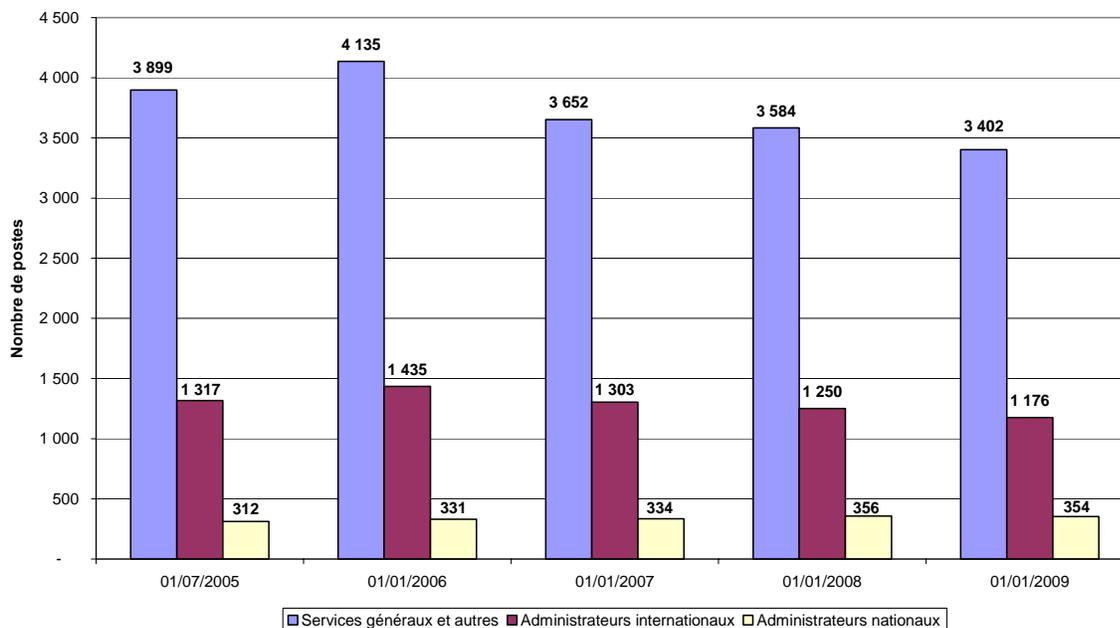
Figure N - Postes par activités de programme de 2005 à 2009



252. Le tableau I.5 et la figure N indiquent la répartition des catégories de postes pour le budget proposé en 2008-2009. Pour 2008, les postes de programme (P) constituent 48,4 pour cent du total, les postes d'appui au programme (AP) représentent 43 pour cent et les postes d'administration et de gestion (GA) 8,5 pour cent. Pour 2009, les chiffres correspondants sont de 47,5, de 43,7 et de 8,8 respectivement.

253. La répartition des postes AP sur le terrain est indiquée par pays dans le tableau II.1 B. La répartition des postes AP et GA au Siège est indiquée dans le tableau II.7 et les postes imputés sur le Budget ordinaire des Nations Unies sont indiqués dans le tableau II.8. La figure O ci-dessous indique la répartition entre les postes des administrateurs internationaux, des administrateurs nationaux et des agents des services généraux.

Figure O - Postes par catégorie de 2005 à 2009



C. Effectifs du HCR

254. Les effectifs du HCR se répartissent dans plusieurs catégories couvertes par différents dispositifs budgétaires. Les effectifs peuvent être répartis en deux catégories principales : le personnel du HCR et les effectifs supplémentaires.

255. La première catégorie comprend :

- a) le personnel affecté à des postes permanents créés par le Comité d'examen des opérations du HCR ;
- b) le personnel affecté sur des postes approuvés par le Comité d'examen des opérations du HCR pour les situations d'urgence (nominations d'urgence) ;
- c) le personnel en attente de poste ;
- d) les autres personnes travaillant pour le HCR au titre de l'assistance temporaire ; et
- e) les administrateurs auxiliaires.

256. La deuxième grande catégorie de personnel peut être décrite comme des effectifs supplémentaires dans les sous-catégories principales, dont les Volontaires des Nations Unies et les consultants. Les paragraphes ci-dessous fournissent davantage de détails sur chacune de ces catégories.

1. Postes réguliers

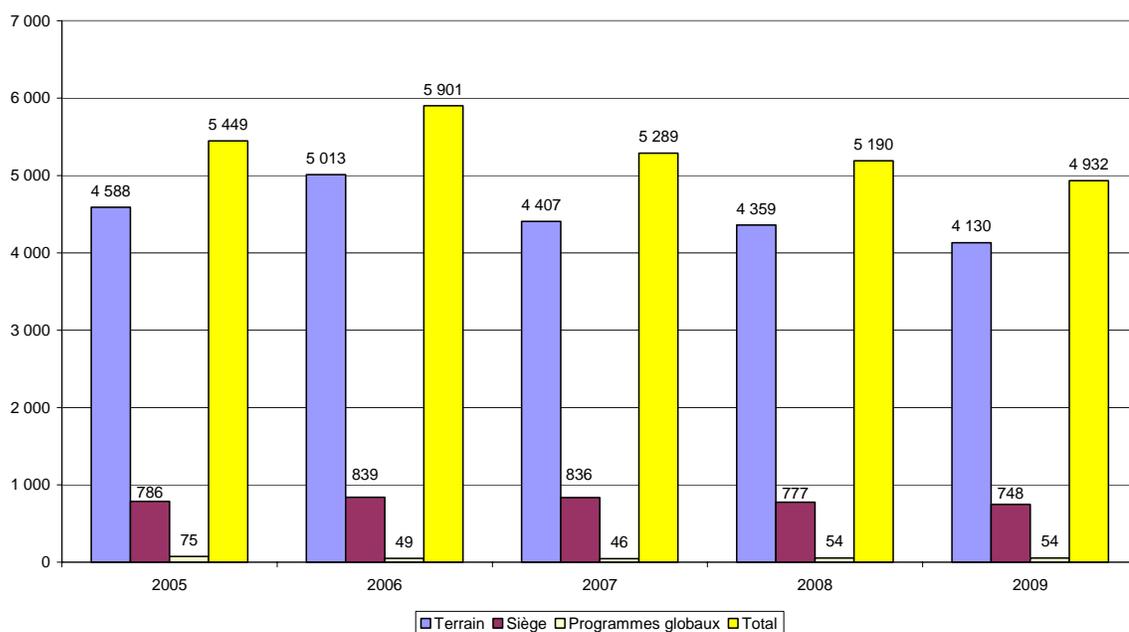
257. Le tableau I.5 donne un aperçu des niveaux de postes au titre des budgets-programmes annuels pour 2007, 2008 et 2009 ainsi que la répartition entre les différents types de postes (P, AP et GA). Les postes d'administrateurs auxiliaires ne sont pas inclus dans le tableau I.5 (voir la section 6 ci-dessous).

258. Les niveaux de postes sont indiqués par région dans le tableau I.5 et par pays dans le tableau II.1 B. Les postes imputés sur le Budget ordinaire sont présentés dans le tableau II.8.

259. Au 1^{er} janvier 2007, le nombre total de postes s'établissait à 5 289. En outre, au 1^{er} juillet 2007, on comptait 1 032 postes au titre des différents budgets-programmes supplémentaires. Le nombre prévu de postes du Budget-programme annuel (hormis les administrateurs auxiliaires) au 1^{er} janvier 2008 est de 5 190, dont 777 (15 pour cent) au Siège et à New York, 54 (1 pour cent) liés aux programmes globaux et 4 359 (84 pour cent) sur le terrain. La diminution nette de 99 postes traduit essentiellement des suppressions mais également les créations proposées pour 2008.

260. La projection initiale concernant le nombre de postes du Budget-programme annuel (à l'exclusion des administrateurs auxiliaires) au 1^{er} janvier 2009 est de 4 932, dont 748 (15,2 pour cent) au Siège et à New York, 54 (1,1 pour cent) liés aux programmes globaux et 4 130 (83,7 pour cent) sur le terrain. La figure P ci-dessous montre la tendance pour les postes du Budget-programme annuel des années 2005 à 2009.

Figure P - Nombre de postes par localisation de 2005 à 2009



2. Postes globaux régionaux

261. Le HCR compte une catégorie spécifique de postes de terrain essentiellement établis pour servir la stratégie globale de l'Organisation et pour exercer des fonctions hors Siège. Ces postes sont connus sous le nom de « postes globaux régionaux » dont 74 sont inclus dans le budget proposé pour 2008 (voir tableau II.6). Ces postes couvrent des fonctions régionales dans des domaines tels que la collecte de fonds, les relations extérieures, la sûreté sur le terrain, la protection, le VIH/sida et la gestion des approvisionnements. Les titulaires font administrativement rapport aux représentants dans les pays où ils sont basés alors qu'au plan fonctionnel, ils font rapport aux unités organiques compétentes au Siège.

262. Comme l'indique le document A/AC.96/1026, le HCR envisage de créer une nouvelle catégorie budgétaire intitulée « Programme inter-régional », programme placé entre le programme régional actuel (Opérations par pays) et les programmes globaux et de placer tous les postes globaux régionaux dans cette catégorie. Le « Programme inter-régional » disposerait de budgets administratifs séparés. En cas d'augmentation des ressources requises, il appartiendrait aux unités organiques compétentes du Siège de justifier cet accroissement ou de trouver des ressources dans le cadre de leur propre budget. En outre, des fonctions et des postes relevant actuellement des programmes globaux pourraient être transférés dans le « Programme inter-régional », assortis de réductions au niveau des ressources au Siège. Cette modification indiquerait également de façon plus exacte où sont engagées ces dépenses et les voies hiérarchiques seraient clarifiées en précisant l'obligation redditionnelle concernant la fourniture des services. La création d'un nouveau « Budget-programme inter-régional » devrait être recommandée dans le cadre du processus de changement de structure et de gestion du HCR et également dans le contexte de la nouvelle structure budgétaire proposée pour le HCR.

3. Nominations d'urgence

263. Le modèle de nomination d'urgence visant à déployer le personnel a été adopté à titre expérimental en janvier 2003 pour le personnel international affecté en Afghanistan. Depuis lors, le Haut Commissaire a adopté ce modèle pour tous les programmes supplémentaires et pour les opérations d'urgence d'une durée prévue d'au moins 12 mois et d'au plus 24 mois.

264. De janvier 2006 à mai 2007, un total de 87 postes internationaux ont été publiés vacants au titre du modèle de nomination d'urgence : 17 postes au Liban et 17 postes en République arabe syrienne ont été par la suite retirés ; 10 postes à Sri Lanka pourvus ; 40 postes pour l'Iraq, dont 6 ont été ultérieurement retirés ; et 3 postes pour le Kenya qui, au moment de la rédaction de ce rapport n'étaient pas encore pourvus.

4. Personnel en attente d'affectation

265. Au fil des ans, la situation géopolitique s'est considérablement modifiée, exigeant du HCR qu'il adapte ses priorités. Les activités du Haut Commissariat nécessitent le déplacement du personnel d'un lieu à l'autre selon les besoins de l'Organisation. Parfois ces mouvements doivent être organisés de toute urgence (opérations d'urgence) ; dans d'autres cas, les fonctionnaires doivent libérer leur poste prématurément (suppression de poste, changement de

priorité/de politique ou en raison de mesures d'économie). A tout moment, on compte un certain nombre de fonctionnaires qui viennent d'achever leur durée d'affectation standard dans un poste et qui attendent d'en pourvoir un autre conformément à la politique de roulement équitable du personnel entre les lieux d'affectation.

266. Le nombre de fonctionnaires en attente d'affectation fluctue mais reste un défi majeur en termes de gestion des effectifs. En juillet 2007, on comptait 134 fonctionnaires en attente d'affectation par rapport à 162 en décembre 2006. La plupart sont envoyés en mission ou travaillent sur la base de contrats temporaires dans différents lieux d'affectation. Le Haut Commissariat a intensifié ses efforts pour réduire le nombre de ces fonctionnaires en attente d'affectation en renforçant l'Unité de planification des carrières dans la Section du recrutement et des affectations au sein de la Division de la gestion des ressources humaines, chargée de fournir des conseils, des orientations et un appui aux fonctionnaires en matière de perspectives de carrière, d'affectation, tant au sein qu'à l'extérieur de l'Organisation.

5. Assistance temporaire

267. Cette catégorie est composée du reste du personnel affecté à des postes temporaires (d'une durée inférieure à 12 mois) ou de contrats temporaires qui couvrent par exemple les remplacements dans le cadre de congés de maternité et de congés de maladie. En juillet 2007, on comptait 99 postes temporaires internationaux et locaux imputés sur le Budget-programme annuel

6. Administrateurs auxiliaires (JPO)

268. A la fin de juillet 2007 on comptait 92 administrateurs auxiliaires travaillant pour le HCR et au moins 20 d'entre eux avaient été recrutés pour prendre leurs fonctions avant la fin de l'année. Sur le 92 administrateurs auxiliaires, 23 étaient au Siège et 69 sur le terrain. Ces postes sont appuyés par les gouvernements donateurs et budgétisés au niveau P-1 et P-2.

7. Volontaires des Nations Unies (VNU)

269. L'utilisation des VNU par le HCR s'est accrue ces dernières années et aujourd'hui ils représentent plus de 10 pour cent des effectifs globaux du HCR. A l'heure actuelle, les VNU sont engagés dans 75 opérations sur le terrain et les dépenses en 2006 pour les VNU se sont élevées à 14,6 millions. Le tableau suivant montre le nombre de VNU employés pour la période 1998 à 2006.

Année	International	National	Total
1998	225	9	234
1999	272	18	290
2000	311	57	368
2001	322	91	413
2002	367	151	518
2003	403	206	609
2004	504	173	677
2005	501	279	780
2006	478	323	801

270. Au cours de 2006, le HCR a enregistré 801 déploiements de VNU, dont 40 pour cent de volontaires nationaux. Le nombre de déploiements de VNU nationaux s'est considérablement accru depuis 1998, année pour laquelle ils ne représentaient que 4 pour cent du nombre total de VNU travaillant pour le compte du HCR. Il s'agit d'un moyen efficace de renforcer le sentiment d'appartenance et de consolider les capacités locales et nationales moyennant des compétences et des connaissances locales.

271. Les VNU constituent une catégorie de personnel supplémentaire devenue indispensable pour les opérations du HCR. La plupart des VNU travaillant en 2006 ont été déployés au Soudan (7,9 pour cent), République-Unie de Tanzanie (5,6 pour cent), Tchad (4,9 pour cent), Colombie et Ouganda (3,4 pour cent chacun) et Sri Lanka (3,2 pour cent). Les 801 VNU travaillant en 2006 venaient de 112 pays différents et 46,2 pour cent étaient des femmes.

272. Le déploiement des VNU présente un certain nombre d'avantages tels que les procédures de déploiement rapide et la flexibilité au niveau de la durée des contrats ; la disponibilité d'une large réserve d'experts qualifiés venant de milieux différents et ayant des connaissances techniques spécifiques. En 2006, 41 pour cent ont été engagés dans des fonctions liées à la protection, y compris l'enregistrement et les services communautaires, suivis par des experts techniques, essentiellement dans les secteurs de la santé et de la nutrition, de la coordination, de la gestion des bases de données/technologie de l'information et l'ingénierie civile. A la fin de juillet 2007, 724 VNU étaient déployés dans différentes opérations du HCR, chiffre qui pourrait s'accroître vers la fin de l'année.

8. Consultants

273. En réponse à l'audit conduit par le Bureau des services de contrôle interne sur les services de consultants, le HCR a publié de nouvelles instructions au début de 2005 à l'intention de tous les bureaux extérieurs et du Siège sur l'utilisation et l'administration adéquate des consultants et des entités sous contrat individuel. Cette politique a pour but d'assurer la cohérence et de faciliter les procédures administratives concernant le recrutement de consultants, y compris le niveau de rémunération ainsi que les procédures de voyage, les visas de sécurité et les exigences médicales. La politique a également adopté un nouveau type de consultations - le consultant international recruté sur place, outre les consultants locaux et internationaux existants - et limite la durée d'un service de consultant à 24 mois dans une période de 36 mois. En outre, tout contrat ou prolongement y relatif d'une valeur de plus de 100 000 dollars doit être soumis au Comité des contrats du Siège pour examen et approbation. En 2006, le HCR a recruté 262 consultants alors que pour les 7 premiers mois de 2007, 136 consultants étaient employés.

D. Formation et perfectionnement du personnel

274. La politique et les principes directeurs en matière d'apprentissage au HCR ont fixé la politique de l'Organisation pour le développement et l'apprentissage du personnel, objectif clé visant à créer une culture valorisant l'apprentissage et la performance. Pour atteindre cet objectif, le HCR entreprendra une évaluation globale sur les besoins d'apprentissage (la première depuis 1985) et mettra en œuvre une politique d'évaluation basée sur les résultats pour l'ensemble des initiatives d'épanouissement du personnel. Les résultats de l'évaluation globale des besoins

d'apprentissage contribueront à un examen stratégique des structures de perfectionnement du personnel, des activités, de la dotation en personnel et du financement dans l'ensemble de l'Organisation.

275. A l'heure actuelle, des activités de perfectionnement du personnel sont menées à bien :

- a) Au Siège, dans chaque division, mises au point par plus de 50 formateurs ;
- b) Dans la section de perfectionnement du personnel comprenant 5 agents de formation ; et
- c) Sur le terrain, coordonnées par les coordonnateurs d'apprentissage dans plus de 40 pays.

276. Au sein de la Section de perfectionnement du personnel de la Division de la gestion des ressources humaines, outre la mise en œuvre des programmes d'apprentissage clé dans les domaines de la gestion, de la protection et des activités opérationnelles, l'accent sera mis sur la mise en œuvre du programme d'apprentissage stratégique de direction et sur l'amélioration de la qualité de la gestion parmi les cadres supérieurs. Les activités afférant au développement du processus d'évaluation et de gestion liant l'apprentissage à l'évaluation et à la nomination en regard de la planification de carrière sont en cours.

277. Les deux principales sources de financement des activités de formation sont l'appui au budget (à l'attention du personnel du HCR) et le Budget-programme (à l'intention des partenaires d'exécution du HCR). Les détails sur le budget total de formation en 2008 s'élevant à 3,3 millions se trouvent dans le tableau II.10, alors que le tableau II.11 indique les statistiques concernant le personnel ayant participé à des programmes clés en 2006.

E. Gestion de la performance

278. Les résultats de l'enquête générale sur le personnel indiquent clairement que des changements au niveau de la gestion de la performance sont nécessaires. En conséquence, en 2007, une équipe de gestion de la performance, sous l'égide d'un groupe directeur de haut niveau et avec l'aide de consultants élaborera un nouveau système de gestion de la performance plus fiable.

279. L'équipe passera en revue le cadre de compétences pour mieux refléter les valeurs clés des Nations Unies ainsi que le comportement des gestionnaires. Elle passera en revue le processus de gestion de la performance et révisera le formulaire de rapport d'appréciation du comportement professionnel. Une fois approuvé, et si un financement additionnel peut être débloqué, le système révisé sera mis en œuvre au plan global en 2008.

PARTIE II

TABLEAUX

**Tableau II.1A - UTILISATION DES RESSOURCES : VENTILATION ESTIMEE DES DEPENSES DE PROGRAMMES ET D'APPUI AU PROGRAMME
PAR PAYS A L'INTERIEUR DES REGIONS, 2006 - 2009**
(en milliers de dollars E.-U.)

Afrique de l'Ouest	Dépenses 2006			Budget révisé 2007			Estimations initiales 2008			Estimations initiales 2009		
	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total
Bénin	934,2	1 067,6	2 001,8	782,2	1 022,0	1 804,2	602,7	849,7	1 452,4	193,6	644,4	838,0
Côte d'Ivoire	5 817,4	2 111,4	7 928,8	11 164,6	2 461,0	13 625,6	4 696,8	2 544,8	7 241,6	3 346,8	2 544,8	5 891,6
Gambie	362,9	291,6	654,5	451,8	47,4	499,2	18,6	52,5	71,1	18,7	52,6	71,3
Ghana	5 828,7	3 164,7	8 993,4	6 423,4	3 312,4	9 735,8	5 170,8	966,7	6 137,5	4 039,8	992,5	5 032,3
Guinée	9 027,5	2 582,3	11 609,8	6 638,1	2 401,4	9 039,5	5 185,5	1 824,4	7 009,9	3 097,7	1 592,5	4 690,2
Libéria	33 152,5	5 390,1	38 542,6	39 824,0	4 722,8	44 546,8	16 789,8	3 837,7	20 627,5	3 731,7	1 683,7	5 415,4
Mali	-	-	-	-	-	-	72,3	24,0	96,3	72,3	24,0	96,3
Nigéria	2 646,8	670,3	3 317,1	1 805,9	1 266,7	3 072,6	1 671,2	1 195,0	2 866,2	1 271,2	1 195,0	2 466,2
Sénégal*	291,5	1 164,7	1 456,2	469,1	1 712,1	2 181,2	2 034,6	4 470,2	6 504,8	1 860,5	4 330,2	6 190,7
Sierra Leone	11 719,4	2 353,6	14 073,0	8 728,2	2 369,5	11 097,7	4 825,7	1 750,0	6 575,7	3 010,7	990,1	4 000,8
Togo	63,5	-	63,5	181,0	71,7	252,7	419,3	41,9	461,2	419,3	41,9	461,2
Activités régionales	3 526,9	-	3 526,9	4 946,0	-	4 946,0	6 452,0	-	6 452,0	13 197,2	-	13 197,2
Total partiel	73 371,3	18 796,3	92 167,6	81 414,3	19 387,0	100 801,3	47 939,3	17 556,9	65 496,2	34 259,5	14 091,7	48 351,2

* comprend la Plateforme d'appui régional à Dakar. Au 1^{er} janvier 2007, le Cameroun apparaît sous la rubrique " Afrique centrale et Grands Lacs" au lieu de "Afrique de l'Ouest".

Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	Dépenses 2006			Budget révisé 2007			Estimations initiales 2008			Estimations initiales 2009		
	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total
Djibouti	1 609,6	1 065,8	2 675,4	2 377,3	1 055,5	3 432,8	2 304,1	837,3	3 141,4	2 440,8	829,3	3 270,1
Erythrée	5 497,0	1 048,7	6 545,7	3 479,2	889,3	4 368,5	3 058,8	893,3	3 952,1	2 345,2	853,6	3 198,8
Ethiopie	13 830,2	2 678,1	16 508,3	21 296,9	3 137,6	24 434,5	15 172,0	3 221,1	18 393,1	15 120,6	3 402,8	18 523,4
Kenya*	29 526,3	7 686,1	37 212,4	38 365,2	7 900,3	46 265,5	32 720,6	8 759,7	41 480,3	33 848,3	15 305,6	49 153,9
Somlaie	6 384,2	709,7	7 093,9	10 452,3	1 122,1	11 574,4	6 306,9	641,2	6 948,1	8 806,9	641,2	9 448,1
Soudan	62 890,5	5 680,5	68 571,0	70 453,1	5 560,0	76 013,1	15 630,6	2 988,1	18 618,7	16 239,0	2 855,9	19 094,9
Ouganda	18 629,5	2 326,9	20 956,4	29 161,6	2 989,6	32 151,2	13 701,3	3 149,8	16 851,1	12 997,3	3 149,8	16 147,1
Activités régionales	-	-	-	4 220,1	-	4 220,1	2 350,0	-	2 350,0	12 400,0	-	12 400,0
Total partiel	138 367,3	21 195,8	159 563,1	179 805,7	22 654,4	202 460,1	91 244,3	20 490,5	111 734,8	104 198,1	27 038,2	131 236,3

* comprend la Plateforme d'appui régional à Nairobi.

**Tableau II.1A - UTILISATION DES RESSOURCES : VENTILATION ESTIMEE DES DEPENSES DE PROGRAMMES ET D'APPUI AU PROGRAMME
PAR PAYS A L'INTERIEUR DES REGIONS, 2006 - 2009 (suite)**
(en milliers de dollars E.-U.)

Afrique centrale et Grands Lacs	Dépenses 2006			Budget révisé 2007			Estimations initiales 2008			Estimations initiales 2009		
	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total
Burundi	26 138,7	4 370,4	30 509,1	21 210,8	3 887,2	25 098,0	18 337,4	3 495,8	21 833,2	16 330,7	3 317,1	19 647,8
Cameroun	1 424,0	501,8	1 925,8	2 563,1	590,9	3 154,0	2 408,1	742,6	3 150,7	2 438,1	742,6	3 180,7
République centrafricaine	2 781,2	914,9	3 696,1	3 863,2	1 121,5	4 984,7	864,9	1 268,7	2 133,6	1 733,8	1 240,8	2 974,6
Tchad	59 862,0	5 351,6	65 213,6	68 614,8	6 902,0	75 516,8	66 397,9	7 368,2	73 766,1	67 104,5	7 719,7	74 824,2
Congo	5 932,8	1 683,8	7 616,6	5 297,0	1 735,0	7 032,0	4 209,0	1 761,8	5 970,8	2 716,2	1 591,1	4 307,3
République démocratique du Congo	35 401,5	4 805,5	40 207,0	55 312,0	5 931,4	61 243,4	33 987,7	6 934,3	40 922,0	49 870,1	14 291,2	64 161,3
Gabon	2 022,5	589,9	2 612,4	1 509,5	815,4	2 324,9	1 103,2	891,1	1 994,3	837,7	731,8	1 569,5
Rwanda	5 377,1	847,8	6 224,9	4 867,7	1 055,5	5 923,2	4 313,1	1 137,3	5 450,4	4 145,9	1 125,9	5 271,8
République-Unie de Tanzanie	25 027,2	2 371,3	27 398,5	29 587,4	2 657,6	32 245,0	22 296,0	2 375,7	24 671,7	18 844,9	2 151,7	20 996,6
Activités régionales	6 511,5	-	6 511,5	11 290,0	-	11 290,0	8 415,0	-	8 415,0	12 000,0	-	12 000,0
Total partiel	170 478,5	21 437,0	191 915,5	204 115,5	24 696,5	228 812,0	162 332,3	25 975,5	188 307,8	176 021,9	32 911,9	208 933,8

Afrique australe	Dépenses 2006			Budget révisé 2007			Estimations initiales 2008			Estimations initiales 2009		
	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total
Angola	14 938,6	2 859,4	17 798,0	11 710,6	2 290,7	14 001,3	3 273,3	1 358,7	4 632,0	2 661,0	1 117,5	3 778,5
Botswana	1 148,8	594,4	1 743,2	2 094,8	705,8	2 800,6	1 782,9	687,0	2 469,9	1 037,2	272,8	1 310,0
Malawi	1 575,8	572,5	2 148,3	2 466,3	658,8	3 125,1	2 025,4	668,1	2 693,5	1 800,0	433,6	2 233,6
Mozambique	2 125,7	707,1	2 832,8	2 008,7	608,8	2 617,5	2 083,7	438,0	2 521,7	1 564,4	426,9	1 991,3
Namibie	2 005,0	786,2	2 791,2	2 319,5	706,7	3 026,2	1 862,9	693,3	2 556,2	1 448,8	448,0	1 896,8
Afrique du Sud	635,1	2 412,6	3 047,7	2 907,5	3 691,8	6 599,3	3 255,8	3 871,4	7 127,2	3 441,2	3 815,3	7 256,5
Zambie	9 954,2	2 489,9	12 444,1	10 646,9	2 092,6	12 739,5	7 172,8	1 662,7	8 835,5	3 875,1	1 559,1	5 434,2
Zimbabwe	1 327,7	493,0	1 820,7	1 598,5	567,2	2 165,7	1 600,6	508,8	2 109,4	1 600,6	508,8	2 109,4
Activités régionales	2 162,3	-	2 162,3	2 348,8	-	2 348,8	2 000,0	-	2 000,0	4 300,0	-	4 300,0
Total partiel	35 873,2	10 915,1	46 788,3	38 101,6	11 322,4	49 424,0	25 057,4	9 888,0	34 945,4	21 728,3	8 582,0	30 310,3

Total partiel Afrique	418 090,3	72 344,2	490 434,5	503 437,1	78 060,3	581 497,4	326 573,3	73 910,9	400 484,2	336 207,8	82 623,8	418 831,6
------------------------------	------------------	-----------------	------------------	------------------	-----------------	------------------	------------------	-----------------	------------------	------------------	-----------------	------------------

**Tableau II.1A - UTILISATION DES RESSOURCES : VENTILATION ESTIMEE DES DEPENSES DE PROGRAMMES ET D'APPUI AU PROGRAMME
PAR PAYS A L'INTERIEUR DES REGIONS, 2006 - 2009 (suite)**
(en milliers de dollars E.-U.)

Moyen-Orient et Afrique du Nord	Dépenses 2006			Budget révisé 2007			Estimations initiales 2008			Estimations initiales 2009		
	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total
Algérie	5 499,9	483,2	5 983,1	5 351,0	632,8	5 983,8	4 285,9	614,5	4 900,4	4 285,8	614,5	4 900,3
Egypte	3 337,9	1 162,0	4 499,9	4 831,8	1 522,7	6 354,5	3 296,9	1 705,3	5 002,2	3 403,9	1 722,8	5 126,7
Iraq	14 970,9	2 021,9	16 992,8	18 340,9	2 170,6	20 511,5	183,4	448,9	632,3	183,4	448,9	632,3
Israël	135,1	84,7	219,8	294,8	268,8	563,6	452,5	270,5	723,0	452,5	270,5	723,0
Jordanie	2 696,4	660,2	3 356,6	12 029,0	1 039,5	13 068,5	723,0	543,5	1 266,5	993,7	672,2	1 665,9
Liban	4 579,9	1 390,5	5 970,4	5 939,4	1 753,6	7 693,0	1 890,6	1 129,0	3 019,6	2 309,8	1 202,3	3 512,1
Jamahiriya arabe lybienne	444,5	354,3	798,8	640,4	363,1	1 003,5	938,6	376,0	1 314,6	938,6	376,0	1 314,6
Mauritanie	380,2	457,0	837,2	942,4	396,3	1 338,7	451,8	446,1	897,9	454,9	452,3	907,2
Maroc	765,9	-	765,9	1 169,4	211,5	1 380,9	773,9	429,0	1 202,9	906,3	429,0	1 335,3
Arabie saoudite	897,2	1 043,5	1 940,7	829,0	1 291,5	2 120,5	804,0	1 482,5	2 286,5	804,0	1 482,5	2 286,5
République arabe syrienne	2 000,0	762,0	2 762,0	16 762,5	1 042,2	17 804,7	1 208,7	541,3	1 750,0	1 245,1	622,5	1 867,6
Tunisie	253,6	54,5	308,1	337,4	44,2	381,6	360,2	46,1	406,3	360,2	46,1	406,3
Emirats arabes unis	-	149,2	149,2	-	1 527,1	1 527,1	103,3	3 117,6	3 220,9	102,7	3 189,2	3 291,9
Opération Sahara occidental (CBM)	1 022,0	305,1	1 327,1	2 030,1	637,1	2 667,2	-	-	-	-	-	-
Yémen	3 669,3	724,5	4 393,8	4 081,6	787,4	4 869,0	5 454,5	1 259,4	6 713,9	5 554,0	1 234,1	6 788,1
Activités régionales	8 794,2	303,2	9 097,4	5 123,6	-	5 123,6	-	-	-	-	-	-
Total partiel	49 447,0	9 955,8	59 402,8	78 703,3	13 688,4	92 391,7	20 927,3	12 409,7	33 337,0	21 994,9	12 762,9	34 757,8

**Tableau II.1A - UTILISATION DES RESSOURCES : VENTILATION ESTIMEE DES DEPENSES DE PROGRAMMES ET D'APPUI AU PROGRAMME
PAR PAYS A L'INTERIEUR DES REGIONS, 2006 - 2009 (suite)**
(en milliers de dollars E.-U.)

Asie et Pacifique	Dépenses 2006			Budget révisé 2007			Estimations initiales 2008			Estimations initiales 2009		
	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total
Afghanistan	42 232,9	5 299,8	47 532,7	62 777,0	4 710,9	67 487,9	44 116,6	5 755,3	49 871,9	44 947,8	5 647,6	50 595,4
Australie et Nouvelle-Zélande	444,4	533,3	977,7	550,9	606,5	1 157,4	526,6	651,3	1 177,9	530,6	651,3	1 181,9
Bangladesh	2 153,0	502,4	2 655,4	3 857,4	525,7	4 383,1	4 538,0	559,9	5 097,9	4 048,1	551,3	4 599,4
Cambodge	760,9	364,3	1 125,2	774,0	328,2	1 102,2	663,8	304,8	968,6	768,2	312,0	1 080,2
Chine	2 990,5	543,5	3 534,0	3 391,7	856,5	4 248,2	3 585,9	1 185,2	4 771,1	4 243,4	1 181,5	5 424,9
Inde	2 174,9	790,8	2 965,7	2 551,8	915,1	3 466,9	2 723,9	1 032,9	3 756,8	2 811,3	1 047,5	3 858,8
Indonésie	17 356,0	1 189,0	18 545,0	1 335,4	1 000,1	2 335,5	1 297,2	906,8	2 204,0	1 577,0	904,8	2 481,8
République islamique d'Iran	10 396,9	2 602,8	12 999,7	10 103,5	2 428,5	12 532,0	9 828,4	2 548,2	12 376,6	9 751,9	2 521,3	12 273,2
Japon	639,4	2 069,9	2 709,3	749,4	2 234,0	2 983,4	774,0	2 184,8	2 958,8	816,8	2 251,7	3 068,5
Kazakhstan	826,3	768,0	1 594,3	760,5	1 025,6	1 786,1	881,5	1 239,5	2 121,0	1 009,4	1 311,6	2 321,0
Kirghizistan	950,4	422,8	1 373,2	940,6	456,4	1 397,0	913,7	447,4	1 361,1	777,7	456,5	1 234,2
Malaisie	2 275,3	878,0	3 153,3	3 154,7	1 755,5	4 910,2	3 319,6	2 500,4	5 820,0	3 087,6	2 419,3	5 506,9
Mongolie	52,1	16,7	68,8	257,3	25,4	282,7	90,3	25,7	116,0	190,3	25,7	216,0
Myanmar	2 891,2	1 312,1	4 203,3	5 185,2	1 316,4	6 501,6	4 565,4	1 609,9	6 175,3	4 765,5	1 697,9	6 463,4
Népal	5 211,4	1 077,3	6 288,7	7 132,6	1 531,8	8 664,4	7 123,1	1 693,2	8 816,3	7 327,4	1 566,1	8 893,5
Pakistan	39 226,8	3 883,0	43 109,8	19 419,4	2 567,6	21 987,0	15 483,8	2 890,4	18 374,2	15 963,8	2 921,1	18 884,9
Papouasie-Nouvelle-Guinée	431,0	-	431,0	133,6	330,5	464,1	684,4	324,0	1 008,4	676,6	310,3	986,9
Philippines	134,3	66,6	200,9	171,6	47,8	219,4	159,2	42,1	201,3	154,7	43,6	198,3
République de Corée	296,3	404,4	700,7	399,7	524,8	924,5	448,3	553,7	1 002,0	572,6	601,6	1 174,2
Singapour	37,2	-	37,2	43,8	-	43,8	-	-	-	-	-	-
Sri Lanka	15 400,9	1 544,5	16 945,4	15 254,3	2 563,4	17 817,7	8 311,6	2 477,7	10 789,3	12 560,6	2 477,7	15 038,3
Tadjikistan	597,1	455,4	1 052,5	590,7	510,4	1 101,1	429,7	337,3	767,0	127,1	280,1	407,2
Thaïlande	8 431,2	2 128,5	10 559,7	12 076,6	2 178,2	14 254,8	9 298,0	2 282,4	11 580,4	9 791,8	2 219,0	12 010,8
Timor-Leste	4 670,8	96,4	4 767,2	921,1	75,2	996,3	205,1	70,9	276,0	205,1	70,9	276,0
Turkménistan	495,6	363,3	858,9	460,6	533,2	993,8	162,7	357,3	520,0	133,3	356,8	490,1
Ouzbékistan	327,6	264,6	592,2	50,0	-	50,0	100,0	-	100,0	100,0	-	100,0
Viet Nam	337,9	183,2	521,1	130,0	127,2	257,2	200,0	143,1	343,1	350,0	143,1	493,1
Activités régionales	1 697,3	-	1 697,3	1 876,3	-	1 876,3	1 209,8	-	1 209,8	1 585,0	-	1 585,0
Total partiel	163 439,6	27 760,6	191 200,2	155 049,7	29 174,9	184 224,6	121 640,6	32 124,2	153 764,8	128 873,6	31 970,3	160 843,9

**Tableau II.1A - UTILISATION DES RESSOURCES : VENTILATION ESTIMEE DES DEPENSES DE PROGRAMMES ET D'APPUI AU PROGRAMME
PAR PAYS A L'INTERIEUR DES REGIONS, 2006 - 2009 (suite)**
(en milliers de dollars E.-U.)

Europe	Dépenses 2006			Budget révisé 2007			Estimations initiales 2008			Estimations initiales 2009		
	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total
Albanie	779,2	647,9	1 427,1	366,4	371,0	737,4	333,5	425,2	758,7	339,3	333,5	672,8
Arménie	1 180,3	552,9	1 733,2	972,3	465,5	1 437,8	780,6	513,5	1 294,1	783,4	481,9	1 265,3
Autriche	768,9	348,1	1 117,0	627,9	303,8	931,7	662,1	293,3	955,4	662,1	293,3	955,4
Azerbaïdjan	2 759,1	718,2	3 477,3	2 775,6	693,1	3 468,7	2 219,7	743,2	2 962,9	2 379,3	716,4	3 095,7
Bélarus	1 012,5	278,8	1 291,3	1 044,1	324,7	1 368,8	709,4	298,4	1 007,8	629,3	309,5	938,8
Belgique	660,0	2 638,0	3 298,0	929,3	2 369,2	3 298,5	913,8	2 639,6	3 553,4	923,1	2 882,0	3 805,1
Bosnie-Herzégovine	6 540,3	2 182,1	8 722,4	5 253,1	1 604,1	6 857,2	4 231,6	1 383,6	5 615,2	4 234,4	1 349,9	5 584,3
Bulgarie	522,9	363,1	886,0	492,4	356,0	848,4	414,6	355,3	769,9	407,4	300,5	707,9
Croatie	3 231,0	979,1	4 210,1	2 640,0	602,5	3 242,5	2 367,9	453,8	2 821,7	2 367,9	453,8	2 821,7
Chypre	345,4	362,3	707,7	351,9	458,5	810,4	321,8	490,6	812,4	321,8	490,6	812,4
République tchèque	404,4	503,2	907,6	175,8	256,8	432,6	197,1	166,4	363,5	198,7	168,8	367,5
France	1 621,2	807,7	2 428,9	1 500,3	1 146,0	2 646,3	1 340,3	1 262,8	2 603,1	1 337,2	1 265,9	2 603,1
Géorgie	3 219,2	938,7	4 157,9	3 680,9	1 093,6	4 774,5	3 425,8	1 254,7	4 680,5	3 440,5	1 270,2	4 710,7
Allemagne	1 043,6	1 003,3	2 046,9	1 032,8	1 271,8	2 304,6	1 047,7	1 335,9	2 383,6	1 047,6	1 335,9	2 383,5
Grèce	646,5	690,5	1 337,0	600,9	475,8	1 076,7	597,4	515,6	1 113,0	597,4	515,6	1 113,0
Hongrie	777,7	1 124,1	1 901,8	827,1	1 217,9	2 045,0	997,2	1 368,0	2 365,2	998,3	1 371,0	2 369,3
Irlande	192,4	401,8	594,2	233,5	439,8	673,3	198,7	473,0	671,7	198,7	473,0	671,7
Italie	915,9	1 883,9	2 799,8	1 810,1	1 877,8	3 687,9	836,7	2 193,4	3 030,1	845,2	2 316,9	3 162,1
Malte	2,5	19,3	21,8	35,3	-	35,3	39,2	-	39,2	39,2	-	39,2
Monténégro	1 925,1	-	1 925,1	1 947,9	456,3	2 404,2	1 560,3	752,3	2 312,6	1 602,4	745,5	2 347,9
Pologne	367,0	440,4	807,4	486,1	323,3	809,4	502,2	325,8	828,0	665,2	53,6	718,8
Portugal	43,3	-	43,3	51,7	-	51,7	45,0	-	45,0	45,0	-	45,0
République de Moldova	456,2	269,4	725,6	340,9	279,6	620,5	338,3	268,2	606,5	300,0	153,1	453,1
Roumanie	777,8	544,9	1 322,7	507,0	474,1	981,1	420,2	449,9	870,1	413,3	383,4	796,7
Fédération de Russie	11 164,2	1 810,1	12 974,3	11 468,3	1 803,9	13 272,2	10 668,6	1 843,1	12 511,7	10 598,4	1 849,3	12 447,7
Serbie	14 479,1	4 179,1	18 658,2	18 425,4	3 821,3	22 246,7	15 413,3	3 641,1	19 054,4	16 520,3	3 795,6	20 315,9
Slovaquie	367,6	388,2	755,8	259,4	238,7	498,1	416,4	98,9	515,3	424,6	45,0	469,6
Slovénie	205,0	128,7	333,7	194,0	-	194,0	184,3	-	184,3	184,3	-	184,3
Espagne	513,9	699,0	1 212,9	710,9	769,5	1 480,4	234,2	695,5	929,7	234,2	695,5	929,7
Suède	744,5	994,8	1 739,3	817,3	934,3	1 751,6	760,4	1 070,7	1 831,1	760,4	1 070,7	1 831,1
Suisse	227,6	281,1	508,7	315,6	413,6	729,2	251,9	399,3	651,2	251,9	399,3	651,2
Ex-République yougoslave de Macédoine	2 286,6	801,2	3 087,8	2 254,7	838,6	3 093,3	1 957,0	728,4	2 685,4	1 959,3	738,9	2 698,2
Turquie	3 890,6	2 702,9	6 593,5	6 297,5	2 440,4	8 737,9	3 028,7	2 506,3	5 535,0	3 603,7	2 456,2	6 059,9
Ukraine	1 919,5	1 193,2	3 112,7	1 897,0	1 249,1	3 146,1	1 843,8	1 009,3	2 853,1	1 901,5	1 029,0	2 930,5
Royaume-Uni	563,0	969,8	1 532,8	830,9	1 119,5	1 950,4	424,3	1 220,4	1 644,7	426,9	1 230,8	1 657,7
Activités régionales	857,1	-	857,1	1 296,0	-	1 296,0	150,0	-	150,0	260,0	-	260,0
Total partiel	67 411,1	31 845,8	99 256,9	73 450,3	30 490,1	103 940,4	59 834,0	31 175,5	91 009,5	61 902,2	30 974,6	92 876,8

**Tableau II.1A - UTILISATION DES RESSOURCES : VENTILATION ESTIMEE DES DEPENSES DE PROGRAMMES ET D'APPUI AU PROGRAMME
PAR PAYS A L'INTERIEUR DES REGIONS, 2006 - 2009 (suite)**
(en milliers de dollars E.-U.)

Amériques	Dépenses 2006			Budget révisé 2007			Estimations initiales 2008			Estimations initiales 2009		
	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total	Budget Programme	Budget d'appui	Total
Bureau régional en Argentine*	1 495,6	712,2	2 207,8	1 759,2	733,0	2 492,2	1 710,9	789,1	2 500,0	2 242,4	805,7	3 048,1
Brésil	1 873,2	364,8	2 238,0	2 081,0	454,8	2 535,8	1 796,6	753,4	2 550,0	2 402,9	748,4	3 151,3
Canada	824,3	844,8	1 669,1	920,8	959,7	1 880,5	712,4	1 147,1	1 859,5	711,7	1 145,9	1 857,6
Colombie	8 422,2	1 389,9	9 812,1	12 187,5	1 974,8	14 162,3	167,8	208,9	376,7	177,9	208,9	386,8
Costa Rica	880,1	625,2	1 505,3	1 408,2	622,9	2 031,1	1 710,4	583,5	2 293,9	1 848,6	574,5	2 423,1
Cuba	281,6	-	281,6	287,6		287,6	267,5		267,5	268,0		268,0
Equateur	2 940,2	751,3	3 691,5	3 907,4	838,4	4 745,8	3 979,6	1 259,0	5 238,6	4 670,7	1 278,8	5 949,5
Bureau régional au Mexique*	1 686,5	806,4	2 492,9	1 460,7	823,3	2 284,0	1 521,3	711,1	2 232,4	1 574,3	714,9	2 289,2
Panama	526,3	290,0	816,3	592,4	398,8	991,2	635,3	364,7	1 000,0	717,4	431,5	1 148,9
Bureau régional aux Etats-Unis d'Amérique*	2 238,2	1 471,3	3 709,5	1 973,4	1 407,6	3 381,0	2 241,1	1 757,9	3 999,0	2 330,1	1 765,9	4 096,0
Bureau régional en République bolivarienne du Venezuela*	1 659,0	1 017,7	2 676,7	2 325,5	1 081,0	3 406,5	2 058,4	1 081,7	3 140,1	2 536,6	1 096,5	3 633,1
Total partiel	22 827,2	8 273,6	31 100,8	28 903,7	9 294,3	38 198,0	16 801,3	8 656,4	25 457,7	19 480,6	8 771,0	28 251,6
Total terrain	721 215,2	150 180,0	871 395,2	839 544,0	160 708,0	1 000 252,0	545 776,5	158 276,7	704 053,2	568 459,1	167 102,6	735 561,7

* Les activités précédemment enregistrées au titre des "Activités régionales" ont été intégrées sous les différents bureaux régionaux. Le Bureau du HCR à New York fait partie intégrante de la Direction exécutive et de gestion du Siège.

Tableau II.1A - UTILISATION DES RESSOURCES : VENTILATION DES DEPENSES DE PROGRAMMES ET D'APPUI AU PROGRAMME PAR PROGRAMME GLOBAL, 2006 - 2009
(en milliers de dollars des Etats-Unis)

ACTIVITES	Dépenses 2006			Budget révisé 2007			Estimations initiales 2008			Estimations initiales 2009		
	Budget programme	Budget d'appui	Total	Budget programme	Budget d'appui	Total	Budget programme	Budget d'appui	Total	Budget programme	Budget d'appui	Total
Programmes globaux												
ACTIVITES OPERATIONNELLES												
Situation d'urgence relative à la grippe aviaire et à la grippe humaine				9 300,0	-	9 300,0	-	-	-	-	-	-
Projets dans le domaine de l'éducation	2 309,5	-	2 309,5	2 599,5	-	2 599,5	2 460,0	-	2 460,0	2 520,0	-	2 520,0
Projets liés à une situation d'urgence	7 671,3	-	7 671,3	6 443,0	-	6 443,0	3 558,5	-	3 558,5	3 358,5	-	3 358,5
Groupe sectoriel global (Programmes pour les déplacés internes)	993,4	-	993,4	9 810,6	-	9 810,6	-	-	-	-	-	-
Projets liés à la santé (VIH/sida)	972,0	-	972,0	2 026,8	-	2 026,8	1 847,5	-	1 847,5	1 962,9	-	1 962,9
Lier l'assistance humanitaire au développement à plus long terme	164,6	-	164,6	425,5	-	425,5	187,2	-	187,2	177,8	-	177,8
Prévention et réponse à la violence sexuelle et sexiste	736,5	-	736,5	1 232,5	-	1 232,5	790,0	-	790,0	400,0	-	400,0
Promotion et défense des droits des réfugiés	165,9	-	165,9	322,0	-	322,0	222,0	-	222,0	222,0	-	222,0
Projets liés à la protection / rapatriement librement consenti	2 779,3	-	2 779,3	3 100,0	-	3 100,0	2 985,9	-	2 985,9	2 986,0	-	2 986,0
Projets liés à l'information / aux médias	5 798,8	-	5 798,8	9 790,1	-	9 790,1	12 947,1	-	12 947,1	18 799,3	-	18 799,3
Enfants réfugiés et adolescents	2 234,0	-	2 234,0	1 495,1	-	1 495,1	455,8	-	455,8	455,8	-	455,8
Enregistrement / Projet "Profile"	943,7	-	943,7	798,0	-	798,0	759,0	-	759,0	751,0	-	751,0
Recherche/Evaluation et documentation	48,1	-	48,1	180,0	-	180,0	306,5	-	306,5	550,0	-	550,0
Projets liés à la réinstallation	2 936,7	-	2 936,7	3 209,0	-	3 209,0	2 273,3	-	2 273,3	2 273,3	-	2 273,3
Environnement	331,5	-	331,5	532,8	-	532,8	440,0	-	440,0	440,0	-	440,0
Projets liés à la formation	112,4	-	112,4	190,0	-	190,0	190,0	-	190,0	190,0	-	190,0
Divers	1 061,6	-	1 061,6	2 993,5	-	2 993,5	3 455,0	-	3 455,0	2 017,0	-	2 017,0
Total partiel activités opérationnelles	29 259,3	-	29 259,3	54 448,4	-	54 448,4	32 877,8	-	32 877,8	37 103,6	-	37 103,6
ACTIVITES D'APPUI AU PROGRAMME												
Division des services de la protection internationale												
- Appui au terrain en matière de réinstallation	-	244,1	244,1	-	298,0	298,0	-	100,0	100,0	-	100,0	100,0
Division des systèmes d'information et des télécommunications	-	2 908,3	2 908,3	-	6 118,3	6 118,3	-	4 502,6	4 502,6	-	6 307,2	6 307,2
Division des services opérationnels												
- Service des urgences et d'appui technique	-	15 597,0	15 597,0	-	16 243,2	16 243,2	-	17 174,4	17 174,4	-	17 124,5	17 124,5
- Appui au terrain en matière de secteur global (déplacés internes)	-	259,8	259,8	-	844,6	844,6	-	-	-	-	-	-
Division de la gestion des ressources humaines												
- Formation du personnel du HCR	-	1 860,4	1 860,4	-	3 619,0	3 619,0	-	3 285,9	3 285,9	-	3 482,5	3 482,5
- Coûts spécifiques en matière de personnel relatifs à la séparation volontaire de services	-	16 754,5	16 754,5	-	17 511,8	17 511,8	-	10 000,0	10 000,0	-	9 000,0	9 000,0
Total partiel	-	37 624,1	37 624,1	-	44 634,9	44 634,9	-	35 062,9	35 062,9	-	36 014,2	36 014,2
TOTAL	29 259,3	37 624,1	66 883,4	54 448,4	44 634,9	99 083,3	32 877,8	35 062,9	67 940,7	37 103,6	36 014,2	73 117,8

Tableau II.1B - UTILISATION DES RESSOURCES : VENTILATION DES POSTES A L'INTERIEUR DES REGIONS, 2007 - 2009
(par catégorie de poste)

Afrique de l'Ouest	Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} juillet 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2008							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2009										
	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total
	P	SG	Total	P	SG	Total	P		SG	Total	P	SG	Total	P	SG		Total	P	SG	Total	P	SG	Total		P	SG	Total	P	SG	Total		
Bénin	4	10	14	3	14	17	31	4	10	14	3	14	17	31	3	7	10	3	12	15	25			4	4	1	8	9	13			
Côte d'Ivoire	6	24	30	4	23	27	57	4	11	15	4	23	27	42	4	12	16	4	24	28	44	4	12	16	4	24	28	44				
Gambie			-			-	-		1	1		4	4	5		1	1		4	4	5		1	1		4	4	5				
Ghana	10	13	23	13	31	44	67	10	13	23	12	31	43	66	6	12	18	1	22	23	41	5	11	16	1	21	22	38				
Guinée	7	57	64	8	31	39	103	4	43	47	7	28	35	82	4	44	48	4	28	32	80	3	35	38	4	27	31	69				
Libéria	30	103	133	12	47	59	192	30	103	133	11	47	58	191	17	83	100	9	44	53	153	1	21	22	2	29	31	53				
Mali						-	-							-		2	2		2	2	4		2	2		2	2	4				
Nigéria	2	10	12	2	5	7	19	1	8	9	2	6	8	17	2	8	10	2	6	8	18	2	8	10	2	6	8	18				
Sénégal*	1	3	4	4	17	21	25	1	3	4	6	17	23	27	8	4	12	14	24	38	50	7	4	11	13	24	37	48				
Sierra Leone	11	57	68	7	30	37	105	8	53	61	7	28	35	96	4	25	29	4	22	26	55	2	18	20	2	17	19	39				
Togo	1	1	2	-	2	2	4	1	1	2		2	2	4	2	4	6		2	2	8	2	4	6		2	2	8				
Total partiel	72	278	350	53	200	253	603	63	246	309	52	200	252	561	50	202	252	41	190	231	483	26	120	146	29	164	193	339				

* Comprend la plateforme régionale d'appui à Dakar. Au 1er janvier 2007, le Cameroun apparaît au titre de la rubrique "Afrique centrale et Grands Lacs" au lieu de "Afrique de l'Ouest".

Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} juillet 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2008							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2009										
	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total
	P	SG	Total	P	SG	Total	P		SG	Total	P	SG	Total	P	SG		Total	P	SG	Total	P	SG	Total		P	SG	Total	P	SG	Total		
Djibouti	2	1	3	2	12	14	17	2	1	3	2	12	14	17	3	1	4	1	12	13	17	2	1	3	1	12	13	16				
Erythrée	2	4	6	2	27	29	35	2	3	5	2	27	29	34	2	4	6	2	22	24	30	1	4	5	2	22	24	29				
Ethiopie	8	59	67	7	43	50	117	8	59	67	7	43	50	117	8	60	68	7	43	50	118	8	60	68	7	43	50	118				
Kenya *	23	72	95	24	70	94	189	26	75	101	23	71	94	195	26	74	100	22	73	95	195	26	74	100	22	73	95	195				
Somalie	7	29	36	2	4	6	42	7	29	36	2	4	6	42	8	29	37	1	4	5	42	8	29	37	1	4	5	42				
Soudan	9	46	55	4	33	37	92	9	46	55	4	33	37	92	10	52	62	4	33	37	99	7	55	62	4	33	37	99				
Ouganda	10	54	64	8	32	40	104	10	54	64	8	32	40	104	9	54	63	9	33	42	105	9	54	63	9	33	42	105				
Total partiel	61	265	326	49	221	270	596	64	267	331	48	222	270	601	66	274	340	46	220	266	606	61	277	338	46	220	266	604				

* Comprend la plateforme régionale d'appui à Nairobi.

Tableau II.1B - UTILISATION DES RESSOURCES : VENTILATION DES POSTES A L'INTERIEUR DES REGIONS, 2007 - 2009 (suite)
(par catégorie de poste)

Afrique centrale et Grands Lacs	Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} juillet 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2008							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2009						
	Budget-Programme			Budget d'appui				Budget-Programme			Budget d'appui				Budget-Programme			Budget d'appui				Budget-Programme			Budget d'appui			
	P	SG	Total	P	SG	Total	Total	P	SG	Total	P	SG	Total	Total	P	SG	Total	P	SG	Total	Total	P	SG	Total	P	SG	Total	Total
Burundi	14	64	78	11	32	43	121	13	65	78	11	33	44	122	14	66	80	11	32	43	123	10	66	76	10	31	41	117
Cameroun	1	2	3	1	7	8	11	1	7	8	1	7	8	16	1	8	9	1	10	11	20	1	8	9	1	10	11	20
République centrafricaine	1	2	3	2	9	11	14	1	2	3	2	9	11	14	1	2	3	2	10	12	15	2	3	5	2	12	14	19
Tchad	38	167	205	12	39	51	256	41	167	208	12	39	51	259	40	166	206	12	39	51	257	38	167	205	11	41	52	257
Congo	4	14	18	3	16	19	37	4	14	18	3	16	19	37	3	13	16	3	13	16	32	2	9	11	3	13	16	27
Rép. démocratique du Congo	7	25	32	14	51	65	97	7	25	32	14	51	65	97	22	92	114	15	52	67	181	22	85	107	19	52	71	178
Gabon	1	11	12	2	9	11	23	1	2	3	1	9	10	13	1	3	4	1	9	10	14	1	2	3	1	7	8	11
Rwanda	3	17	20	3	16	19	39	3	15	18	3	14	17	35	3	15	18	3	15	18	36	4	15	19	3	15	18	37
République-Unie de Tanzanie	21	102	123	7	28	35	158	21	108	129	7	28	35	164	22	122	144	6	25	31	175	19	110	129	5	23	28	157
Total partiel	90	404	494	55	207	262	756	92	405	497	54	206	260	757	107	487	594	54	205	259	853	99	465	564	55	204	259	823

Afrique australe	Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} juillet 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2008							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2009						
	Budget-Programme			Budget d'appui				Budget-Programme			Budget d'appui				Budget-Programme			Budget d'appui				Budget-Programme			Budget d'appui			
	P	SG	Total	P	SG	Total	Total	P	SG	Total	P	SG	Total	Total	P	SG	Total	P	SG	Total	Total	P	SG	Total	P	SG	Total	Total
Angola	11	27	38	4	18	22	60	9	17	26	4	18	22	48	1	5	6	2	11	13	19	1	4	5	2	8	10	15
Botswana	1	3	4	2	5	7	11	1	3	4	2	5	7	11	2	2	4	2	5	7	11		1	1		5	5	6
Malawi	1	4	5	2	5	7	12	1	4	5	2	5	7	12	1	5	6	2	5	7	13	1	5	6	1	5	6	12
Mozambique	2	3	5	2	5	7	12	2	4	6	2	5	7	13	2	4	6	1	5	6	12	1	4	5	1	5	6	11
Namibie	1	6	7	2	6	8	15	1	6	7	2	6	8	15	1	6	7	2	6	8	15		4	4	2	5	7	11
Afrique du Sud	2	4	6	12	16	28	34	2	4	6	12	16	28	34	3	5	8	13	17	30	38	4	5	9	12	18	30	39
Zambie	9	36	45	4	21	25	70	8	33	41	4	20	24	65	8	33	41	4	18	22	63	4	19	23	4	15	19	42
Zimbabwe	1	3	4	1	7	8	12	1	3	4	1	7	8	12	1	4	5	1	7	8	13	1	4	5	1	7	8	13
Total partiel	28	86	114	29	83	112	226	25	74	99	29	82	111	210	19	64	83	27	74	101	184	12	46	58	23	68	91	149

Total Afrique	251	1 033	1 284	186	711	897	2 181	244	992	1 236	183	710	893	2 129	242	1 027	1 269	168	689	857	2 126	198	908	1 106	153	656	809	1 915
----------------------	------------	--------------	--------------	------------	------------	------------	--------------	------------	------------	--------------	------------	------------	------------	--------------	------------	--------------	--------------	------------	------------	------------	--------------	------------	------------	--------------	------------	------------	------------	--------------

Tableau II.1B - UTILISATION DES RESSOURCES : VENTILATION DES POSTES A L'INTERIEUR DES REGIONS, 2007 - 2009 (suite)
(par catégorie de poste)

Moyen-Orient et Afrique du Nord	Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} juillet 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2008							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2009										
	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total
	P	SG	Total	P	SG	Total	P		SG	Total	P	SG	Total	P	SG		Total	P	SG	Total	P	SG	Total		P	SG	Total	P	SG	Total		
Algérie	5	12	17	2	5	7	24	5	12	17	2	5	7	24	5	13	18	2	5	7	25	5	13	18	2	5	7	25				
Egypte	3	4	7	6	18	24	31	3	6	9	5	16	21	30	2	7	9	5	18	23	32	2	7	9	5	18	23	32				
Iraq	2	7	9	4	4	8	17	2	6	8	4	3	7	15		3	3	1	5	6	9		3	3	1	5	6	9				
Israël									4	4	1	1	2	6		5	5	1	1	2	7		5	5	1	1	2	7				
Jordanie	2	3	5	1	9	10	15	2	2	4	1	9	10	14		2	2	1	8	9	11		2	2	1	8	9	11				
Liban	3	8	11	4	10	14	25	3	5	8	3	8	11	19	4	5	9	3	8	11	20	4	5	9	3	8	11	20				
Jamahiriya arabe lybienne	1	1	2	1	5	6	8	1	2	3	1	4	5	8	1	3	4	1	5	6	10	1	3	4	1	5	6	10				
Mauritanie	1	-	1	1	4	5	6	1		1	1	4	5	6	1		1	1	5	6	7	1		1	1	5	6	7				
Maroc	1	6	7	1	1	2	9	1	3	4	1	4	5	9	1	3	4	1	4	5	9	1	3	4	1	4	5	9				
Arabie saoudite	2	2	4	3	8	11	15	2	2	4	3	8	11	15	2	1	3	4	8	12	15	2	1	3	4	8	12	15				
République arabe syrienne	2	7	9	2	11	13	22	2	7	9	2	11	13	22		7	7	1	10	11	18		7	7	1	10	11	18				
Tunisie	1	2	3		2	2	5	1	2	3		2	2	5	1	2	3		2	2	5	1	2	3		2	2	5				
Emirats arabes unis			-	2	1	3	3			-	6	7	13	13		1	1	9	9	18	19		1	1	11	9	20	21				
Opération au Sahara occidental (CBM)			-			-	-			-			-	-			-			-	-			-			-	-				
Yémen	7	23	30	2	12	14	44	7	23	30	2	13	15	45	8	28	36	3	14	17	53	8	29	37	3	14	17	54				
Total MENA	30	75	105	29	90	119	224	30	74	104	32	95	127	231	25	80	105	33	102	135	240	25	81	106	35	102	137	243				

Tableau II.1B - UTILISATION DES RESSOURCES : VENTILATION DES POSTES A L'INTERIEUR DES REGIONS, 2007 - 2009 (suite)
(par catégorie de poste)

Asie et Pacifique	Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} juillet 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2008							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2009										
	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total
	P	SG	Total	P	SG	Total	P		SG	Total	P	SG	Total	P	SG		Total	P	SG	Total	P	SG	Total		P	SG	Total	P	SG	Total		
Afghanistan	21	316	337	6	93	99	436	19	312	331	8	96	104	435	20	304	324	10	95	105	429	20	285	305	10	95	105	410				
Australie et Nouvelle-Zélande		4	4	1	4	5	9		4	4	1	4	5	9	6	4	10	1	4	5	15		4	4	1	4	5	9				
Bangladesh	5	13	18	2	6	8	26	5	13	18	2	6	8	26		15	15	2	6	8	23	6	15	21	2	6	8	29				
Cambodge	1	2	3	1	4	5	8	1	2	3	1	4	5	8		2	2	2	4	6	8	1	2	3	1	4	5	8				
Chine	3	13	16	2	2	4	20	3	13	16	3	2	5	21	4	11	15	4	6	10	25	4	11	15	4	6	10	25				
Inde	2	8	10	2	12	14	24	2	8	10	2	12	14	24	2	10	12	2	12	14	26	1	11	12	2	12	14	26				
Indonésie	2	3	5	3	12	15	20	1	3	4	2	11	13	17	1	5	6	2	10	12	18	2	6	8	2	10	12	20				
Iran, Rép. islamique d'	12	90	102	6	34	40	142	11	92	103	8	31	39	142	9	77	86	6	32	38	124	9	77	86	6	32	38	124				
Japon	1	2	3	7	6	13	16	1	2	3	6	4	10	13	1	2	3	5	4	9	12	1	2	3	5	4	9	12				
Kazakhstan	1	3	4	2	8	10	14	1	3	4	2	8	10	14	1	4	5	3	11	14	19	1	4	5	3	11	14	19				
Kirghizistan	2	4	6	1	7	8	14	2	4	6	1	7	8	14	2	4	6	1	7	8	14	1	4	5	1	7	8	13				
Malaisie	4	16	20	4	15	19	39	4	16	20	5	18	23	43	4	16	20	6	18	24	44	4	16	20	9	18	27	47				
Mongolie		1	1		1	1	2		1	1		1	1	2		1	1		1	1	2		1	1		1	1	2				
Myanmar	4	25	29	5	20	25	54	4	25	29	5	20	25	54	4	33	37	6	24	30	67	4	33	37	6	24	30	67				
Népal	5	27	32	4	12	16	48	5	27	32	4	12	16	48	6	28	34	4	12	16	50	6	28	34	4	12	16	50				
Pakistan	18	109	127	9	29	38	165	15	108	123	10	30	40	163	14	108	122	9	29	38	160	15	108	123	9	29	38	161				
Papouasie-Nouvelle-Guinée			-	1	3	4	4			-	1	3	4	4	1		1	1	3	4	5	1		1	1	3	4	5				
Philippines		1	1		1	1	2		1	1		1	1	2		1	1		1	1	2		1	1		1	1	2				
République de Corée	1	1	2	1	2	3	5	1	1	2	1	2	3	5	1	1	2	1	2	3	5	1	1	2	1	2	3	5				
Sinagpour			-			-	-						-	-						-	-											
Sri Lanka	7	34	41	5	20	25	66	16	68	84	7	31	38	122	16	68	84	7	31	38	122	16	68	84	7	31	38	122				
Tadjikistan	1	4	5	1	12	13	18	1	4	5	1	11	12	17	1	2	3	1	5	6	9		1	1	1	3	4	5				
Thaïlande	7	36	43	7	18	25	68	7	37	44	6	16	22	66	9	37	46	6	17	23	69	9	37	46	6	17	23	69				
Timor-Leste		2	2		3	3	5		2	2		3	3	5		2	2		3	3	5		2	2		3	3	5				
Turkménistan		2	2	1	9	10	12		1	1	1	8	9	10		1	1	1	3	4	5		1	1	1	3	4	5				
Viet Nam			-		3	3	3			-		3	3	3			-		3	3	3			-		3	3	3				
Total Asie et Pacifique	97	716	813	71	336	407	1 220	99	747	846	77	344	421	1 267	102	736	838	80	343	423	1 261	102	718	820	82	341	423	1 243				

Tableau II.1B - UTILISATION DES RESSOURCES : VENTILATION DES POSTES A L'INTERIEUR DES REGIONS, 2007 - 2009 (suite)
(par catégorie de poste)

Europe	Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} juillet 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2008							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2009										
	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total
	P	SG	Total	P	SG	Total	P		SG	Total	P	SG	Total	P	SG		Total	P	SG	Total	P	SG	Total		P	SG	Total	P	SG	Total	P	
Albanie		2	2	2	4	6	8		1	1	1	5	6	7		1	1	1	5	6	7		1	1	1	5	5	6	6			
Arménie	1	3	4	1	10	11	15	1	3	4	1	10	11	15	1	3	4	1	10	11	15	1	3	4	1	8	9	13	6			
Autriche	1	3	4	1	1	2	6	1	3	4	1	1	2	6	1	3	4	1	1	2	6	1	3	4	1	1	2	6	6			
Azerbaïdjan	2	6	8	2	11	13	21	1	6	7	2	11	13	20	1	6	7	2	11	13	20	1	5	6	2	9	11	17	7			
Bélarus	1	2	3	1	3	4	7	1	2	3	1	3	4	7	1	2	3	1	3	4	7	1	2	3	1	3	4	7	7			
Belgique	1	4	5	8	8	16	21	1	4	5	8	9	17	22	1	4	5	9	9	18	23	1	4	5	9	10	19	24	8			
Bosnie-Herzégovine	5	23	28	2	24	26	54	2	6	8	2	24	26	34	2	6	8	1	22	23	31	2	6	8	1	20	21	29	9			
Bulgarie	1	1	2	1	5	6	8		1	1	1	5	6	7		1	1	1	5	6	7		1	1	1	3	4	5	6			
Croatie	1	6	7	1	8	9	16	1	4	5		6	6	11	1	4	5		6	6	11	1	4	5		6	6	11	7			
Chypre		1	1	1	4	5	6		1	1	1	4	5	6		1	1	1	4	5	6		1	1	1	4	5	6	6			
République tchèque		1	1	1	2	3	4		1	1		2	2	3		1	1		2	2	3		1	1		2	2	3	3			
France	3	3	6	3	4	7	13	2	3	5	3	4	7	12	2	2	4	3	5	8	12	2	2	4	3	5	8	12	12			
Géorgie	4	17	21	3	14	17	38	4	17	21	3	16	19	40	4	17	21	3	16	19	40	4	17	21	3	16	19	40	40			
Allemagne		6	6	4	4	8	14		6	6	4	4	8	14		6	6	4	4	8	14		6	6	4	4	8	14	14			
Grèce		3	3	-	5	5	8		3	3		5	5	8		3	3		5	5	8		3	3		5	5	8	8			
Hongrie	1	2	3	5	7	12	15	1	2	3	5	7	12	15	2	2	4	5	8	13	17	2	2	4	5	8	13	17	17			
Irlande	1	-	1	1	2	3	4	1		1	1	2	3	4	1		1	1	2	3	4	1		1	1	2	3	4	4			
Italie	1	4	5	5	8	13	18	1	4	5	5	9	14	19	1	4	5	5	9	14	19	1	4	5	5	10	15	20	19			
Malte		1	1			-	1		1	1		-	1		1	1		-	1		1		1	1		-	1		1	1		
Monténégro	1	12	13			-	13	1	1	1	1	11	12	13	1	2	3	1	10	11	14	1	3	4	1	10	11	15	14			
Pologne		2	2	1	3	4	6		2	2	1	3	4	6		2	2	1	3	4	6	1	2	3		1	1	4	4			
République de Moldova		1	1	1	3	4	5		1	1	1	3	4	5		1	1	1	3	4	5			-		4	4	4	4			
Roumanie	1	1	2	1	5	6	8		1	1	1	5	6	7		1	1	1	5	6	7		1	1	1	1	3	4	5	7		
Fédération de Russie	10	34	44	3	18	21	65	9	34	43	3	18	21	64	9	33	42	3	15	18	60	8	32	40	3	15	18	58	60			
Serbie	14	62	76	8	50	58	134	14	61	75	8	51	59	134	13	61	74	6	49	55	129	12	61	73	6	49	55	128	129			
Slovaquie		2	2		3	3	5		2	2		3	3	5		2	2		3	3	5		2	2		1	1	3	3	5		
Espagne	1		1	2	6	8	9	1		1	2	4	6	7	1		1	2	4	6	7	1		1	2	4	6	7	7			
Suède	3	2	5	3	5	8	13	2	2	4	3	5	8	12	2	2	4	3	5	8	12	1	2	3	3	5	8	11	12			
Suisse	1		1	1	2	3	4	1		1	1	2	3	4	1		1	1	2	3	4	2		2	1	2	3	5	4			
Ex-Rép. yougoslave de Macédoine	1	6	7	2	10	12	19		3	3	1	9	10	13		2	2	1	7	8	10		2	2	1	7	8	10	10			
Turquie	3	24	27	3	28	31	58	3	24	27	3	28	31	58	2	17	19	3	27	30	49	3	24	27	3	27	30	57	49			
Ukraine	2	4	6	4	10	14	20	2	4	6	4	10	14	20	2	4	6	3	8	11	17	2	4	6	3	8	11	17	17			
Royaume-Uni	1	1	2	3	5	8	10	1	1	2	3	5	8	10	1	1	2	3	4	7	9	1	1	2	3	4	7	9	9			
Total Europe	61	239	300	74	272	346	646	50	204	254	71	284	355	609	50	195	245	68	272	340	585	50	200	250	65	261	326	576	576			

Tableau II.1B - UTILISATION DES RESSOURCES : VENTILATION DES POSTES A L'INTERIEUR DES REGIONS, 2007 - 2009 (suite)
(par catégorie de poste)

Amériques	Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} juillet 2007							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2008							Nombre de postes au 1 ^{er} janvier 2009										
	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total	Budget-Programme			Budget d'appui				Total
	P	SG	Total	P	SG	Total	P		SG	Total	P	SG	Total	P	SG		Total	P	SG	Total	P	SG	Total		P	SG	Total	P	SG	Total		
Bureau régional en Argentine		2	2	2	8	10	12		2	2	2	8	10	12	1	2	3	2	8	10	13	1	2	3	2	8	10	13				
Brésil	1	1	2	1	3	4	6	1	1	2	1	3	4	6		1	1	2	4	6	7	1	2	3	2	4	6	9				
Canada	1	7	8	1	8	9	17	1	7	8	1	8	9	17	1	5	6	2	9	11	17	1	5	6	2	9	11	17				
Colombie	-	-	-	1	-	1	1	-	-	-	1	-	1	1			-	1		1	1			-	1		1	1				
Costa Rica	1	3	4	1	8	9	13	1	3	4	1	8	9	13	2	7	9	1	7	8	17	2	7	9	1	7	8	17				
Equateur	5	9	14	2	9	11	25	5	9	14	2	9	11	25	5	6	11	2	18	20	31	5	6	11	2	18	20	31				
Bureau régional au Mexique	2	4	6	2	6	8	14	2	4	6	2	6	8	14	3	3	6	1	7	8	14	3	3	6	1	7	8	14				
Panama			-	1	3	4	4			-	1	3	4	4	1		1	1	4	5	6	1		1	1	5	6	7				
Bureau régional aux Etats-Unis	3	9	12	4	5	9	21	3	9	12	4	5	9	21	3	7	10	4	7	11	21	3	8	11	4	7	11	22				
Bureau régional en République bolivarienne du Venezuela	4	7	11	3	9	12	23	4	7	11	3	9	12	23	4	5	9	2	9	11	20	5	5	10	2	10	12	22				
Total Amériques	17	42	59	18	59	77	136	17	42	59	18	59	77	136	20	36	56	18	73	91	147	22	38	60	18	75	93	153				
Total général	456	2 105	2 561	378	1 468	1 846	4 407	440	2 059	2 499	381	1 492	1 873	4 372	439	2 074	2 513	367	1 479	1 846	4 359	397	1 945	2 342	353	1 435	1 788	4 130				

Tableau II.2 - Chiffres de planification pour 2008 par pays et type de population

Source: Plans d'opérations par pays pour 2008-2009, état au 7 juin 2007
Les chiffres sont provisoires et sujets à changement

Pays d'asile/résidence	Réfugiés	Demandeurs d'asile (cas en suspens)	Réfugiés rapatriés (au cours de l'année)	Déplacés internes	Déplacés internes rapatriés (au cours de l'année)	Apatrides	Autres personnes relevant de la compétence	Total
Bénin	3 650	370						4 020
Burkina Faso	450	100						550
Côte d'Ivoire	30 580	1 580	5 000	209 230	300 000			546 390
Gambie	11 800	320						12 120
Ghana	34 490	1 500						35 990
Guinée	13 040	3 000						16 040
Guinée-Bissau	6 170	160						6 330
Libéria	16 520	100						16 620
Mali	8 530	690						9 220
Niger	240	20				200		460
Nigéria	6 000							6 000
Sénégal	18 390	2 480	2 500					23 370
Sierra Leone	14 300	70	100					14 470
Togo	1 230	180	6 000					7 410
Total partiel Afrique de l'Est	165 390	10 570	13 600	209 230	300 000	200	0	698 990
Djibouti	4 430							4 430
Erytrée	4 510	1 500						6 010
Ethiopie	97 450	480						97 930
Kenya	260 910	2 500				80 000		343 410
Somalie	6 220	1 710	1 000	400 000				408 930
Soudan	202 000		102 000	1 325 240	50 000		42 110	1 721 350
Ouganda	213 880	6 700		1 200 000				1 420 580
Total partiel Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	789 400	12 890	103 000	2 925 240	50 000	80 000	42 110	4 002 640
Burundi	10 300	9 600	45 000	9 000				73 900
Cameroun	53 210	1 400						54 610
République centrafricaine	5 150	500	10 000	100 000				115 650
Tchad	327 000			140 000				467 000
République démocratique du Congo	117 090		100 000	800 000				1 017 090
Gabon	7 140	3 820						10 960
Rwanda	50 940	3 780	5 000					59 720
République-Unie de Tanzanie	295 530	120						295 650
Total partiel Afrique centrale et Grands Lacs	866 360	19 220	160 000	1 049 000	0	0	0	2 094 580
Angola	13 890	2 090	2 500					18 480
Botswana	2 730							2 730
Malawi	4 710	3 790						8 500
Mozambique	3 500	100						3 600
Namibie	6 330	250						6 580
Afrique du Sud	57 070	80 000						137 070
Zambie	120 250							120 250
Zimbabwe	4 280	230						4 510
Total partiel Afrique australe	212 760	86 460	2 500	0	0	0	0	301 720
Total Afrique	2 033 910	129 140	279 100	4 183 470	350 000	80 200	42 110	7 097 930

Tableau II.2 - Chiffres de planification pour 2008 par pays et type de population (suite)

Pays d'asile/résidence	Réfugiés	Demandeurs d'asile (cas en suspens)	Réfugiés rapatriés (au cours de l'année)	Déplacés internes	Déplacés internes rapatriés (au cours de l'année)	Apatrides	Autres personnes relevant de la	Total
Algérie	94 610	1 900						96 510
Egypte	39 500	11 800				70		51 370
Iraq	34 390	2 580	7 000	2 000 000	100 000	130 000		2 273 970
Israël	1 230							1 230
Jordanie	7 750	97 450				20	645 750	750 970
Liban	60 200	200					120	60 520
Jamahiriya arabe lybienne	4 000	4 000						8 000
Mauritanie	1 000	70					29 500	30 570
Maroc	1 250	450						1 700
Arabie saoudite	491 800	600				150 000		642 400
République arabe syrienne	507 090	9 500		500 000		300 000	750 000	2 066 590
Tunisie	220	80						300
Yémen	86 020	4 500						90 520
Total Moyen-Orient et Afrique du Nord	1 329 060	133 130	7 000	2 500 000	100 000	580 090	1 425 370	6 074 650
Afghanistan	100		200 000					200 100
Australie	69 000	1 420						70 420
Bangladesh	27 170	30					200 000	227 200
Cambodge	120	170					60	350
Chine	301 060	50						301 110
Région d'administration spéciale de Hong Kong, Chine	2 010	2 420						4 430
Inde	158 370							158 370
Indonésie	520	220						740
République islamique d'Iran	968 000	550						968 550
Japon	1 830	1 370						3 200
Kazakhstan	5 900					45 700		51 600
Kirghizistan	370	570				8 000		8 940
Malaisie	29 700	10 300					61 310	101 310
Mongolie	10	10				580		600
Myanmar			500	78 500		728 000		807 000
Népal	113 610	90		100 000		500 000	12 500	726 200
Nouvelle-Zélande	4 900	250						5 150
Pakistan	1 000	5 000					1 703 090	1 709 090
Papouasie-Nouvelle-Guinée	10 100							10 100
Philippines	200	100				50	50	400
République de Corée	130	1 700					100	1 930
Singapour	0	10						10
Sri Lanka	170	140	1 000	787 000	102 000		15 000	905 310
Tadjikistan	900	100				150		1 150
Thaïlande	128 850	10 700					450	140 000
Timor-Leste	10	10		100 000	100 000			200 020
Turkménistan	720	10						730
Viet Nam	2 360		200			7 200		9 760
Total Asie et Pacifique	1 827 110	35 220	201 700	1 065 500	202 000	1 289 680	1 992 560	6 613 770

Tableau II.2 - Chiffres de planification pour 2008 par pays et type de population (suite)

Pays d'asile/résidence	Réfugiés	Demandeurs d'asile (cas en suspens)	Réfugiés rapatriés (au cours de l'année)	Déplacés internes	Déplacés internes rapatriés (au cours de l'année)	Apatrides	Autres personnes relevant de la	Total
Albanie	150	100						250
Arménie	8 000	150						8 150
Autriche	31 100	37 000				500		68 600
Azerbaïdjan	2 400	200		686 550		2 000	300	691 450
Bélarus	740	30				8 000	1 000	9 770
Bosnie-Herzégovine	1 390	630	1 000	100 000	3 800		2 000	108 820
Bulgarie	5 040	910						5 950
Croatie	870	40	5 000	1 500	800	10	59 000	67 220
Chypre	640	12 000					690	13 330
République tchèque	2 500	3 000						5 500
Danemark	36 800					800		37 600
Estonie	30	40				110 000		110 070
Finlande	11 830	1 130				70		13 030
France	146 000	41 000				1 060		188 060
Géorgie	1 000	20		245 980			55 000	302 000
Allemagne	530 000	35 000				9 200		574 200
Grèce	2 650	15 000				140	3 000	20 790
Hongrie	8 130	770				50		8 950
Islande	340	20						360
Irlande	9 100	3 500					500	13 100
Kosovo	50	30	500	15 000	3 500		85 000	104 080
Lettonie	40	40				380 000		380 080
Lituanie	2 100	200				6 000		8 300
Moldova	220	140				1 900		2 260
Monténégro	3 450	300		12 000				15 750
Norvège	43 340	5 740				670		49 750
Pologne	6 790	1 900						8 690
Roumanie	2 500	200				180		2 880
Fédération de Russie	1 730	300	100	116 550	3 000	40 000	197 380	359 060
Serbie	40 050			200 000				240 050
Slovaquie	550	2 800				10		3 360
Slovénie	400	700				4 090		5 190
Espagne	5 320	5 950				10		11 280
Suède	113 000	2 000				5 570		120 570
Ex-République yougoslave de Macédoine	950						680	1 630
Turquie	10 060	6 200	5 000				310	21 570
Ukraine	2 000	4 500				37 000	5 000	48 500
Royaume-Uni	301 560	12 300				210		314 070
Total Europe	1 332 820	193 840	11 600	1 377 580	11 100	607 470	409 860	3 944 270

Tableau II.2 - Chiffres de planification pour 2008 par pays et type de population (suite)

Pays d'asile/résidence	Réfugiés	Demandeurs d'asile (cas en suspens)	Réfugiés rapatriés (au cours de l'année)	Déplacés internes	Déplacés internes rapatriés (au cours de l'année)	Apatrides	Autres personnes relevant de la compétence	Total
Argentine	3 770	700						4 470
Bolivie	690							690
Brésil	5 690	380					18 000	24 070
Canada	152 000	24 000						176 000
Chili	1 320	100						1 420
Colombie	170	50	20	3 000 000				3 000 240
Costa Rica	13 500	500					7 000	21 000
Cuba	620	10						630
Equateur	18 200	10 130					250 000	278 330
El Salvador	40							40
Guatemala	350							350
Honduras	20							20
Mexique	1 460	40						1 500
Nicaragua	200	10						210
Panama	2 300	500				10	13 500	16 310
Paraguay	70							70
Pérou	1 200	1 200						2 400
Etats-Unis	927 000	82 000						1 009 000
Uruguay	150							150
République bolivarienne du Venezuela	1 620	13 380					280 870	295 870
Total Amériques	1 130 370	133 000	20	3 000 000	0	10	569 370	4 832 770
Total	7 653 270	624 330	499 420	12 126 550	663 100	2 557 450	4 439 270	28 563 390

Tableau II.3
Dépenses du HCR en 2005, budget 2007 et estimations/soumissions pour 2008-2009

Région	Dépenses 2006 (Toutes sources de fonds)	Budgets révisés 2007 (Budgets annuel et ordinaire)	Soumissions du terrain pour 2008	Soumissions du terrain pour 2009	Estimations initiales 2008	Estimations initiales 2009
Afrique de l'Est	92 167,6	83 163,1	70 599,9	59 275,1	65 496,2	48 351,2
Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	159 563,1	115 837,3	125 018,5	130 162,8	111 734,8	131 236,3
Afrique centrale et Grands Lacs	191 915,5	162 525,9	213 846,6	198 548,3	188 307,8	208 933,8
Afrique australe	46 788,3	48 324,0	33 837,4	26 715,0	34 945,4	30 310,3
Total partiel Afrique	490 434,5	409 850,3	443 302,4	414 701,2	400 484,2	418 831,6
Moyen-Orient et Afrique du Nord	59 402,8	33 827,0	37 133,6	37 403,2	33 337,0	34 757,8
Asie et Pacifique	191 200,2	184 224,6	170 156,8	162 249,6	153 764,8	160 843,9
Europe	99 256,9	102 508,1	95 981,4	95 546,9	91 009,5	92 876,8
Amériques	31 100,8	24 593,4	28 859,2	29 940,1	25 457,7	28 251,6
Total partiel terrain	871 395,2	755 003,4	775 433,4	739 841,0	704 053,2	735 561,7
Opérations globales	66 883,4	77 945,0	76 887,1	73 578,0	67 940,7	73 117,8
Siège *	152 611,7	157 369,4	155 660,5	150 536,8	147 151,5	144 775,1
Total activités programmées	1 090 890,3	990 317,8	1 007 981,0	963 955,8	919 145,4	953 454,6
Réserve des opérations	-	31 363,2	100 798,1	96 395,6	91 914,6	95 345,4
Total activités programmées et Réserve des opérations	1 090 890,3	1 021 681,0	1 108 779,1	1 060 351,4	1 011 060,0	1 048 800,0
Réserve relative aux « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat »	-	9 771,9	50 000,0	50 000,0	75 000,0	75 000,0
Dépenses d'appui		1 473,4				
Administrateurs auxiliaires	9 836,5	10 000 0	10 000,0	10 000,0	10 000,0	10 000,0
TOTAL	1 100 726,8	1 042 926,3	1 168 779,1	1 120 351,4	1 096 060,0	1 133 800,0

* Le Bureau de New York est intégré au Siège.

Tableau II.4 - ESTIMATIONS RELATIVES AU BUDGET D'APPUI PAR UNITE ADMINISTRATIVE, 2006-2009
(en milliers de dollars des Etats-Unis)

Ouverture de crédit/Unité administrative	Dépenses 2006 (BA + BS)	Budget approuvé par le Comité exécutif en 2007	Budget révisé 2007 (BA+BS)	Volume* Aug./Baisse)		Coûts* Aug./Baisse)	Estimations initiales 2008	Estimations initiales 2009
				Montant	%			
	a	b	c	d		e	f = b+d+e	g
A. Appui au Programme								
1. Bureaux sur le terrain (y compris Programmes globaux)								
Afrique de l'Ouest	18 796,3	19 358,3	19 387,0	(2 858,6)	-14,8%	1 057,2	17 556,9	14 091,7
Afrique de l'Est et Come de l'Afrique	21 195,8	19 575,3	22 654,4	441,1	2,3%	474,1	20 490,5	27 038,2
Afrique centrale et Grands Lacs	21 437,0	24 730,5	24 696,5	446,2	1,8%	798,8	25 975,5	32 911,9
Afrique australe	10 915,1	11 614,7	11 322,4	(1 011,9)	-8,7%	(714,8)	9 888,0	8 582,0
Moyen-Orient et Afrique du Nord	9 955,8	9 891,6	13 688,4	2 210,7	22,3%	307,4	12 409,7	12 762,9
Asie et Pacifique	27 760,6	27 600,2	29 174,9	3 780,5	13,7%	743,5	32 124,2	31 970,3
Europe	31 845,8	29 218,8	30 490,1	90,7	0,3%	1 866,0	31 175,5	30 974,6
Amériques	8 273,6	7 476,3	9 294,3	736,6	9,9%	443,5	8 656,4	8 771,0
Programmes globaux	37 624,1	36 213,8	44 634,9	(2 041,7)	-5,6%	890,8	35 062,9	36 014,2
Total partiel	187 804,1	185 679,5	205 342,9	1 793,7	1,0%	5 866,4	193 339,6	203 116,8
2. Siège								
Direction exécutive et gestion - Bureau de New York ⁽¹⁾	2 306,7	3 002,3	3 055,5	340,4	11,3%	(235,8)	3 106,9	3 106,9
Division des services de la protection internationale	10 786,9	11 008,3	11 008,3	(1 103,9)	-10,0%	802,9	10 707,3	10 593,1
Division des systèmes d'information et des télécommunications	20 027,9	21 529,9	20 833,9	(7 841,4)	-36,4%	886,8	14 575,3	12 236,5
Département des opérations				-		-		
Bureaux et secteurs géographiques	26 755,8	22 887,2	27 176,7	(1 742,1)	-7,6%	1 153,2	22 298,3	22 183,1
Autres (y compris gestion de l'approvisionnement) ⁽²⁾	8 644,3	13 945,4	10 875,1	(4 454,9)	-31,9%	561,0	10 051,5	10 048,3
Division de la gestion administrative et des finances	5 514,8	4 052,2	4 537,6	1 702,0	42,0%	515,0	6 269,2	5 420,7
Total partiel	74 036,4	76 425,3	77 487,1	(13 099,9)	-17,1%	3 683,1	67 008,5	63 588,6
Total partiel Appui au Programme	261 840,5	262 104,8	282 830,0	(11 306,2)	-4,3%	9 549,5	260 348,1	266 705,4
B. Gestion et administration de l'Organisation (y compris Budget ordinaire)								
Direction exécutive et gestion	10 804,5	12 352,2	13 358,7	644,3	5,2%	1 037,3	14 033,8	12 922,5
Division des relations extérieures	15 172,9	16 066,7	16 136,4	(609,3)	-3,8%	681,8	16 139,2	16 451,7
Division des systèmes d'information et des télécommunications	8 437,8	10 505,3	10 185,8	(2 174,6)	-20,7%	358,8	8 689,5	9 409,8
Division de la gestion des ressources humaines	19 209,2	19 423,7	19 614,9	(804,4)	-4,1%	(99,2)	18 520,1	18 827,1
Division de la gestion administrative et financière ⁽²⁾	18 281,1	22 116,8	25 151,0	(491,6)	-2,2%	737,0	22 362,2	23 175,2
Service de gestion de l'approvisionnement ⁽²⁾	6 295,2							
Conseil du personnel	374,6	400,4	400,4	(5,5)	-1,4%	3,3	398,2	400,2
Total partiel gestion et administration de l'Organisation	78 575,3	80 865,1	84 847,2	(3 441,1)	-4,3%	2 719,0	80 143,0	81 186,5
TOTAL NET BUDGET D'APPUI	340 415,8	342 969,9	367 677,2	(14 747,3)	-4,3%	12 268,5	340 491,1	347 891,9

* Variations par rapport au volume et aux coûts : comparaison des estimations initiales 2008 par rapport au budget 2007 approuvé par le Comité exécutif.

(1) A partir de 2006, le Bureau du HCR à New York est intégré à la "Direction exécutive et gestion".

(2) En 2006, le Service de gestion de l'approvisionnement figure au titre de la Division de la gestion administrative et financière. A partir de janvier 2007, le Service a été transféré au Département des Opérations.

Tableau II.5 - ESTIMATIONS RELATIVES AU BUDGET D'APPUI PAR OBJET DE DEPENSE POUR 2006- 2009
(en milliers de dollars des Etats-Unis)

Ouverture de crédit/ objet de dépense	Dépenses 2006 (BA + BS)	Budget approuvé par le Comité exécutif en 2007	Budget révisé 2007 (BA+BS)	Volume* Aug./Baisse)		Coûts* Aug./Baisse)	Estimations initiales 2008	Estimations initiales 2009
				Montant	%			
	a	b	c	d		e	f=b+d+e	g
A. Appui au Programme								
1. Bureau sur le terrain (y compris Programmes globaux)								
Postes	118 132,8	124 285,4	130 223,3	4 061,3	3,3%	4 905,7	133 252,4	128 811,3
Autres dépenses de personnel	26 469,8	11 848,5	20 312,7	67,0	0,6%	39,3	11 954,8	18 436,0
Consultants	546,0	353,3	538,2	327,0	92,6%	13,5	693,8	688,8
Voyages	7 166,0	7 698,5	9 303,9	(742,2)	-9,6%	171,4	7 127,7	7 519,4
Services contractuels	1 960,6	5 027,6	5 045,5	(244,5)	-4,9%	7,2	4 790,3	5 615,3
Dépenses de fonctionnement	17 839,9	17 850,8	19 801,6	475,4	2,7%	507,8	18 834,0	19 335,2
Fournitures et matériels	3 102,0	3 206,3	4 114,5	73,8	2,3%	80,0	3 360,1	3 393,1
Mobilier et équipement	4 241,5	6 625,9	6 841,9	(2 065,6)	-31,2%	89,8	4 650,1	4 913,3
Autres	8 345,5	8 783,2	9 161,3	(158,5)	-1,8%	51,7	8 676,4	14 404,3
Total partiel	187 804,1	185 679,5	205 342,9	1 793,7	1,0%	5 866,4	193 339,6	203 116,8
2. Siège (y compris le Bureau du HCR à New York)								
Postes	49 825,5	58 320,6	58 554,6	(8 670,1)	-14,9%	2 795,5	52 446,0	50 463,2
Autres dépenses de personnel	6 505,4	62,3	14,2	106,4	170,8%	13,4	182,1	175,1
Consultants	3 160,9	48,3	48,5	13,1	27,1%	6,1	67,5	67,5
Voyages	4 282,9	7 395,1	7 417,0	(4 826,2)	-65,3%	187,9	2 756,8	2 694,8
Services contractuels	1 688,0	3 683,3	3 688,0	(1 059,5)	-28,8%	56,9	2 680,7	1 687,9
Dépenses de fonctionnement	5 074,7	3 907,8	4 256,9	1 374,5	35,2%	436,1	5 718,4	5 356,3
Fournitures et matériels	345,8	432,7	446,0	(55,0)	-12,7%	29,8	407,5	393,7
Mobilier et équipement	1 482,0	639,0	746,2	(107,4)	-16,8%	14,5	546,1	537,3
Autres	1 671,2	1 936,2	2 315,7	124,3	6,4%	142,9	2 203,4	2 213,0
Total partiel	74 036,4	76 425,3	77 487,1	(13 099,9)	-17,1%	3 683,1	67 008,5	63 588,6
Total partiel Appui au Programme	261 840,5	262 104,8	282 830,0	(11 306,2)	-4,3%	9 549,5	260 348,1	266 705,4
B. Gestion et administration de l'Organisation (y compris le Budget ordinaire)								
Postes	63 221,3	60 146,6	62 640,2	(92,4)	-0,2%	1 583,9	61 638,1	60 950,2
Autres dépenses de personnel	1 959,0	90,9	240,4	13,2	14,5%	5,2	109,3	109,3
Consultants	683,4	728,8	1 485,2	(308,9)	-42,4%	9,8	429,7	353,1
Voyages	1 195,0	2 010,7	2 105,7	281,8	14,0%	86,4	2 378,9	2 731,2
Services contractuels	1 505,4	3 951,6	4 442,1	(1 338,4)	-33,9%	184,2	2 797,4	2 844,1
Dépenses de fonctionnement	3 202,1	5 372,6	5 346,6	(1 194,4)	-22,2%	388,4	4 566,6	5 752,2
Fournitures et matériels	540,4	580,0	582,0	18,3	3,2%	24,4	622,7	623,9
Mobilier et équipement	163,8	319,2	326,2	(104,0)	-32,6%	7,9	223,1	285,7
Autres	6 104,9	7 664,7	7 678,8	(716,3)	-9,3%	428,8	7 377,2	7 536,8
Total partiel Gestion et administration de l'Organisation	78 575,3	80 865,1	84 847,2	(3 441,1)	-4,3%	2 719,0	80 143,0	81 186,5
TOTAL								
Postes	231 179,6	242 752,6	251 418,1	(4 701,2)	-1,9%	9 285,1	247 336,5	240 224,7
Autres dépenses de personnel	34 934,2	12 001,7	20 567,3	186,6	1,6%	57,9	12 246,2	18 720,4
Consultants	4 390,3	1 130,4	2 071,9	31,2	2,8%	29,4	1 191,0	1 109,4
Voyages	12 643,9	17 104,3	18 826,6	(5 286,6)	-30,9%	445,7	12 263,4	12 945,4
Services contractuels	5 154,0	12 662,5	13 175,6	(2 642,4)	-20,9%	248,3	10 268,4	10 147,2
Dépenses de fonctionnement	26 116,7	27 131,2	29 405,1	655,5	2,4%	1 332,3	29 119,0	30 443,7
Fournitures et matériels	3 988,2	4 219,0	5 142,5	37,1	0,9%	134,2	4 390,3	4 410,7
Mobilier et équipement	5 887,3	7 584,1	7 914,3	(2 277,0)	-30,0%	112,2	5 419,3	5 736,3
Autres	16 121,6	18 384,1	19 155,8	(750,5)	-4,1%	623,4	18 257,0	24 154,1
TOTAL	340 415,8	342 969,9	367 677,2	(14 747,3)	-4,3%	12 268,5	340 491,1	347 891,9

* Variations par rapport au volume et aux coûts : comparaison entre les estimations initiales pour 2008 et le Budget 2007 approuvé par le Comité exécutif.

Tableau II.6 - REPARTITION DES POSTES D'APPUI REGIONAUX

PAR REGION / PAYS	Nombre de postes		Coûts (en milliers de dollars des Etats-Unis)
	Internationaux	Services généraux	
Afrique			
République démocratique du Congo	5		1 147 695,0
Afrique du Sud	9		1 528 473,0
Total partiel Afrique	14		2 676 168,0
Asie et Pacifique			
Chine	3		550 360,0
Japon	1		235 528,0
Malaisie	8	3	1 149 093,0
Pakistan	1		176 610,0
Sri Lanka	1		199 561,0
Thaïlande	4		669 066,0
Total partiel Asie et Pacifique	18	3	2 980 218,0
Europe			
Belgique	4	3	853 657,0
Grèce		2	177 545,0
Italie	1	5	703 072,0
Suède		1	66 462,0
Total partiel Europe	5	11	1 800 736,0
Moyen-Orient et Afrique du Nord			
Egypte	1	0	168 846,0
Liban	4	1	791 931,0
Emirats arabes unis	10	4	2 182 688,0
Total partiel MENA	15	5	3 143 465,0
Amériques			
Canada		2	153 975,2
Etats-Unis d'Amérique	1		191 849,0
Total partiel Amériques	1	2	345 824,2
TOTAL	53	21	10 946 411,2

Tableau II.7 - REPARTITION DES POSTES D'APPUI (AP/GA) PAR SOURCE DE FONDS ET UNITE ADMINISTRATIVE, 2007-2009
1^{er} janvier 2007 - 1^{er} janvier 2009

Source des fonds/ Unité administrative		Administrateurs internationaux et fonctionnaires de rang supérieur							SG et autres		
		SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	AN	catégories	TOTAL
		L-7	L-6	L-5	L-4	L-3	L-2/1				
A. Appui au Programme											
A.1 Par région											
Afrique de l'Ouest											
2007	Programme annuel		4	9	17	22	1	11	189	253	
2008	Programme annuel		4	8	13	16		13	177	231	
2009	Programme annuel		2	8	11	8		12	152	193	
Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique											
2007	Programme annuel	1	4	8	17	18	1	18	203	270	
2008	Programme annuel	2	3	9	17	14	1	21	199	266	
2009	Programme annuel	2	3	9	17	14	1	21	199	266	
Afrique centrale et Grands Lacs											
2007	Programme annuel		4	8	15	22	6	8	199	262	
2008	Programme annuel		4	7	16	21	6	12	193	259	
2009	Programme annuel		4	8	19	19	5	13	191	259	
Afrique australe											
2007	Programme annuel		3	4	14	7	1	6	77	112	
2008	Programme annuel		2	6	12	6	1	8	66	101	
2009	Programme annuel		2	4	13	4		8	60	91	
Moyen-Orient et Afrique du Nord											
2007	Programme annuel		3	10	9	7		5	85	119	
2008	Programme annuel		5	9	14	5		7	95	135	
2009	Programme annuel		6	8	14	7		7	95	137	
Asie et Pacifique											
2007	Programme annuel	1	11	13	24	19	3	27	309	407	
2008	Programme annuel	1	11	13	29	22	4	30	313	423	
2009	Programme annuel	1	11	13	29	24	4	30	311	423	
Europe											
2007	Programme annuel	1	11	16	28	16	2	51	221	346	
2008	Programme annuel	1	12	11	29	12	3	46	226	340	
2009	Programme annuel	1	13	10	27	12	2	42	219	326	
Amériques											
2007	Programme annuel	1	3	4	7	1	2	8	51	77	
2008	Programme annuel	1	4	5	6	2		8	65	91	
2009	Programme annuel	1	4	5	7	1		8	67	93	
Total partiel : A.1 Appui au Programme			4	43	72	131	112	16	134	1 334	1 846
2007	Programme annuel	Total - A.1	4	43	72	131	112	16	134	1 334	1 846
2008	Programme annuel	Total - A.1	5	45	68	136	98	15	145	1 334	1 846
2009	Programme annuel	Total - A.1	5	45	65	137	89	12	141	1 294	1 788
A.2 Programmes globaux											
Division de l'appui opérationnel											
Service d'urgence et d'appui technique											
2007	Programme annuel		1	4	20	11			10	46	
2008	Programme annuel		1	6	24	11			12	54	
2009	Programme annuel		1	6	24	11			12	54	
A.3 Siège											
Direction exécutive et gestion - Bureau de New York ⁽¹⁾											
2007	Programme annuel		1	1	3	2	1		5	13	
2008	Programme annuel		1	1	3	3	1		5	14	
2009	Programme annuel		1	1	3	3	1		5	14	
Département des services de la protection internationale											
2007	Programme annuel		1	2	6	24	15		19	67	
2008	Programme annuel		1	2	7	22	11		17	60	
2009	Programme annuel		1	2	7	22	11		16	59	
Département des opérations											
2007	Programme annuel		6	9	19	55	19		79	187	
2008	Programme annuel		6	10	12	55	21	2	83	189	
2009	Programme annuel		6	10	12	54	21	2	83	188	
Division des systèmes d'information et des télécommunications											
2007	Programme annuel		1	4	16	32	11		15	79	
2008	Programme annuel			3	17	34	4		13	71	
2009	Programme annuel			2	13	27	3		8	53	
Total partiel : A.3 Appui au Programme - Siège			8	13	32	97	67	11	118	346	
2007	Programme annuel	Total - A.3	8	13	32	97	67	11	118	346	
2008	Programme annuel	Total - A.3	8	13	25	97	67	6	118	334	
2009	Programme annuel	Total - A.3	8	13	24	92	60	5	112	314	
Total: A. Appui au Programme											
2007	Programme annuel	Total - A	12	57	108	248	190	27	134	1 462	2 238
2008	Programme annuel	Total - A	13	59	99	257	176	21	145	1 464	2 234
2009	Programme annuel	Total - A	13	59	95	253	160	17	141	1 418	2 156

Tableau II.7 - REPARTITION DES POSTES D'APPUI (AP/GA) PAR SOURCE DE FONDS ET UNITE ADMINISTRATIVE, 2007-2009 (suite)
1^{er} janvier 2007 - 1^{er} janvier 2009

Source des fonds/ Unité administrative	Administrateurs internationaux et fonctionnaires de rang								SG et autres AN catégories	TOTAL		
	SGA	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1					
	SSG	L-7	L-6	L-5	L-4	L-3	L-2/1					
B. Gestion et administration												
Siège (y compris Budget ordinaire)												
Direction exécutive et gestion												
2007	Programme annuel	4	1	6	5	22	2	2	18	60		
2008	Programme annuel	4	1	5	5	20	5	1	18	59		
2009	Programme annuel	4	1	5	5	19	5		17	56		
Division des systèmes d'information et des télécommunications												
2007	Programme annuel		1	1	3	5	20	-	30	60		
2008	Programme annuel		1	1	3	5	18		27	55		
2009	Programme annuel		1	1	3	6	13		26	50		
Division des relations extérieures												
2007	Programme annuel		1	4	6	21	14	10	51	107		
2008	Programme annuel		1	4	5	21	13	8	46	98		
2009	Programme annuel		1	4	6	21	15	8	45	100		
Division de la gestion des ressources humaines												
2007	Programme annuel		1	2	5	14	19		111	152		
2008	Programme annuel		1	2	5	13	19		102	142		
2009	Programme annuel		1	2	5	13	19		105	145		
Division de la gestion administrative et financière												
2007	Programme annuel		1	2	6	13	11	3	75	111		
2008	Programme annuel		1	1	6	11	5	1	64	89		
2009	Programme annuel		1	1	6	11	5	1	58	83		
Total: B. Gestion et administration - Siège												
2007	Programme annuel	Total - B	4	5	15	25	75	66	15	285	490	
2008	Programme annuel	Total - B	4	5	13	24	70	60	10	257	443	
2009	Programme annuel	Total - B	4	5	13	25	70	57	9	251	434	
Total												
2007	Programme annuel	Total	4	17	72	133	323	256	42	134	1 747	2 728
2008	Programme annuel	Total	4	18	72	123	327	236	31	145	1 721	2 677
2009	Programme annuel	Total	4	18	72	120	323	217	26	141	1 669	2 590

Notes:

1. La Direction exécutive et gestion comprend le Bureau du HCR à New York depuis 2007.
2. En 2006, le Service de gestion de l'approvisionnement faisait partie de la Division de la gestion administrative et financière. A partir de janvier 2007, le Service a été transféré sous le Département des opérations.

Tableau II.8 - POSTES FINANCES AU TITRE DE L'ALLOCATION DU BUDGET ORDINAIRE DES NATIONS UNIES (au 1er janvier 2008)

Unité administrative	Administrateurs internationaux et fonctionnaires de rang supérieur								AN	SG	Total 2008
	SGA /SSG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	Total			
<u>DIRECTION EXECUTIVE ET GESTION</u>											
Cabinet du Haut Commissaire	2		1		1			4	1	6	11
Bureau de l'Inspecteur général			1	2	2	1		6		4	10
Section des affaires juridiques				1		1		2		2	4
Bureau du Médiateur			1					1		1	2
Section de gestion et de développement de l'Organisation			1	1				2		2	4
Section de gestion du changement							1	1			1
<u>DIVISION DES RELATIONS EXTERIEURES</u>											
Bureau du Directeur		1		1				2		1	3
Service de mobilisation des ressources et de relations avec les donateurs			1	2	3	3	4	13		4	17
Secrétariat et Service interorganisations			1		1	1		3	1	2	6
Service de l'information et des relations avec les médias			1	1			2	3		5	12
Service des affaires publiques et du secteur privé			1				1	2			2
Section des archives et des dossiers						1		1		4	5
<u>Division des systèmes d'information et des télécommunications</u>											
				3	3	13		19		18	37
<u>DIVISION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES</u>											
Bureau du Directeur			1	1				2		3	5
Section de l'administration du personnel				1	1	5		7		21	28
Section du placement et du recrutement				1		1		2		8	10
Section de perfectionnement du personnel				1	1	2		4		7	11
<u>DIVISION DE LA GESTION DE L'APPROVISIONNEMENT ET DES FINANCES</u>											
Bureau du Contrôleur et Directeur		1	1	1				3		4	7
<u>SERVICE DES RESSOURCES FINANCIERES</u>											
Section du Budget				1	1	1		3	1	10	14
Section des finances				1	1			2		6	8
Section de la trésorerie				1			1	2	2	7	11
<u>Section des services généraux</u>											
						2		2		10	12
Total	2	2	10	19	14	33	10	90	5	125	220

Tableau II.9 - ESTIMATIONS PROVISOIRES DES DEPENSES DU HCR LIEES A LA SECURITE POUR 2006 - 2009

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

Activité	Dépenses 2006 (y compris BS)	Budget révisé 2007 (y compris BS)	Estimations initiales 2008	Estimations initiales 2009
A - Contribution du HCR au système commun pour la sécurité et la sûreté du personnel				
1. Part annuelle incombant au HCR du financement des opérations du DSS sur le terrain *	6 023,1	5 770,5	5 558,7	5 558,7
2. Politique d'assurance contre les actes malveillants	719,0	630,2	661,7	661,7
3. Part incombant au HCR des coûts du système commun de sécurité des Nations Unies liés aux activités sur le terrain	904,8	1 050,8	1 103,4	1 103,4
4. Part incombant au HCR des coûts relatifs aux services médicaux communs du système des Nations Unies sur le terrain	559,3	543,9	571,1	571,1
Total partiel	8 206,2	7 995,4	7 894,9	7 894,9
B - Coûts internes au HCR relatifs à la sécurité et à la sûreté				
5. Renforcement de la sécurité et de la sûreté au Siège	2 984,1	2 477,2	4 015,3	4 015,3
6. Coûts liés à la sûreté du personnel du HCR dans divers bureaux sur le terrain	9 477,4	10 373,0	10 016,9	8 781,7
7. Actualisation des opérations visant à répondre aux normes de fonctionnement minimales en matière de sécurité ainsi qu'à tout besoin nouveau/imprévu en matière de sécurité	1 085,5	2 000,0	1 000,0	1 000,0
8. Coûts liés à la Section de la sécurité sur le terrain (FSS) au Siège, incluant 6 conseillers en matière de sécurité détachés sur le terrain	1 870,5	1 931,3	2 412,0	2 412,0
9. Coûts liés à la formation en matière de sécurité *	220,3	224,0	274,5	274,5
10. Coûts liés à l'évacuation pour raison de sécurité et aux primes de risque	7 541,6	7 000,8	7 350,9	7 350,9
11. Coûts liés à la sécurité des bureaux et des résidences sur le terrain, y compris les contrats en matière de sécurité **	5 269,3	5 518,3	5 794,2	5 794,2
12. Coûts des équipements de transport liés à la sécurité **	1 525,0	1 627,4	1 708,7	1 708,7
13. Coûts des équipements de télécommunication liés à la sécurité **	1 815,3	1 113,3	1 168,9	1 168,9
14. Coûts liés aux équipements de sécurité et de sûreté **	691,3	437,0	458,9	458,9
15. Coûts liés aux gardes de sécurité sur le terrain	1 238,9	1 300,8	1 365,9	1 365,9
Total partiel	33 719,0	34 003,1	35 566,2	34 331,0
TOTAL	41 925,2	41 998,5	43 461,1	42 225,9

* Ne comprend pas la formation fournie sur le terrain, les coûts liés à cette dernière ne faisant pas l'objet d'un rapport distinct par type de formation.

** Les montants fournis pour 2007 - 2008 et 2009 sont des estimations dans la mesure où le HCR ne budgétise pas à ce niveau de détail.

Tableau II.10 - FORMATION DU PERSONNEL DU HCR, 2005 - 2009

Type de formation (toutes sources de fonds)

(en milliers de dollars des Etats-Unis)

Secteur de formation	Activité	Dépenses 2005	Dépenses 2006	Budget révisé 2007	Estimations initiales 2008	Estimations initiales 2009
Protection	Protection/Droit des réfugiés	581,5	519,3	660,6	671,9	819,7
	Réinstallation	63,3	-	-	-	-
	Total Protection	644,8	519,3	660,6	671,9	819,7
Opérations	Gestion des situations d'urgence (EMTP)	29,3	-	72,0	54,0	54,0
	Ateliers à l'intention des responsables des situations d'urgence (WEM)	256,6	266,3	192,0	236,7	236,7
	Gestion de programme	173,6	217,1	225,0	202,5	202,5
	Gestion des vivres	40,5	-	-	-	-
	Enregistrement/statistiques	-	-	-	-	-
	Appui technique	-	-	-	-	-
	Intégration des critères d'âge, de genre et de diversité	19,1	-	200,0	221,4	236,4
	Logistique/Achats	-	6,9	20,4	54,0	54,0
	Environnement	31,6	-	-	-	-
	Enfants réfugiés	-	-	-	-	-
	Total Opérations	550,7	490,3	709,4	768,6	783,6
Administration et appui au personnel	Gestion des données	47,9	57,2	45,0	-	-
	Administration du personnel	1,9	-	2,8	-	-
	Finances	55,5	12,4	80,0	150,0	150,0
	Gestion des actifs	-	-	69,8	45,0	45,0
	Sensibilisation à la sécurité	346,7	220,3	224,0	274,5	274,5
	Initiation & orientation	92,7	-	-	-	-
	Formation linguistique	64,4	51,2	90,0	38,0	38,0
	Bien-être du personnel (gestion du stress)	23,1	-	-	49,8	53,6
	Aptitudes à la communication	110,7	54,6	140,0	45,6	45,6
	Télécommunications	6,4	-	-	-	-
	Système de gestion des carrières (SGC)	-	-	-	-	-
	Téléapprentissage	72,4	56,4	80,0	109,0	109,0
	Facilitation de l'apprentissage	166,8	116,5	146,6	132,5	132,5
	Santé (premiers secours, VIH/sida)	605,6	124,3	753,0	140,0	140,0
Total Administration & appui au personnel	1 594,1	692,9	1 631,2	984,4	988,2	
Gestion	Développement de la gestion	286,5	203,5	357,6	391,0	391,0
	Total Gestion	286,5	203,5	357,6	391,0	391,0
Relations extérieures	Relations avec les médias/information	0,6	-	10,2	20,0	50,0
	Total Relations extérieures	0,6	-	10,2	20,0	50,0
Formation à l'extérieur	Formation à l'extérieur	39,6	11,7	70,0	70,0	70,0
	Total Formation à l'extérieur	39,6	11,7	70,0	70,0	70,0
Terrain	Allocations au terrain	337,9	211,8	559,8	380,0	380,0
	Total Allocations au terrain	337,9	211,8	573,5	380,0	380,0
TOTAL		3 454,2	2 129,5	4 012,5	3 285,9	3 482,5

Tableau II.11 - RECAPITULATIF DES ACTIVITES DE FORMATION AU HCR EN 2006 ¹

Type de formation	Personnel du HCR	Partenaires d'exécution ²	Total
<u>Programmes d'apprentissage clés du HCR</u> ³			
Programme d'apprentissage à la gestion (MLP) *	348	-	348
Programme d'apprentissage à la protection (PLP)	107	-	107
Programme d'apprentissage à la gestion des opérations (OMLP)	21	-	21
<u>Enseignement à distance</u> ³			
Rédaction (Ecriture efficace)	60	-	60
Gestion des situations d'urgence	86	-	86
Contribution à l'apprentissage	46	-	46
<u>Ateliers/Cours</u>			
Administration/Personnel/SGC	40	-	40
Informatique	161	-	161
Aptitudes à la communication	77	-	77
Finances	101	-	101
MSRP ⁴	843	-	843
Intégration des critères d'âge, de genre et de diversité	152	89	241
Gestion de programme	56	-	56
Protection ⁵	721	197	918
Information	11	-	11
Sécurité/Sûreté/Premiers secours	322	94	416
Gestion du stress / Conseil des Pairs	31	13	44
Gestion de l'approvisionnement / Logistique	25	-	25
Formation technique/sectorielle ⁶	995	1 376	2 371
Formation à l'extérieur	7	-	7
Total	4 210	1 769	5 979

Notes:

1. Ce tableau prend uniquement en compte les formations significatives et ne reflète donc pas la totalité des activités de formation initiées localement ou en association avec des partenaires opérationnels. Le HCR encourage l'apprentissage sur le lieu de travail tel que l'encadrement, les missions guidées, la formation en cours d'emploi et les autres types de formation continue et flexible qui sont trop nombreux pour être enregistrés ici.
2. Comprend les ONG, les gouvernements et les autres agences des Nations Unies.
3. Participants ayant débuté leur formation en 2006. * comprend les participants ayant achevé ou non le cours en 2006.
4. Projet de renouvellement des systèmes de gestion (Ressources humaines et financières - Siège et terrain).
5. Comprend la réinstallation mais exclut un grand nombre d'activités liées à la promotion du droit des réfugiés ainsi que le Programme d'apprentissage à la protection.
6. Comprend l'eau, les vivres, la santé, l'assainissement et l'aménagement de sites.

Tableau II.12 - VENTILATION DES BESOINS RELATIFS A LA TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION, 2006 - 2009

en milliers de dollars des Etats-Unis

Objet	Dépenses de personnel *	Consultants	Services contractuels	Autres	TOTAL
BUREAU DU DIRECTEUR ET FRAIS FIXES RELATIFS A LA					
I TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION ET DES COMMUNICATIONS					
Dépenses 2006	735,8	226,1	546,4	928,1	2 436,4
Budget 2007 approuvé par le Comité exécutif	860,8	-	4 572,5	2 110,3	7 543,6
Budget révisé 2007	860,8	-	4 455,5	1 825,3	7 141,6
Estimations initiales 2008	1 134,8	-	5 092,1	616,4	6 843,3
Estimations initiales 2009	1 134,8	-	5 988,2	1 789,2	8 912,2
II - SERVICE DES SOLUTIONS D'ENTREPRISE					
Projet de renouvellement des système de gestion (MSRP), système des ressources humaines et des finances et états de paie					
Dépenses 2006	11 181,2	3 059,3	350,7	3 274,9	17 866,1
Budget 2007 approuvé par le Comité exécutif	11 525,3	-	2 403,5	5 636,4	19 565,2
Budget révisé 2007	10 897,3	-	2 584,7	5 387,2	18 869,2
Estimations initiales 2008	10 405,7	-	770,5	912,5	12 088,7
Estimations initiales 2009	8 574,5	-	176,0	674,0	9 424,5
III - SERVICE DE L'INFRASTRUCTURE ET DES TELECOMMUNICATIONS					
Fonctionnement et soutien du réseau, opérations et soutien en matière de télécommunications, services aux utilisateurs, Centre de calcul international					
Dépenses 2006	6 721,6	95,2	1 285,5	2 912,0	11 014,3
Budget 2007 approuvé par le Comité exécutif	7 267,4	-	579,5	3 664,4	11 511,3
Budget révisé 2007	7 089,5	-	54,5	3 983,3	11 127,3
Estimations initiales 2008	6 169,8	-	18,5	2 647,1	8 835,3
Estimations initiales 2009	5 967,0	-	24,5	3 625,3	9 616,8
IV - TOTAL					
Dépenses 2006	18 638,5	3 380,5	2 182,7	7 115,0	31 316,8
Budget 2007 approuvé par le Comité exécutif	19 653,4	-	7 555,5	11 411,1	38 620,1
Budget révisé 2007	18 847,6	-	7 094,7	11 195,7	37 138,0
Estimations initiales 2008	17 710,2	-	5 881,1	4 176,0	27 767,4
Estimations initiales 2009	15 676,3	-	6 188,7	6 088,5	27 953,5

Ne comprend par les coûts relatifs aux projets en matière de formation et de stockage

* NB : Les dépenses de personnel incluent les coûts relatifs à l'assistance temporaire et aux heures supplémentaires.

Annexe ISUIVI DES OBSERVATIONS DU CCQAB
SUR LE BUDGET-PROGRAMME ANNUEL POUR 2007

1. Cette annexe rend publics les commentaires du HCR sur les observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) sur le Budget-programme annuel du HCR pour 2007 (A/AC.96/1026), tels que consignés dans le Rapport du CCQAB (A/AC.96/1026/Add.1). Les numéros de paragraphes cités dans les observations du CCQAB se réfèrent au document A/AC.96/1026.

2. **Observation** : *Le Comité consultatif se félicite des changements et améliorations apportés à la présentation budgétaire rationalisée plus concise et plus facile à lire comme l'a demandé le Comité dans son rapport (A/AC.96/1011/Add.1). Toutefois, le Comité estime qu'il est possible de l'améliorer encore en évitant les répétitions dans l'ensemble du document et en élaborant des indicateurs de réalisation plus précis ainsi qu'en adoptant un plus grand nombre de mesures de performance. En outre, les paragraphes 57 à 113 résument les objectifs stratégiques régionaux et du Siège pour 2007-2009. Si le Comité se félicite de cette information, il note l'absence de données sur le lien entre les objectifs fixés et les ressources proposées à cette fin dans le budget pour 2007. Il manque également dans cette soumission une information sur la performance. Le Comité recommande d'inclure une information contenant une analyse ou une évaluation de l'exécution du programme afin de mieux justifier les besoins budgétaires proposés.*

Commentaires : *Le Budget-programme biennal pour 2008-2009 du HCR est structuré d'une façon quelque peu différente du Budget pour 2007 afin de présenter les besoins budgétaires consolidés de façon plus rationnelle et en mettant davantage l'accent sur les tendances. A cette fin, des graphiques et des tableaux récapitulatifs ont été inclus dans le texte alors que les tableaux plus détaillés sont inclus à la fin de chacune des deux parties du document. D'autres mesures visant à éviter les répétitions ont été prises. Plus précisément, en réponse à l'observation du CCQAB concernant les mesures de performance, le chapitre portant sur les objectifs stratégiques globaux a été remanié. Au lieu de présenter des indicateurs de résultats, comme cela a été fait pour le document budgétaire de 2007, ce document contient 92 objectifs de performance distincts liés aux ONG pour 2008-2009. Par ailleurs, les dépenses additionnelles, les données budgétaires et concernant les postes sont fournies à la fin de chaque chapitre portant sur les objectifs stratégiques régionaux. Enfin, les ressources requises pour les divisions du Siège afin de mettre en œuvre leurs objectifs pour 2008-2009 sont indiquées dans les sections A.2 et B du tableau II.4, alors que celles pour les programmes globaux sont fournies dans une nouvelle composante présentée à la fin du tableau II.1 A.*

3. **Observation** : *Le Comité consultatif demande au HCR de se conformer aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant la pratique de retenir des fonctionnaires qui ont terminé une durée d'affectation standard dans un lieu d'affectation et dont la candidature à un autre poste est étudiée, en congés spécial avec solde, eu égard aux coûts élevés pour l'Organisation (A/60/387, para. 9). Le Comité note sur le Rapport du Comité des commissaires aux comptes que le nombre de fonctionnaires en attente d'affectation (SIBA) a*

diminué de 20 pour cent entre 2003 et 2005, soit de 187 à 113 (A/61/5/Add.5, tableau 1). Toutefois, en juillet 2006, on comptait 128 fonctionnaires en attente d'affectation (A/AC.96/1026, par. 170). Le Comité a été informé que le HCR s'engageait à réduire le nombre de ses fonctionnaires, ce qui reste un défi en matière de gestion, moyennant l'adoption de nouvelles règles de procédures et directives afin de garantir une affectation à temps plein. Le Comité recommande au HCR de continuer à suivre la situation afin d'éviter la récurrence de ce problème.

Commentaire : Comme l'indique le chapitre IV. C. de la deuxième partie de ce document, la situation géopolitique à laquelle l'Organisation est confrontée a considérablement varié au fil des ans, ce qui exige du HCR qu'il adapte ses priorités en conséquence. Les activités de l'Organisation nécessitent le déplacement du personnel d'un lieu à l'autre selon les besoins. Parfois, ces mouvements doivent être effectués de toute urgence (opération d'urgence) ; dans d'autres cas, les fonctionnaires doivent libérer leur poste de façon prématurée (suppression de poste, changement de priorités/de politique ou mesures d'économie). Un moment donné, un certain nombre de fonctionnaires ont terminé leur durée d'affectation standard et envisagent une nomination dans un autre lieu d'affectation, conformément à la politique du HCR sur le roulement équitable du personnel entre les lieux d'affectation.

Le nombre de fonctionnaires en attente d'affectation fluctue mais reste un grand défi de gestion. En juillet 2007, on comptait 134 fonctionnaires en attente d'affectation par rapport aux 162 recensés en décembre 2006. La plupart travaillent dans le cadre de missions ou d'affectations temporaires dans différents lieux d'affectation. Le HCR déploie tous les efforts possibles pour en réduire le nombre en renforçant l'Unité de planification des carrières dans la Section de recrutement et d'affectation au sein de la Division de la gestion des ressources humaines chargée de fournir des conseils, des orientations et un appui aux fonctionnaires sur les perspectives de carrière, les possibilités d'affectation, tant au sein de l'Organisation qu'à l'extérieur.

4. **Observation :** *Les paragraphes 104 à 112 ont trait à l'élaboration d'une nouvelle stratégie de ressources humaines pour 2007-2009, fournissant une brève description des priorités du HCR concernant la gestion des ressources humaines. Le Comité recommande une information dans le prochain document budgétaire sur les réalisations assortie de délais d'exécution.*

Commentaire : Comme l'indique le chapitre III. A. de la deuxième partie du document, la première phase de la restructuration du HCR s'est achevée avec la décision de délocaliser un certain nombre de fonctions administratives à Budapest. Cela devrait permettre de rationaliser l'Organisation, de réduire la bureaucratie, d'améliorer le processus décisionnel et de diminuer les frais fixes. En 2008-2009, le HCR continuera de préciser cette stratégie afin de répondre de façon efficace aux exigences opérationnelles pour intégrer les éléments suivants dans les buts et objectifs du HCR :

- le réaligement des stratégies de gestion des ressources humaines ;
- le réaligement et l'optimisation des fonctions d'enregistrement des sommes à payer et des recettes ; et

- l'amélioration de la capacité de l'Organisation à mieux gérer la chaîne d'approvisionnement intégrée du HCR.

Afin de réduire l'impact des changements institutionnels sur le personnel, particulièrement ceux qui sont titulaires de nominations de durée indéterminée, des mesures ont été prises pour rendre la transition juste et transparente telles que le gel du recrutement extérieur ; l'établissement d'un programme spécial de cessation volontaire de services ; l'adoption de mesures temporaires pour examiner la possibilité de nommer des agents des services généraux à des postes de catégorie internationale. Si cela se justifie, une étude comparative sera menée pour réconcilier les agents des services généraux/agents internationaux et les postes disponibles selon un ensemble de critères portant sur la qualification du fonctionnaire pour pourvoir le poste en question. En raison de la nature spécifique du roulement, des principes directeurs distincts seront élaborés pour le personnel international.

Vu la nature des activités du HCR, il sera primordial de se doter de la flexibilité nécessaire en matière de dotation en personnel pour garantir des réponses rapides et appropriées aux nouveaux besoins opérationnels. La stratégie en matière d'effectifs mettra l'accent sur la flexibilité au niveau des nominations et de la gestion des ressources humaines. En outre, le Haut Commissaire a apporté un certain nombre de changements importants au processus de nominations, d'affectations et de promotions entré en vigueur avec le compendium de septembre 2006. Un examen plus complet des règlements est mené à bien en consultation avec le Comité consultatif mixte personnel-administration. Parmi les changements apportés, il convient de mentionner : la suppression de l'exigence d'ancienneté aux fins de nomination ; la suppression de l'exigence de roulement pour les fonctionnaires candidats à certains postes de gestionnaire ; et l'éligibilité à des postes assortis d'une durée d'affectation standard réduite.

5. Observation : *Le Comité note que le HCR identifie trois domaines prioritaires en 2007-2009 concernant la gestion des finances (A/AC.96/1026, par. 100 à 103) :*

- *garantie d'une stabilité financière ;*
- *progression dans la réingénierie du processus d'entreprise moyennant le projet de renouvellement des systèmes de gestion (MSRP) ;*
- *amélioration des systèmes de contrôle interne.*

Les éléments liés à la garantie d'une stabilité financière incluent l'application du cycle budgétaire biennal à partir de la période biennal 2008-2009 (voir A/AC.96/1026/Add.1, par. 13), le renforcement de la capacité à conduire une analyse budgétaire globale et régionale (voir A/AC.96/1026/Add.1, par. 14), les préparatifs relatifs à l'adoption de normes de comptabilité du secteur public international à partir de 2010 et l'application en 2007 d'un système de gestion de la trésorerie (voir A/AC.96/1026/Add.1, par. 31). Bien que l'adoption des normes de comptabilité du secteur public international soient prévues au plus tard pour 2010, certaines organisations pilotes commenceront la mise en œuvre dès 2008. Le HCR devrait tirer les leçons de cette expérience et devrait lancer dès que possible les activités de formation. Le Comité escompte que les ressources à cette fin seront incluses dans le Budget biennal pour 2008-2009.

Commentaire : L'information sur la réingénierie du processus d'entreprise est fournie au titre de l'observation 6 (ci-dessous). Concernant la garantie d'une stabilité financière, l'une des mesures spécifiques prises par le Haut Commissariat a été la création d'un montant compensatoire pour faire face aux éventuelles pertes de change. Cela a été rendu possible du fait qu'en 2006, contrairement à 2005, le HCR a bénéficié de taux de change favorables en regard des contributions reçues pour 2006. Du côté des recettes, un gain net de 24 millions a été enregistré. Si, à long terme, l'impact des fluctuations des taux de change sur le budget et les recettes du HCR a été neutre, la gestion de pertes de change d'un montant de 35 millions enregistrées en 2005 a beaucoup perturbé la marche de l'Organisation. Pour 2007, en tant que mesure de précaution, le Haut Commissaire a décidé de maintenir le gain de 24 millions comme montant tampon pour veiller à ce que les fluctuations de recettes en raison des fluctuations de change n'aient pas un impact négatif sur les activités programmées pour les réfugiés. Concernant une question connexe, une actualisation du système de gestion de la trésorerie du HCR figure dans le chapitre III. D. de la deuxième partie de ce document.

Concernant les normes de comptabilité du secteur public international, le HCR participe activement aux discussions au plan interinstitutions concernant les politiques et les procédures de comptabilité au sein du système des Nations Unies. Le Haut Commissariat est membre du Comité directeur qui supervise le projet d'adoption de ces normes au plan des Nations Unies. Au cours du premier semestre de 2007, le HCR a coordonné les réunions du Groupe de Genève. Le HCR participe également au Groupe de travail sur les normes de comptabilité. En outre, le HCR a organisé des réunions visant à informer les donateurs et les gestionnaires sur les implications de l'adoption de telles normes.

Au plan des secteurs qui seront le plus touchés par la mise en œuvre de ces normes (par exemple les biens, les budgets, l'enregistrement et l'allocation des revenus, l'enregistrement et le financement des passifs liés à la cessation de services ainsi que les révisions au Règlement et aux procédures de gestion) le Haut Commissariat a décidé que, sous l'égide du Contrôleur adjoint, un groupe de référence clé se réunirait régulièrement pour examiner les différentes questions relatives à l'adoption de ces normes et pour formuler des recommandations en matière de changement de politique et de procédures au Contrôleur.

Un groupe de travail distinct examine actuellement les questions liées aux biens. Afin d'être prêts pour 2010, l'un des objectifs fixés par le groupe clé est de disposer d'une banque de données sur les biens répondant aux normes de comptabilité du secteur public international avant le 1^{er} janvier 2010. Cela impliquera la révision des politiques et procédures de gestion des biens du HCR, en menant à bien une opération de vérification des biens à l'échelle de l'Organisation et en prenant des décisions sur la liquidation de biens en 2008.

Au plan des ressources humaines, le HCR dispose aujourd'hui d'un administrateur principal chargé des finances travaillant à plein temps au niveau P-4 au sein de la Division des finances et de la gestion administrative et agissant en qualité d'agent centralisateur pour l'adoption de ces normes. Un consultant a été chargé d'élaborer un plan de mise en œuvre et de communication en la matière d'ici à la fin de l'année qui comprendra notamment une évaluation de l'impact des politiques des Nations Unies sur ces normes et sur les ressources additionnelles qui pourraient être nécessaires par l'équipe de projet pour respecter ces normes au 1^{er} janvier 2010.

6. **Observation :** *Le Comité note que la mise en oeuvre des systèmes PeopleSoft concernant la chaîne d'approvisionnement et les finances a permis au HCR de mener à bien les processus de réingénierie dans les domaines du budget, des finances, de la chaîne d'approvisionnement et de l'administration au Siège et sur le terrain. En outre, des systèmes de contrôle interne sont prévus afin d'améliorer l'obligation redditionnelle et la transparence, minimiser les risques de mauvaise gestion, d'irrégularités et de gaspillages. A cet égard, le Comité a informé que les mesures prises à ce jour incluent le renforcement du Bureau de l'Inspecteur général, un programme de formation à l'intention du personnel conduisant des investigations spéciales et des efforts plus intenses dans le secteur de la communication. Par exemple, en février 2006, le HCR a lancé un « Portail d'obligation redditionnelle », accessible à l'ensemble du personnel depuis l'Intranet, servant de logithèque de référence en matière de ressources humaines et financières et fournissant des liens à l'information tels que le Bulletin des fraudes. Le Comité se félicite des mesures prises et recommande au HCR de continuer à renforcer les contrôles et à minimiser les risques de fraude. Toutefois, une information devrait être incluse dans le prochain document budgétaire quant au statut des initiatives de gestion financière lancées, au calendrier de mise en œuvre ainsi que sur ce qui a été accompli, les gains en matière d'efficacité et les économies réalisées (voir A/AC.96/1026/Add.1, par. 25).*

Commentaire : Un certain nombre de mesures ont été prises en la matière. Au sein de la Division de la gestion des finances et de l'administration, une unité compacte de la gestion du changement, établie en 2005, entreprend une réingénierie du processus d'entreprise au nom de la Division et a mis en œuvre plusieurs projets visant à accroître l'efficacité dans l'ensemble de l'Organisation. Ces projets ont amélioré considérablement l'efficacité des processus infrastructurels du HCR et le système de chaîne d'approvisionnement et des finances de PeopleSoft MSRP.

Par exemple, en juillet 2005, la Division a mis en œuvre son premier projet de réingénierie du processus d'entreprise pour permettre un contrôle automatisé et l'approbation des paiements au titre des achats effectués par le Service de la gestion de la chaîne d'approvisionnement. Les avantages sont les suivants :

- meilleure ségrégation des obligations et contrôle systématique des paiements;
- réduction importante du nombre de mesures requises pour le processus d'approbation des paiements d'achats et du temps nécessaire au traitement de ces transactions ; et
- réduction importante de la charge de travail manuel requise par l'approbation des paiements.

En juillet 2006, la Division a mis en œuvre un projet global de réingénierie du processus d'entreprise couvrant tous les processus et systèmes de paiement et de vendeurs. Une nouvelle politique-cadre en matière de contrôle financier interne a été mis en œuvre et un système PeopleSoft/MSRP a été mis au point pour appuyer cette nouvelle politique. Ces changements devraient se traduire par les avantages suivants :

- le remplacement de la délégation de pouvoir de signature financière sur la base de signatures manuelles par un système moderne de contrôle financier interne grâce à une sécurité d'un système informatique ;

- la mise en place de contrôles pour gérer les changements d'accès de sécurité au sein du nouveau cadre de contrôle financier interne ;
- le remplacement des processus de paiement manuel sur papier par des contrôles automatisés et en ligne ;
- une réduction des mesures de gestion des transactions au Siège ainsi que du temps nécessaire à ces transactions ;
- la mise en œuvre de contrôles centralisés sur la qualité des données sur les vendeurs dans le système PeopleSoft/MSRP;
- une réforme des processus d'autorisation de voyage et de demande de remboursement pour que le HCR respecte les recommandations du Corps commun d'inspection des Nations Unies concernant les voyages, ce qui signifie une réduction des mesures nécessaires dans le cadre de ces processus et une élimination de l'arriéré de demandes de remboursement ;
- une application plus dynamique du PeopleSoft/MSRP sur le terrain en suivant les recommandations des utilisateurs concernant l'amélioration du système ; et
- une réduction du personnel de la Section des finances d'un poste d'administrateur et de 6 postes d'agent des services généraux en raison de gains de productivité.

En 2007, la Division met en oeuvre un projet de réingénierie du processus d'entreprise couvrant les processus du HCR relatifs au budget et aux recettes. Ce projet a pour but de traiter des politiques, des processus et des systèmes visant à appuyer le nouveau cadre d'allocation de ressources et la consolidation des fonctions de programme et de budget au sein du nouveau service du programme et du budget. Cela devrait permettre de bénéficier des avantages suivants :

- des contrôles budgétaires automatisés plus efficaces ;
- une meilleure visibilité des dépenses prévues, ce qui devrait améliorer la prévision des liquidités et de la gestion de la trésorerie ;
- une capacité de suivi des ressources au sein du nouveau service du programme et du budget ;
- un suivi plus adéquat de la mise en oeuvre du programme aux fins d'une amélioration de la gestion des ressources ;
- une meilleure gestion des ressources face aux exigences et aux restrictions des donateurs ; et
- une réduction du travail dans le cadre des processus budgétaires au Siège et sur le terrain.

7. **Observation** : *Le Comité des commissaires aux comptes, dans son rapport (A/61/5/Add.5, par. 111 à 123) relève les faiblesses au niveau du suivi des attestations d'audit au HCR de la part des partenaires d'exécution ainsi que les inadéquations au niveau des attestations d'audit des partenaires concernant l'utilisation adéquate des fonds. Le Comité recommande la mise en œuvre des recommandations du Comité des commissaires aux comptes selon lesquelles le HCR doit passer en revue les mécanismes d'audit de dépenses engagées par ses partenaires d'exécution, évaluer l'efficacité des procédures adoptées en 2004, renforcer le suivi à cet égard et passer en revue le calendrier de soumission des attestations d'audit.*

Commentaire : Dans ses réponses au Comité des commissaires aux comptes, le HCR a affirmé qu'il considère que les rapports de suivi des sous-projets constituent l'outil de gestion interne fondamental pour la vérification de l'utilisation des fonds par les partenaires d'exécution. Les administrateurs chargés du contrôle des dépenses, des finances et de la gestion du programme sur le terrain sont responsables de veiller à ce que ces rapports de suivi soient reçus des partenaires d'exécution en temps voulu avec l'exactitude et le degré de précision requis. Les acomptes au titre des projets dépendent de l'adéquation de ces rapports ainsi que du suivi par ce personnel des opérations sur le terrain. Le Bureau des services de contrôle interne fournit des rapports validant et vérifiant de façon indépendante ces informations. Les attestations d'audit des partenaires d'exécution constituent un instrument complémentaire pour examiner l'adéquation de l'utilisation des fonds et permettent d'identifier les déficiences pouvant nécessiter un suivi renforcé ou des mesures correctrices qui pourraient, sinon, tomber hors du champ d'investigation du plan d'audit du Bureau des services de contrôle interne.

Bien que la validation indépendante d'audit des rapports/activités et dossiers des partenaires d'exécution soit importante pour le HCR, l'Office n'estime pas que la question spécifique de l'enregistrement des rapports d'audit indépendants au moment de l'examen du Comité des commissaires aux comptes entrave sa capacité à se faire une idée adéquate de la situation et de l'utilisation adéquate des fonds par le partenaire d'exécution. L'absence de données dans le système, si elle présente un handicap sous l'angle de la gestion, ne signifie toutefois pas que le suivi n'est pas effectué.

En outre, le HCR n'est pas à même de réduire davantage le délai nouvellement imposé de trois mois depuis la liquidation de projet pour la réception des attestations d'audit des partenaires d'exécution de l'année précédente, c'est-à-dire leur production à temps pour l'audit définitif du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers de l'année précédente. Néanmoins, le HCR a amélioré de façon considérable ses instruments d'établissement de rapports basés sur les systèmes aux fins de suivi du respect des normes d'attestation d'audit par les partenaires d'exécution et a accompli des progrès considérables dans le téléchargement des attestations d'audit des partenaires d'exécution pour les années 2004, 2005 et 2006 comme cela a déjà été communiqué au Comité des commissaires aux comptes. Le HCR entreprendra un examen de l'adéquation des structures et responsabilités de contrôle, de coordination, de suivi qui, notamment, répondront au besoin de définir plus précisément et de renforcer l'obligation redditionnelle sur le terrain et au Siège afin de veiller à ce que les conclusions dont il est fait état dans les attestations d'audit des partenaires d'exécution soient suivies d'effet.

Annexe II

Réfugiés, demandeurs d'asile, déplacés internes, rapatriés (réfugiés et déplacés internes), apatrides et autres personnes relevant de la compétence du HCR par pays/région d'asile (à fin 2006)

Les données sont provisoires et peuvent varier. Etat au 15 juin 2007

Région/Pays/Territoire ¹	Réfugiés ²	dont assistés par le HCR	Demandeurs d'asile (cas en suspens) ³	Réfugiés rapatriés ⁴	Déplacés internes protégés/ assistés par le HCR ⁵	Déplacés internes rapatriés ⁶	Apatrides ⁷	Divers ⁸	Total
Bénin	10 797	10 797	1 349	-	-	-	-	-	12 146
Burkina Faso	511	511	756	-	-	-	-	-	1 267
Cameroun	35 083	35 083	4 161	1	-	-	-	-	39 245
Côte d'Ivoire	27 288	27 288	2 313	7	709 228	149	-	-	738 985
Gambie	13 761	8 727	602	-	-	-	-	-	14 363
Ghana	44 938	44 938	5 588	9	-	-	-	-	50 535
Guinée	31 468	31 468	3 887	1	-	-	-	-	35 356
Guinée-Bissau	7 804	7 804	317	-	-	-	-	-	8 121
Libéria	16 185	4 811	53	107 954	-	237 822	-	8	362 022
Mali	10 585	10 585	1 884	-	-	-	-	-	12 469
Niger	317	195	20	-	-	-	-	-	337
Nigéria	8 768	8 768	676	4	-	-	-	-	9 448
Sénégal	20 591	20 464	2 634	1	-	-	-	-	23 226
Sierra Leone	27 365	27 365	228	134	-	-	-	-	27 727
Togo	6 328	1 328	442	7 917	-	3 000	-	-	17 687
Total Afrique de l'Ouest	261 789	240 132	24 910	116 028	709 228	240 971	-	8	1 352 934
Djibouti	9 259	7 021	19	-	-	-	-	-	9 278
Erythrée	4 621	4 621	2 004	-	-	-	-	32	6 657
Ethiopie	96 980	96 980	323	23	-	-	-	-	97 326
Kenya	272 531	272 531	18 515	-	-	-	100 000	-	391 046
Somalie	669	669	1 221	1 845	400 000	-	-	-	403 735
Soudan	196 200	129 758	4 460	42 258	1 325 235	11 955	-	42 114	1 622 222
Ouganda	272 007	222 330	5 812	5 035	1 586 174	300 000	-	-	2 169 028
Total partiel Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	852 267	733 910	32 354	49 161	3 311 409	311 955	100 000	42 146	4 699 292
Burundi	13 176	12 867	7 137	48 144	13 850	-	-	-	82 307
République centrafricaine	12 357	2 227	1 907	51	147 000	-	-	-	161 315
Tchad	286 743	268 783	8	20	112 686	-	-	-	399 457
Congo	55 788	42 331	4 289	4 508	3 492	1 008	-	-	69 085
République démocratique du Congo	208 371	5 358	94	41 228	1 075 297	490 000	-	-	1 814 990
Gabon	8 429	8 429	4 127	-	-	-	-	-	12 556
Rwanda	49 192	49 192	3 945	5 971	-	-	-	-	59 108
République-Unie de Tanzanie	485 295	287 061	380	4	-	-	-	-	485 679
Total partiel Afrique centrale et Grands Lacs	1 119 351	676 248	21 887	99 926	1 352 325	491 008	-	-	3 084 497
Angola	13 090	668	1 588	47 017	-	-	-	-	61 695
Botswana	3 160	-	-	-	-	-	-	-	3 160
Comores	1	-	-	1	-	-	-	-	2
Malawi	3 943	3 943	5 245	-	-	-	-	-	9 188
Mozambique	2 558	1 554	4 316	-	-	-	-	-	6 874
Namibie	5 462	-	1 122	35	-	-	-	-	6 619
Afrique du Sud	35 086	5 906	131 107	4	-	-	-	-	166 197
Swaziland	752	612	256	-	-	-	-	-	1 008
Zambie	120 253	64 690	215	-	-	-	-	-	120 468
Zimbabwe	3 519	2 149	296	1	-	-	-	-	3 816
Total Afrique australe	187 824	79 522	144 145	47 058	-	-	-	-	379 027
Total Afrique	2 421 231	1 729 812	223 296	312 173	5 372 962	1 043 934	100 000	42 154	9 515 750

Réfugiés, demandeurs d'asile, déplacés internes, rapatriés (réfugiés et déplacés internes), apatrides et autres personnes relevant de la compétence du HCR par pays/région d'asile (à fin 2006) (suite)

Les données sont provisoires et peuvent varier. Etat au 15 juin 2007

Région/Pays/Territoire ¹	Réfugiés ²	dont assistés par le HCR	Demandeurs d'asile (cas en suspens) ³	Réfugiés rapatriés ⁴	Déplacés internes protégés/ assistés par le HCR ⁵	Déplacés internes rapatriés ⁶	Apatrides ⁷	Divers ⁸	Total
Algérie ⁹	94 180	90 062	941	-	-	-	-	-	95 121
Bahreïn	1	1	17	-	-	-	-	-	18
Egypte ¹⁰	88 022	18 022	16 368	1	-	-	77	-	104 468
Iraq	44 406	44 406	2 180	20 235	1 834 368	150 000	130 000	-	2 181 189
Israël	837	837	863	-	-	-	-	-	1 700
Jordanie ¹⁰	500 229	229	19 248	-	-	-	9	-	519 486
Koweït	50	50	525	-	-	-	88 086	21 000	109 661
Liban ¹⁰	20 164	164	2 579	-	200 000	550 000	-	110	772 853
Jamahiriya arabe lybienne	2 760	2 760	1 994	1	-	-	-	-	4 755
Mauritanie	770	770	91	1	-	-	-	29 500	30 362
Maroc	503	503	1 375	-	-	-	-	-	1 878
Territoires occupés de Palestine	-	-	-	2	-	-	-	-	2
Oman	7	7	7	-	-	-	-	-	14
Qatar	46	46	35	-	-	-	-	-	81
Arabie saoudite	240 772	772	278	-	-	-	70 000	-	311 050
République arabe syrienne ¹⁰	702 209	-	5 213	3	-	-	300 000	-	1 007 425
Tunisie	93	59	68	-	-	-	-	-	161
Emirats arabes unis	174	174	32	-	-	-	-	-	206
Yémen	95 794	95 794	859	2	-	-	-	-	96 655
Total MENA	1 791 017	254 656	52 673	20 245	2 034 368	700 000	588 172	50 610	5 237 085
Afghanistan	35	35	5	387 917	129 310	10 443	-	-	527 710
Australie	68 948	-	1 420	-	-	-	-	-	70 368
Bangladesh	26 311	21 716	79	-	-	-	300 000	-	326 390
Cambodge	99	95	127	9	-	-	-	60	295
Chine ¹³	301 027	8 168	83	1	-	-	-	19	301 130
Fidji	-	-	2	-	-	-	-	-	2
Région administrative spéciale de Hong Kong, Chine	1 940	121	2 407	-	-	-	-	-	4 347
Inde	158 366	11 560	681	1	-	-	-	-	159 048
Indonésie	301	301	265	-	-	-	-	-	566
République islamique d'Iran	968 370	968 370	1 019	103	-	-	-	-	969 492
Japon	1 844	200	1 217	-	-	-	1 826	-	4 887
Kazakhstan	4 412	1 363	89	-	-	-	45 698	-	50 199
Kirghizistan	366	366	569	-	-	-	10 190	1 129	12 254
Malaisie	37 170	37 170	9 186	-	-	-	-	61 314	107 670
Micronésie (Etats fédérés de)	2	-	-	-	-	-	-	-	2
Mongolie	5	5	2	-	-	-	581	-	588
Myanmar	-	-	-	-	58 500	-	669 500	-	728 000
Népal	128 175	108 021	1 481	-	100 000	-	3 400 000	10 387	3 640 043
Nouvelle-Zélande	4 906	-	229	-	-	-	-	-	5 135
Pakistan ¹²	1 044 462	1 044 462	2 677	2	-	-	-	-	1 047 141
Papouasie-Nouvelle-Guinée	10 183	2 681	2	-	-	-	-	-	10 185
Philippines	100	13	40	-	-	-	-	416	556
République de Corée	96	82	614	-	-	-	-	-	710
Singapour	1	1	10	-	-	-	-	-	11
Sri Lanka	162	162	135	375	469 165	89 405	-	-	559 242
Tadjikistan	929	919	238	142	-	-	184	-	1 493
Thaïlande	133 117	133 117	18 424	-	-	-	-	288	151 829
Timor-Leste	3	3	3	-	155 231	11 727	-	-	166 964
Turkménistan	750	750	1	-	-	-	-	-	751
Ouzbékistan	1 415	1 415	-	4	-	-	7	-	1 426
Viet Nam	2 357	-	-	63	-	-	7 200	-	9 620
Total Asie	2 895 852	2 341 096	41 005	388 617	912 206	111 575	4 435 186	73 613	8 858 054

Réfugiés, demandeurs d'asile, déplacés internes, rapatriés (réfugiés et déplacés internes), apatrides et autres personnes relevant de la compétence du HCR par pays/région d'asile (à fin 2006) (suite)

Les données sont provisoires et peuvent varier. Etat au 15 juin 2007

Région/Pays/Territoire ¹	Réfugiés ²	dont assistés par le HCR	Demandeurs d'asile (cas en suspens) ³	Réfugiés rapatriés ⁴	Déplacés internes protégés/ assistés par le HCR ⁵	Déplacés internes rapatriés ⁶	Apatrides ⁷	Divers ⁸	Total
Albanie	56	56	36	10	-	-	-	-	102
Arménie	113 714	5 871	78	-	-	-	-	-	113 792
Autriche	25 486	-	42 396	-	-	-	501	-	68 383
Azerbaïdjan	2 618	2 618	88	1	686 586	-	2 300	395	691 988
Bélarus	690	281	23	-	-	-	8 886	2 431	12 030
Belgique	16 820	-	15 724	-	-	-	426	-	32 970
Bosnie-Herzégovine	10 318	3 079	91	1 419	135 500	4 184	-	-	151 512
Bulgarie	4 504	-	860	-	-	-	-	-	5 364
Croatie	2 443	2 443	10	4 633	3 975	829	18	-	11 908
Chypre	924	4	12 508	-	-	-	-	-	13 432
République tchèque	1 887	1 887	2 876	-	-	-	-	-	4 763
Danemark	36 659	-	446	-	-	-	796	-	37 901
Estonie	5	-	8	-	-	-	119 204	-	119 217
Finlande	11 827	-	1 133	-	-	-	68	-	13 028
France	145 996	-	39 571	-	-	-	904	-	186 471
Géorgie	1 373	1 373	8	1	245 980	-	1 273	61 067	309 702
Allemagne	605 406	-	52 807	-	-	-	10 013	-	668 226
Grèce	2 289	7	13 504	-	-	-	108	3 000	18 901
Hongrie	8 075	-	531	-	-	-	53	-	8 659
Islande	267	-	30	-	-	-	1	-	298
Irlande	7 917	-	3 424	-	-	-	-	-	11 341
Italie	26 875	-	-	-	-	-	886	-	27 761
Lettonie	21	-	3	-	-	-	393 012	-	393 036
Liechtenstein	277	-	25	-	-	-	-	-	302
Lituanie	531	-	50	-	-	-	7 215	-	7 796
Luxembourg	2 206	-	50	-	-	-	-	-	2 256
Malte	2 404	-	211	-	-	-	-	-	2 615
Moldova	161	161	78	-	-	-	1 706	-	1 945
Monténégro ¹¹	6 926	6 926	10	-	16 196	199	-	-	23 331
Pays-Bas	100 574	-	13 118	-	-	-	4 461	-	118 153
Norvège	43 336	-	4 284	-	-	-	672	-	48 292
Pologne	6 790	-	2 057	-	-	-	74	-	8 921
Portugal	333	-	-	-	-	-	-	-	333
Roumanie	1 658	200	177	-	-	-	223	-	2 058
Fédération de Russie	1 425	1 425	291	140	158 905	2 017	53 982	235 799	452 559
Serbie	98 997	98 997	5	6 074	227 590	1 433	-	85 000	419 099
Slovaquie	248	248	2 744	-	-	-	-	-	2 992
Slovénie	254	-	180	-	-	-	4 090	-	4 524
Espagne	5 275	-	-	-	-	-	20	-	5 295
Suède	79 913	-	17 405	-	-	-	5 571	-	102 889
Suisse	48 523	-	12 385	-	-	-	153	-	61 061
Ex-Rép. yougoslave de Macédoine	1 240	1 189	205	176	-	-	762	479	2 862
Turquie ¹⁰	2 633	2 633	6 219	15	-	-	-	306	9 173
Ukraine	2 275	248	1 183	-	-	-	64 992	5 000	73 450
Royaume-Uni	301 556	-	12 300	-	-	-	205	-	314 061
Total Europe	1 733 705	129 646	259 132	12 469	1 474 732	8 662	682 575	393 477	4 564 752

Réfugiés, demandeurs d'asile, déplacés internes, rapatriés (réfugiés et déplacés internes), apatrides et autres personnes relevant de la compétence du HCR par pays/région d'asile (à fin 2006) (suite)

Les données sont provisoires et peuvent varier. Etat au 15 juin 2007

Région/Pays/Territoire ¹	Réfugiés ²	dont assistés par le HCR	Demandeurs d'asile (cas en suspens) ³	Réfugiés rapatriés ⁴	Déplacés internes protégés/ assistés par le HCR ⁵	Déplacés internes rapatriés ⁶	Apatrides ⁷	Divers ⁸	Total
Argentine	3 158	389	867	-	-	-	-	-	4 025
Belize	488	81	1	-	-	-	-	-	489
Bolivie	567	366	20	-	-	-	-	-	587
Brésil	3 492	2 257	398	-	-	-	-	17 000	20 890
Canada	151 827	-	23 593	-	-	-	-	-	175 420
Chili	1 134	1 134	338	1	-	-	-	-	1 473
Colombie ¹⁴	143	46	77	38	3 000 000	-	9	-	3 000 267
Costa Rica	11 515	-	332	-	-	-	-	5 055	16 902
Cuba	667	510	27	1	-	-	-	-	695
Equateur	11 789	11 789	5 521	-	-	-	-	250 000	267 310
El Salvador	39	-	-	-	-	-	-	-	39
Guatemala	382	-	3	-	-	-	-	-	385
Haïti	-	-	-	1	-	-	-	-	1
Honduras	22	-	-	-	-	-	-	-	22
Mexique	3 319	149	136	-	-	-	-	-	3 455
Nicaragua	199	34	9	7	-	-	-	-	215
Panama	1 848	1 635	242	-	-	-	1	13 500	15 591
Paraguay	59	59	2	-	-	-	-	-	61
Pérou	911	115	488	3	-	-	-	-	1 402
Etats-Unis	843 498	-	124 223	-	-	-	-	-	967 721
Uruguay	125	77	28	-	-	-	-	-	153
Venezuela (République bolivarienne du)	720	241	7 754	-	-	-	-	200 000	208 474
Total Amériques	1 035 902	18 882	164 059	51	3 000 000	-	10	485 555	4 685 577
Divers	-	-	-	67	-	-	-	-	67
Total	9 877 707	4 474 092	740 165	733 622	12 794 268	1 864 171	5 805 943	1 045 409	32 861 285

Notes:

Les données sont généralement fournies par les gouvernements sur la base de leurs propres définitions et méthodes de collecte de données.

Un tiret signifie "valeur zéro", "donnée non disponible" ou "sans objet".

¹ Régions et pays ou territoires d'asile ou de résidence. En l'absence d'estimations gouvernementales, le HCR a estimé la population réfugiée dans la plupart des pays industrialisés, sur la base des arrivées et des reconnaissances de statut de demandeurs d'asile récentes. Pour le Canada, les Etats-Unis, l'Australie et le Nouvelle-Zélande, les estimations sont basées sur les arrivées (cas reconnus au cours des cinq dernières années tandis que dans la plupart des pays européens, une période de dix ans a été prise en compte. Ces périodes correspondent aux délais d'obtention de la naturalisation pour les réfugiés dans ces régions.

² Personnes reconnues comme réfugiées au titre de la Convention de 1951/du Protocole de 1967, de la Convention de l'OUA de 1969, en accord avec le statut du HCR ; personnes ayant obtenu le statut humanitaire et celles ayant obtenu la protection temporaire.

³ Personnes dont les demandes d'asile ou de statut de réfugié sont en cours à quel que stade que ce soit de la procédure.

⁴ Réfugiés qui sont rentrés dans leur pays d'origine au cours de l'année. Source: pays d'origine ou d'asile.

⁵ Personnes déplacées à l'intérieur de leur pays et à qui le HCR accorde sa protection et/ou son assistance.

⁶ Déplacés internes relevant de la compétence du HCR et qui sont rentrés sur leur lieu de résidence habituelle au cours de l'année.

⁷ Personnes qui ne sont considérées comme nationales par aucun pays en vertu de leur législation.

⁸ Les personnes relevant de la compétence du HCR qui ne figurent pas dans les colonnes précédentes comprennent, entre autres, les migrants forcés (Fédération de Russie, résidents locaux dans des situations à risque (Serbie, Kosovo), les Sahraouis (Mauritanie), les demandeurs d'asile afghans (Fédération de Russie, estimation du HCR), les musulmans originaires des Philippines (Malaisie), les Colombiens (Equateur et Rép. bolivarienne du Venezuela).

⁹ Selon le Gouvernement algérien, on estime à 165 000 le nombre de réfugiés sahraouis dans les camps de Tindouf.

¹⁰ La décision d'accorder le statut "prima facie" aux Iraquiens originaires du sud et du centre de l'Iraq a été prise en janvier 2007. En conséquence, les estimations du HCR concernant les réfugiés iraqiens à la fin de 2006 ne prennent pas en considération le nombre total d'Iraquiens dans les pays respectifs. Pour le nombre d'Iraquiens en Egypte et en Turquie à la fin de 2006, on ne dispose pas d'estimations.

¹¹ Bien qu'enregistrés ici comme déplacés internes (et officiellement reconnus comme tels par le Gouvernement monténégrin), cette population est constituée de déplacés internes en provenance de Serbie (Kosovo) à qui, dans la pratique, on n'accorde pas les mêmes droits qu'aux citoyens monténégrins.

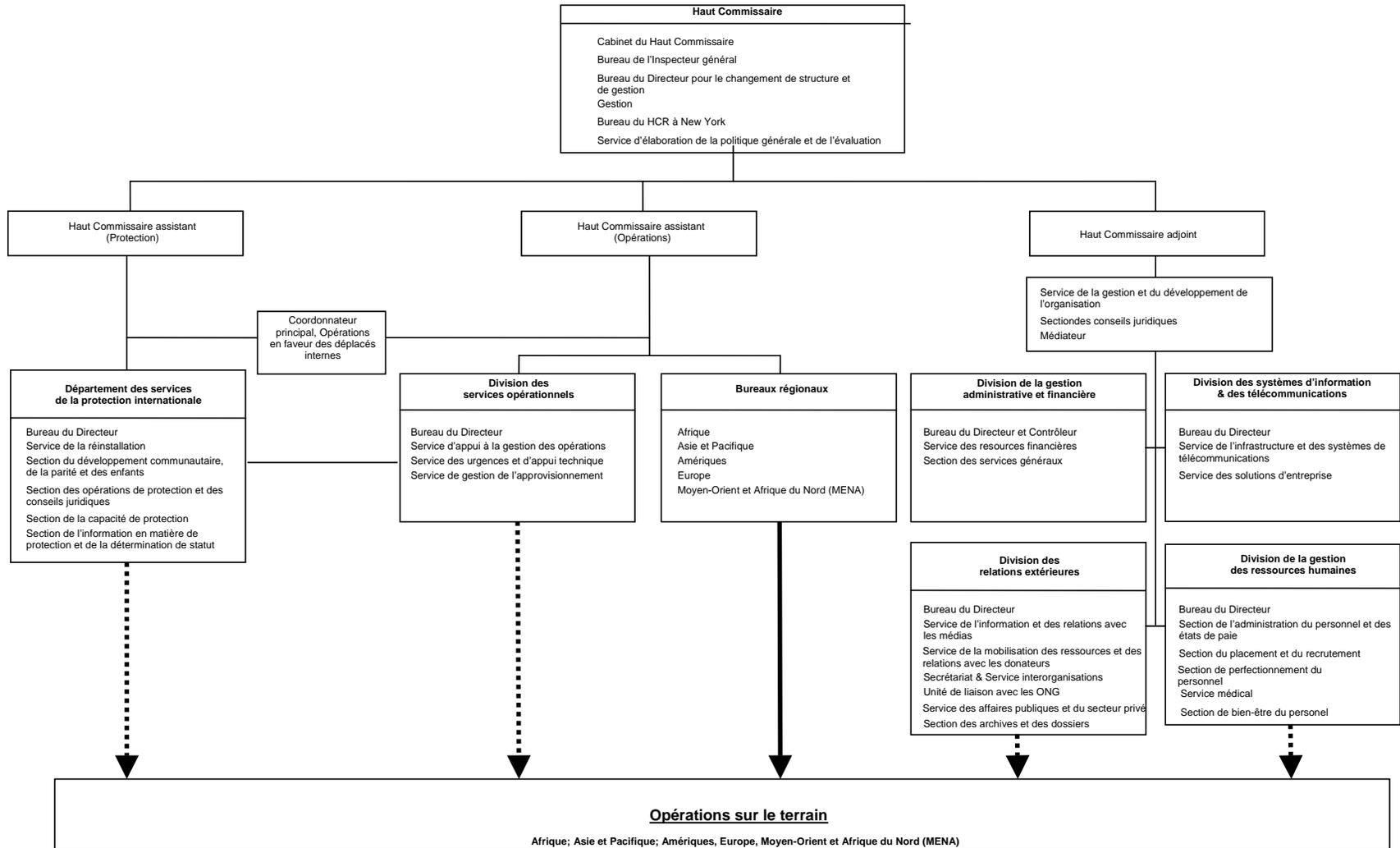
¹² Les chiffres du HCR pour le Pakistan comprennent uniquement les Aghans vivant dans les camps assistés par le HCR. Selon le recensement des Aghans vivant au Pakistan effectué en 2005 ainsi que les rapatriements librement consentis au cours de l'année, il resterait 1,3 million d'Aghans vivant en dehors des camps, dont certains pourraient être des réfugiés. Ces Aghans vivant hors des camps ne reçoivent aucune assistance du HCR si ce n'est un accès facilité au programme de rapatriement librement consenti du HCR. Ces chiffres font actuellement l'objet d'une révision suite à un recensement des Aghans effectué entre octobre 2006 et février 2007.

¹³ Cette population est bien intégrée et reçoit en principe la protection du Gouvernement chinois. Avec le transfert du dernier programme d'assistance du HCR au Gouvernement chinois en 2007, le HCR prévoit que cette population ne fera plus partie des statistiques l'année prochaine.

¹⁴ Selon la Cour constitutionnelle de Colombie, il y a des écarts importants entre l'ampleur réelle de la situation et les chiffres du système d'enregistrement national. Dans un récent décret d'application du jugement de référence sur le déplacement (Décret d'application 218, 11 août 2006, relatif au jugement de référence T-025), la Cour cite le Directeur de l'Agencia Presidencial de Acción Social y la Cooperación Internacional qui reconnaît dans les déclarations publiques que les chiffres de déplacés internes en Colombie sont

Annexe III

STRUCTURE DU HAUT COMMISSARIAT DES NATIONS UNIES POUR LES REFUGIES



Annexe IV

DEFINITIONS

1. Les postes du HCR se répartissent en trois catégories : Gestion et administration (GA) (exclusivement au Siège) ; Appui au programme (AP) (au Siège et sur le terrain) ; et Programmes (P) (uniquement sur le terrain). Ces catégories⁵ sont définies comme suit :

Gestion et administration (GA) : Postes dans les unités administratives dont la fonction principale est le maintien de l'identité, de l'orientation et du bien-être d'une organisation. Il s'agit d'ordinaire d'unités qui assument les fonctions liées à la direction exécutive, à l'élaboration des lignes d'action et à l'évaluation de l'organisation, aux relations extérieures, à l'information et à l'administration ;

Appui au programme (AP) : Postes dans les unités administratives dont la fonction principale est l'élaboration, la formulation, la réalisation et l'évaluation des programmes d'une organisation. Il s'agit d'ordinaire d'unités qui assurent un appui aux programmes, qu'il soit d'ordre technique, thématique, géographique, logistique ou administratif ;

Programmes (P) : Postes couvrant les fonctions indispensables pour atteindre les objectifs d'un projet ou programme spécifique lié à l'accomplissement du mandat du HCR. Ces postes sont caractérisés par leur interaction immédiate avec les bénéficiaires.

2. Dans la ventilation des postes du terrain entre les catégories d'appui au programme ou de programmes, les critères suivants sont respectés :

Bureaux par pays (Délégations) : les postes relevant des unités organiques suivantes regroupent des fonctions directement liées à la fourniture de services aux réfugiés qui sont les suivantes :

- Protection
- Réinstallation
- Solutions durables
- Rapatriement
- Terrain (administrateurs/assistants)

Tous les postes des bureaux établis dans les capitales, à l'exception des unités organiques mentionnées ci-dessous, sont considérés comme des postes d'appui et sont classés comme AP (par exemple représentants et leurs adjoints, administrateurs/assistants/ employés de programme, des finances, de l'administration,

⁵ A la fin des années 90, le HCR a redéfini et reclassifié ses postes afin de les aligner sur les catégories utilisées par le Programme des Nations Unies pour le développement, le Fonds des Nations unies pour l'enfance et le Fonds des Nations Unies pour la population.

des ressources humaines, de l'approvisionnement, des télécommunications, de la sécurité sur le terrain ou de l'informations/relations extérieures, secrétaires ou chauffeurs).

Sous-délégation/Bureau extérieur : tous les postes des sous-délégations et bureaux extérieurs sont censés participer directement à la fourniture de services aux réfugiés et sont donc classés comme P.

3. La classification des postes est donc utilisée comme base de la répartition des budgets/coûts liés au fonctionnement des bureaux du HCR, tels que voyages, services contractuels, dépenses de fonctionnement, approvisionnements et équipements. Cela signifie par exemple que le loyer d'un bureau du HCR sera scindé entre les composantes de « programmes » et d' « appui au programme » du budget administratif dans un pays au prorata de la valeur en dollars E.-U. des postes de chaque catégorie dans ce bureau.

Annexe V

ABBREVIATIONS ET ACRONYMES

ANASE	Association des nations de l'Asie du Sud-Est
AP	Appui au programme
APC	Consultations Asie-Pacifique sur les réfugiés, les déplacés internes et les migrants
BA	Budget annuel
BO	Budget ordinaire des Nations Unies
BS	Budgets supplémentaires
CASWANAME	(ex-Bureau pour) l'Asie centrale, l'Asie du Sud-Ouest, l'Afrique du Nord et le Moyen-Orient (désormais MENA – voir ci-dessous)
CPI	Comité permanent interinstitutions
CBM	Mesures d'établissement de la confiance (Opérations au Sahara occidental)
CCA	Evaluation commune des pays
CCQAB	Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires
DSS	Département de la sûreté et de la sécurité (Nations Unies)
<i>Focus</i>	Nom d'un logiciel RBM
HCDH	Office du Haut Commissaire aux droits de l'homme
GA	Gestion et administration
IDP	Déplacés internes
IT	Technologie de l'information
JPO	Administrateur auxiliaire
MENA	(Bureau pour) le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord
MINURSO	Mission des Nations Unies pour l'organisation d'un référendum au Sahara occidental
OCI	Organisation de la Conférence islamique
OIM	Organisation internationale pour les migrations
PAM	Plan d'assurance médicale
MOSS	Normes minimales de sécurité opérationnelles
MOU	Mémorandum d'accord
MSRP	Projet de renouvellement des systèmes de gestion
OIOS	Service de contrôle interne (ONU)
ONG	Organisation non gouvernementale
OSCE	Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe
OSG	Objectif stratégique global
OUA	Organisation de l'Unité africaine
P	Programmes
<i>proGres</i>	Nom du logiciel d'enregistrement des réfugiés
RBM	Gestion axée sur les résultats
SGBV	Violence sexuelle et sexiste
VNU	Volontaires des Nations Unies

* * * * *