

Financement des programmes du HCR

APERÇU DE L'ANNÉE 2018

Ce chapitre présente un aperçu des besoins financiers, des revenus et des dépenses du HCR en 2018. Pour plus de détails, veuillez consulter la principale plateforme d'information sur les opérations du HCR, le site Global Focus.



Comme la population relevant de la compétence de l'organisation a atteint un total de 74,8 millions de personnes, le budget du HCR, fondé sur une évaluation des besoins globaux, a augmenté de 3% par rapport à 2017. Cette hausse témoignait

TABLEAU 1 | BUDGET ET DÉPENSES | USD

RÉGION ET SOUS-RÉGION		PILIER 1	PILIER 2	PILIER 3	PILIER 4	TOTAL	
		Programme pour les réfugiés	Programme pour les apatrides	Projets de réintégration	Projets pour les déplacés internes		
AFRIQUE							
Afrique de l'Ouest	Budget	185 897 364	15 215 267	35 361 808	58 085 682	294 560 121	
	Dépenses	115 514 055	5 396 835	15 270 128	16 808 233	152 989 251	
Afrique de l'Est et Corne de l'Afrique	Budget	1 521 822 200	7 223 970	70 296 295	128 498 318	1 727 840 784	
	Dépenses	707 883 656	2 716 832	23 795 662	56 310 762	790 706 912	
Afrique centrale et des Grands Lacs	Budget	462 583 339	1 661 313	34 649 387	109 334 463	608 228 501	
	Dépenses	225 552 262	689 299	17 886 398	49 895 535	294 023 494	
Afrique australe	Budget	123 107 310	1 896 865	-	-	125 004 175	
	Dépenses	65 650 191	773 952	-	-	66 424 143	
SOUS-TOTAL AFRIQUE		Budget	2 293 410 213	25 997 415	140 307 489	295 918 463	2 755 633 580
		Dépenses	1 114 600 165	9 576 918	56 952 188	123 014 530	1 304 143 801
AMÉRIQUES							
Amérique du nord et Caraïbes	Budget	25 814 757	7 965 618	-	-	33 780 375	
	Dépenses	14 595 979	4 709 481	-	-	19 305 460	
Amérique latine	Budget	149 483 010	1 175 855	-	21 556 495	172 215 360	
	Dépenses	101 933 850	575 977	-	11 863 357	114 373 184	
SOUS-TOTAL AMÉRIQUES		Budget	175 297 767	9 141 473	-	21 556 495	205 995 735
		Dépenses	116 529 829	5 285 458	-	11 863 357	133 678 644
ASIE ET PACIFIQUE							
Asie du Sud-Ouest	Budget	203 310 275	599 000	89 226 179	30 656 971	323 792 426	
	Dépenses	71 341 044	112 947	33 673 935	21 490 463	126 618 390	
Asie centrale	Budget	6 529 889	2 086 110	-	-	8 615 999	
	Dépenses	3 718 094	1 602 031	-	-	5 320 124	
Asie du Sud	Budget	26 855 319	828 049	-	-	27 683 367	
	Dépenses	13 788 502	612 834	-	-	14 401 336	
Asie du Sud-Est	Budget	280 225 734	27 801 462	-	18 560 861	326 588 056	
	Dépenses	190 419 838	12 490 434	-	9 994 773	212 905 045	
Asie de l'Est et Pacifique	Budget	13 533 008	325 133	-	-	13 858 141	
	Dépenses	9 675 581	280 087	-	-	9 955 668	
SOUS-TOTAL ASIE ET PACIFIQUE		Budget	530 454 224	31 639 753	89 226 179	49 217 832	700 537 989
		Dépenses	288 943 060	15 098 333	33 673 935	31 485 235	369 200 563

clairement de la réponse du HCR face à la multiplication et à l'aggravation des crises, générant davantage de besoins pour un plus grand nombre de personnes dans un plus grand nombre d'endroits.

Le budget final du HCR en 2018 a atteint 8,220 milliards de dollars, contre un montant initial de 7,508 milliards. Cette augmentation est due à l'ajout de six budgets supplémentaires, d'un montant total de 712 millions de dollars, au cours de l'année.

Les fonds mis à la disposition du HCR ont atteint au total 4,710 milliards de dollars. Ce montant comprenait

4,117 milliards de contributions volontaires, 43 millions de dollars au titre de la quote-part du Budget ordinaire de l'ONU, un report des années précédentes de 426,7 millions de dollars et 123,5 millions de dollars en autres revenus et ajustements.

Les dépenses se sont élevées à 4,226 milliards de dollars et le taux d'exécution (dépenses par rapport au total des fonds disponibles) a été de 90%. Si l'on compare le total des fonds disponibles par rapport au budget, on constate que le déficit de financement représentait 43%, soit 3,510 milliards de dollars.

RÉGION ET SOUS-RÉGION		PILIER 1	PILIER 2	PILIER 3	PILIER 4	TOTAL	
		Programme pour les réfugiés	Programme pour les apatrides	Projets de réintégration	Projets pour les déplacés internes		
EUROPE							
Europe de l'Est	Budget	459 999 206	2 299 266	-	29 213 817	491 512 289	
	Dépenses	139 450 477	1 657 795	-	17 690 539	158 798 810	
Europe du Sud-Est	Budget	39 690 538	5 433 290	-	-	45 123 828	
	Dépenses	22 978 237	3 156 395	-	-	26 134 632	
Europe du Nord, de l'Ouest, centrale et du Sud	Budget	341 528 404	3 032 800	162 653	-	344 723 858	
	Dépenses	298 066 043	2 323 538	121 938	-	300 511 519	
SOUS-TOTAL EUROPE		Budget	841 218 149	10 765 356	162 653	29 213 817	881 359 975
		Dépenses	460 494 757	7 137 727	121 938	17 690 539	485 444 961
MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD							
Moyen-Orient	Budget	1 113 663 700	1 313 445	259 200 000	862 768 826	2 236 945 971	
	Dépenses	696 660 699	864 277	29 369 636	399 718 905	1 226 552 917	
Afrique du Nord	Budget	234 162 521	-	-	10 658 565	244 821 086	
	Dépenses	118 428 132	-	-	10 010 351	128 438 483	
SOUS-TOTAL MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD		Budget	1 347 826 221	1 313 445	259 200 000	873 427 391	2 481 767 057
		Dépenses	815 088 831	864 277	29 369 636	409 729 256	1 255 052 000
SOUS-TOTAL TERRAIN							
		Budget	5 188 206 574	78 857 441	488 896 322	1 269 333 999	7 025 294 336
		Dépenses	2 795 656 642	37 962 714	120 117 696	593 782 917	3 547 519 969
Programmes globaux		Budget	465 518 487	-	-	-	465 518 487
		Dépenses	435 569 556	-	-	-	435 569 556
Siège ¹		Budget	239 972 187	-	-	-	239 972 187
		Dépenses	235 075 917	-	-	-	235 075 917
SOUS-TOTAL DES ACTIVITÉS PROGRAMMÉES		Budget	5 893 697 248	78 857 441	488 896 322	1 269 333 999	7 730 785 009
		Dépenses	3 466 302 114	37 962 714	120 117 696	593 782 917	4 218 165 442
Réserve opérationnelle		Budget	464 425 011	-	-	-	464 425 011
Réserve NAM ²		Dépenses	13 242 991	-	-	-	13 242 991
Jeunes experts associés		Budget	12 000 000	-	-	-	12 000 000
		Dépenses	8 088 107	-	-	-	8 088 107
TOTAL		Budget	6 383 365 250	78 857 441	488 896 322	1 269 333 999	8 220 453 012
		Dépenses	3 474 390 222	37 962 714	120 117 696	593 782 917	4 226 253 549

¹ Inclut les allocations du Budget ordinaire des Nations Unies comme suit: 42 997 200 dollars (Budget) et 42 954 251 dollars (Dépenses).

² Réserve pour des "activités nouvelles ou additionnelles- liées au mandat (NAM)".

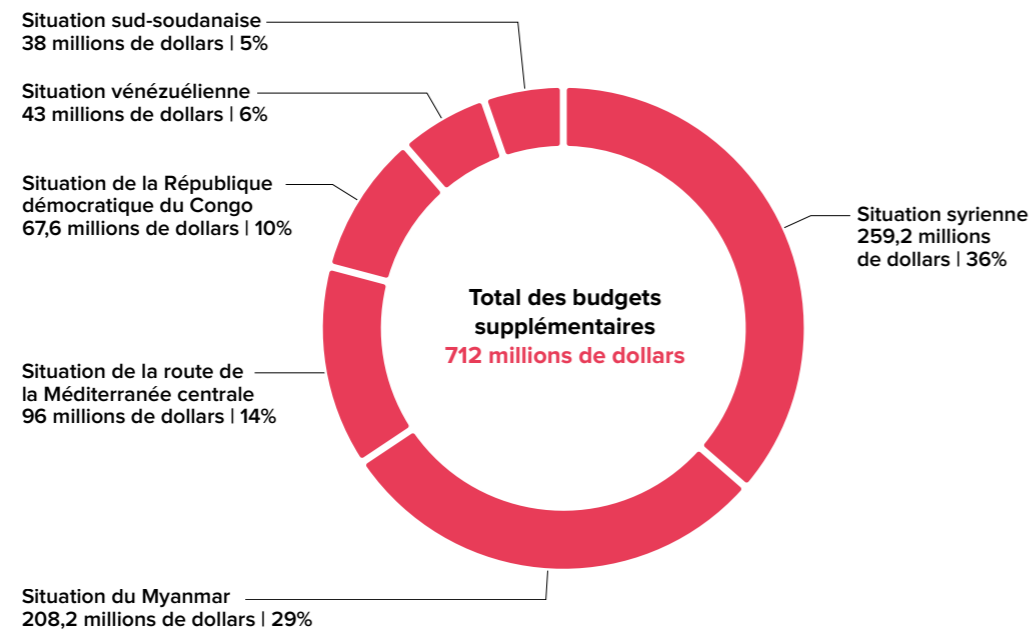
BUDGET 2018

À l'occasion de sa 68^{ème} session en octobre 2017, le Comité exécutif a approuvé un budget initial pour les besoins globaux de 7,508 milliards de dollars pour 2018. Lors de sa 69^{ème} session, en octobre 2018, le Comité exécutif a approuvé un budget révisé de 8,275 milliards de dollars, intégrant des budgets supplémentaires d'un montant de 766,9 millions de dollars. Le budget supplémentaire créé pour la situation sud-soudanaise a ensuite été réduit de 54,9 millions, ce qui a ramené les budgets supplémentaires à 712 millions de dollars et le budget annuel 2018 à 8,220 milliards de dollars, soit une augmentation globale de 3% par rapport au budget final de 2017.

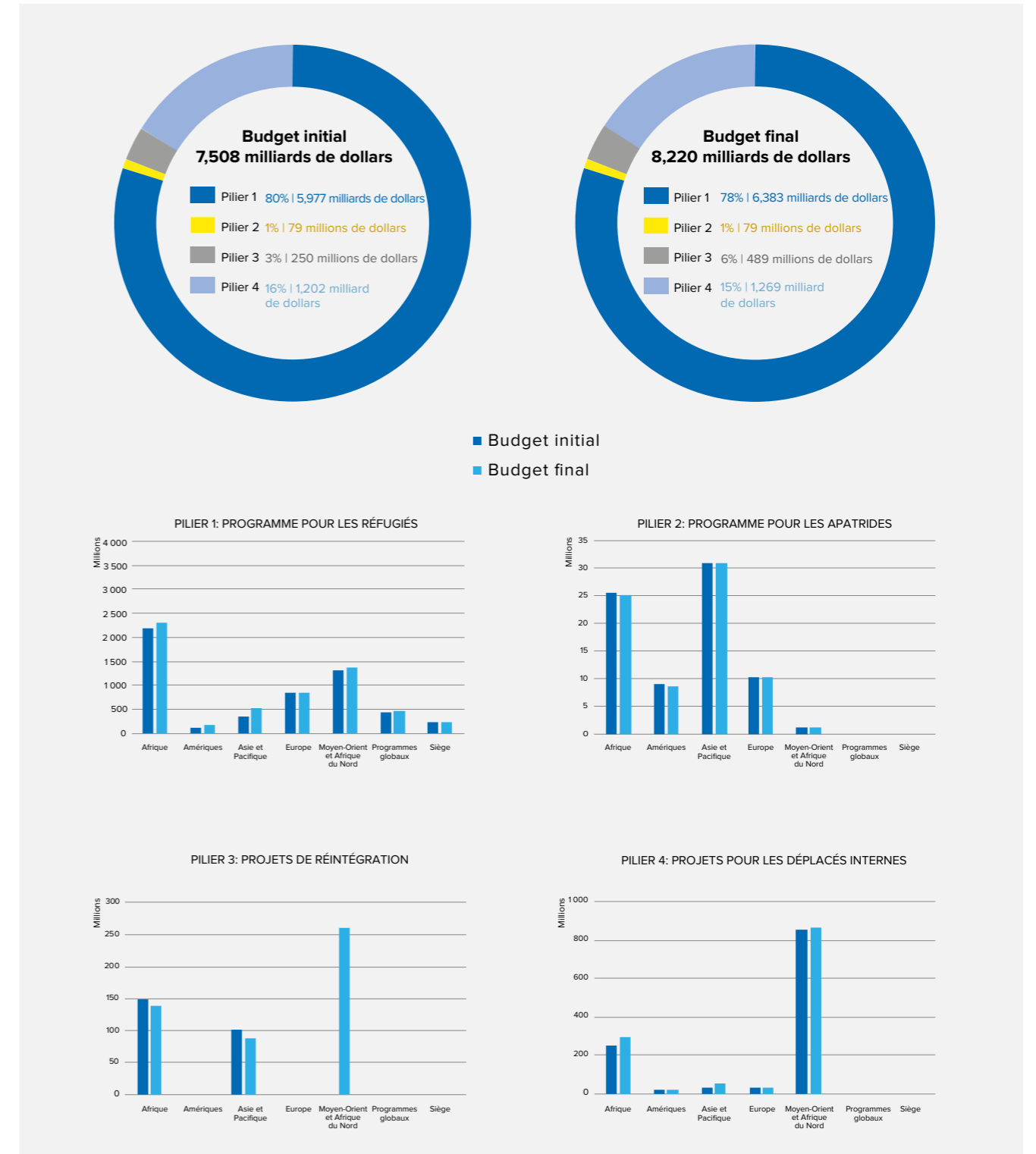
Budgets supplémentaires

Comme les priorités à l'origine de l'augmentation du budget du HCR étaient essentiellement dues à la nécessité de répondre à des crises qui venaient d'éclater ou qui s'aggravaient, six budgets supplémentaires (dont deux révisés par la suite) ont été publiés. Les ressources financières requises au titre de ces budgets supplémentaires, chiffrées à 7,730 milliards de dollars.

GRAPHIQUE 1 | BUDGETS SUPPLÉMENTAIRES | 2018



GRAPHIQUE 2 | BUDGET INITIAL ET FINAL PAR RÉGION | 2018



Le budget final de 8,220 milliards de dollars comprenait 7,730 milliards pour les activités programmées. Les activités programmées sont les activités entreprises sur le terrain ainsi que celles des programmes globaux et du Siège, à l'exclusion des réserves et du programme des jeunes experts associés (JEA). Entre le budget initial et le budget final, les activités programmées ont globalement augmenté de 802 millions de dollars, soit 12%. Ceci représentait une hausse de 291 millions de dollars, soit 4%, par rapport au budget final des activités programmées en 2017.

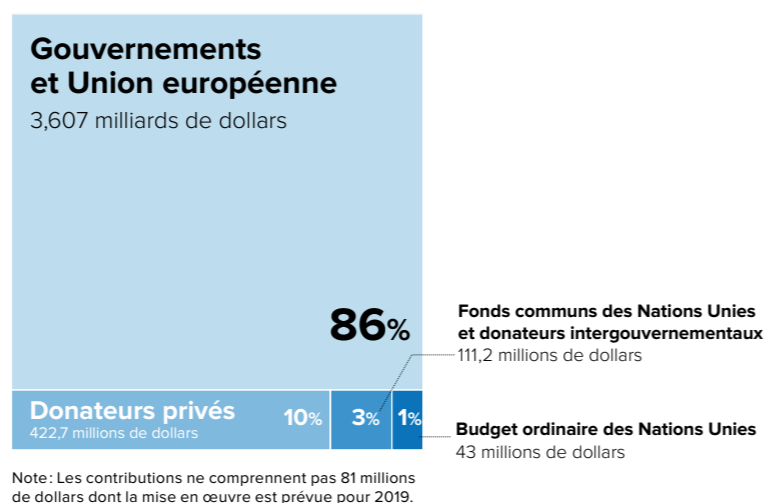
À l'échelle mondiale, le Pilier 1 (programmes pour les réfugiés) a été la composante la plus importante du budget des activités programmées, s'élevant à 5,894 milliards de dollars, soit 76%. C'est également la part du budget qui a connu la plus forte progression au cours de l'année, avec une hausse de 118 millions de dollars, ou 2%, par rapport au budget final de l'année 2017. Les principales

augmentations au titre du Pilier 1 ont concerné l'Asie du Sud-Est (130,2 millions de dollars ou 87%) en raison de l'opération menée au Bangladesh pour répondre à la situation des réfugiés du Myanmar; l'Europe orientale (67 millions de dollars ou 17%) du fait des opérations en Turquie; et l'Amérique latine (59,5 millions de dollars ou 66%) pour les situations au Venezuela et dans le Nord de l'Amérique centrale.

À l'échelle régionale, l'Afrique a reçu le budget le plus élevé, de 2,755 milliards de dollars, soit 36% des activités programmées. En Afrique, 1,727 milliard de dollars, soit 63% du budget régional, ont été alloués à l'Afrique de l'Est et à la Corne de l'Afrique et reflètent une série de crises prolongées et imbriquées. Le budget de la sous-région Moyen-Orient était le plus important des budgets sous-régionaux: il s'élevait à 2,236 milliards de dollars, soit 27% des activités programmées, ce qui traduit la poursuite des crises dans la région.

REVENUS EN 2018

GRAPHIQUE 3 | SOURCES DES REVENUS | 2018



En 2018, les contributions volontaires collectées par le HCR ont atteint le montant record de 4,141 milliards de dollars. Avec la quote-part du Budget ordinaire des Nations Unies de 43 millions, le montant total des contributions a atteint 4,184 milliards de dollars. Les contributions volontaires

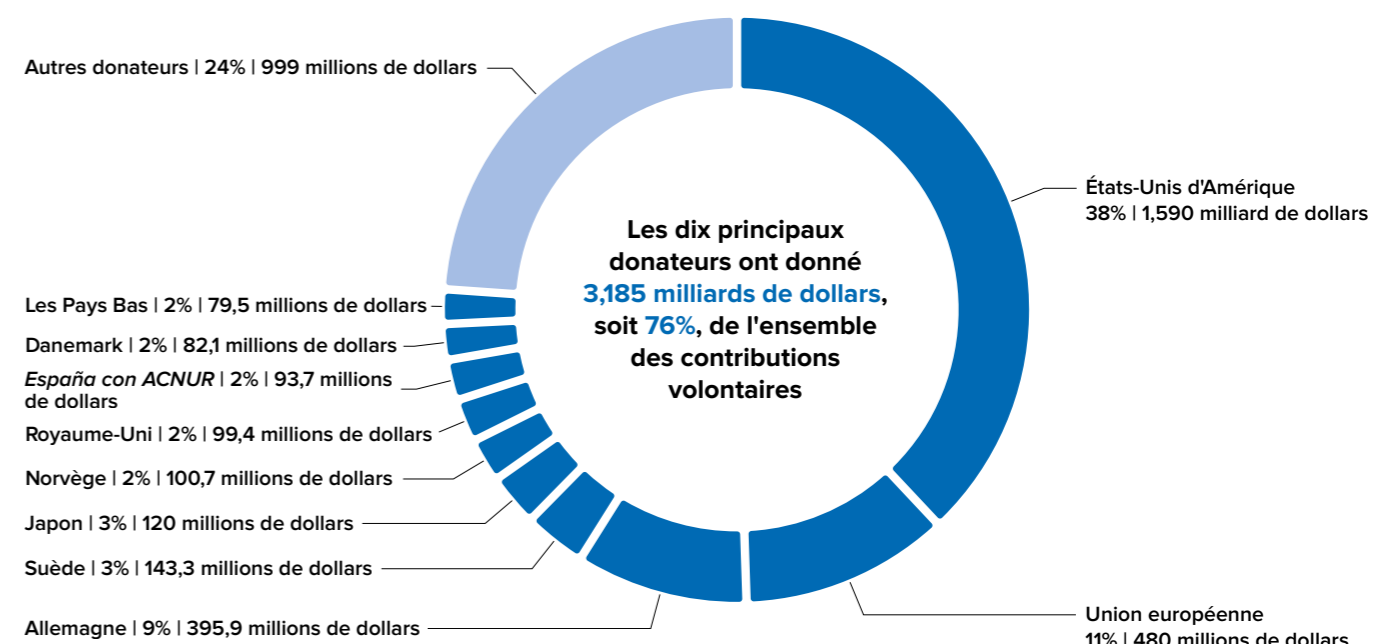
mentionnées ci-dessus comprenaient 81,4 millions de dollars, enregistrés en 2018 mais destinés à une mise en œuvre en 2019 et 2020, et ne tenaient pas compte d'un montant de 58,1 millions de dollars, reçus en 2017 pour mise en œuvre en 2018. Par conséquent, le HCR avait à sa disposition

4,117 milliards de dollars de contributions volontaires pour répondre à ses besoins budgétaires.

La base de donateurs du HCR est demeurée stable, tout comme la plupart des tendances relatives aux sources et au type de financements. Le HCR a reçu des contributions volontaires de 142 donateurs, allant d'États Membres à des fonds communs et à des

particuliers (voir Tableau 3). Le soutien le plus diversifié est venu du secteur privé, où le nombre de donateurs individuels a atteint 2,1 millions, contre 1,92 million en 2017. Les principaux donateurs n'ont pour ainsi dire pas changé par rapport à 2017, tout comme la part en pourcentage des revenus émanant des dix premiers donateurs.

GRAPHIQUE 4 | CONTRIBUTIONS DES DIX PRINCIPAUX DONATEURS | 2018



Le soutien accordé par certains donateurs a connu des évolutions qui méritent d'être mentionnées, avec en général, une hausse des contributions des donateurs versant plus de 20 millions de dollars. Les contributions des États-Unis d'Amérique et de l'Union européenne ont atteint un montant record. Les financements émanant de l'Arabie saoudite, des Émirats arabes unis et du Koweït ont considérablement augmenté et l'on a observé un soutien renforcé du Danemark et de la Suède. En revanche, les contributions de l'Allemagne, de l'Australie, du Canada, du Japon et du Royaume-Uni ont toutes diminué.

Le rythme de réception des contributions a été semblable à celui observé en 2017, si l'on excepte une augmentation positive des contributions reçues en début d'année,

qui a abouti à un niveau de financement plus élevé en mars 2018. Ceci s'explique en partie par le niveau record de contributions enregistré lors de la conférence des annonces de contributions, en décembre 2017, durant laquelle les donateurs se sont engagés à verser 857 millions de dollars au HCR. En avril 2018, la tendance était semblable à celle de 2017, la seule différence concernant le montant record des fonds reçus en décembre 2018. La plupart des fonds étaient affectés et la plupart des fonds affectés sont arrivés au deuxième semestre, ce qui a réduit la flexibilité et imposé des coûts et des contraintes supplémentaires.

Les revenus provenant des mécanismes de financement commun ont nettement augmenté, passant de 38,2 millions de

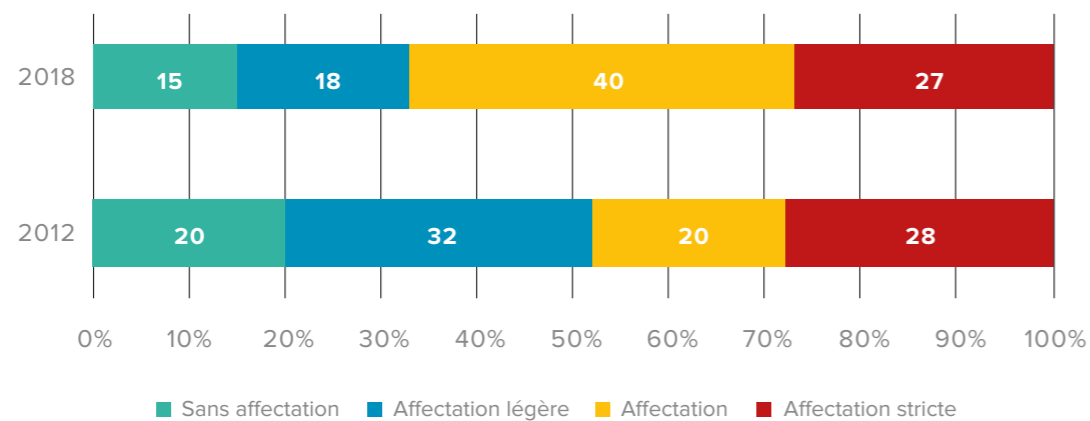
dollars en 2017 à 94,1 millions en 2018. Le Fonds central pour les interventions d'urgence a versé 60,1 millions de dollars, soit 64% de cette somme. Le total des contributions est toutefois resté bien inférieur au montant record reçu en 2016, qui avait atteint 146,4 millions de dollars.

Le HCR a enregistré 269 millions de dollars, soit 6,4% de financements pluriannuels — définis comme des contributions dont la

période de mise en œuvre est supérieure à 24 mois.

L'organisation a également reçu des dons en nature d'une valeur de 36,1 millions de dollars, dont près de 16 millions émanant de donateurs privés. Les contributions en nature comprenaient la fourniture de locaux, la mise à disposition de partenaires de réserve et la fourniture d'articles non alimentaires.

GRAPHIQUE 5 | NIVEAUX D'AFFECTATION | 2012 - 2018



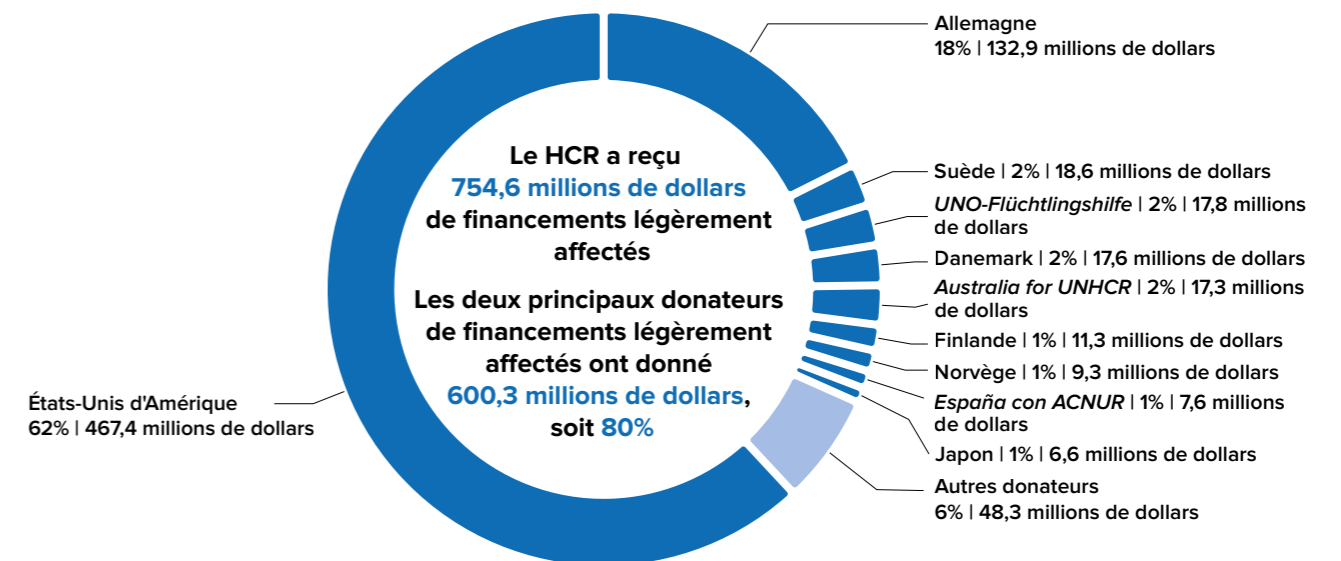
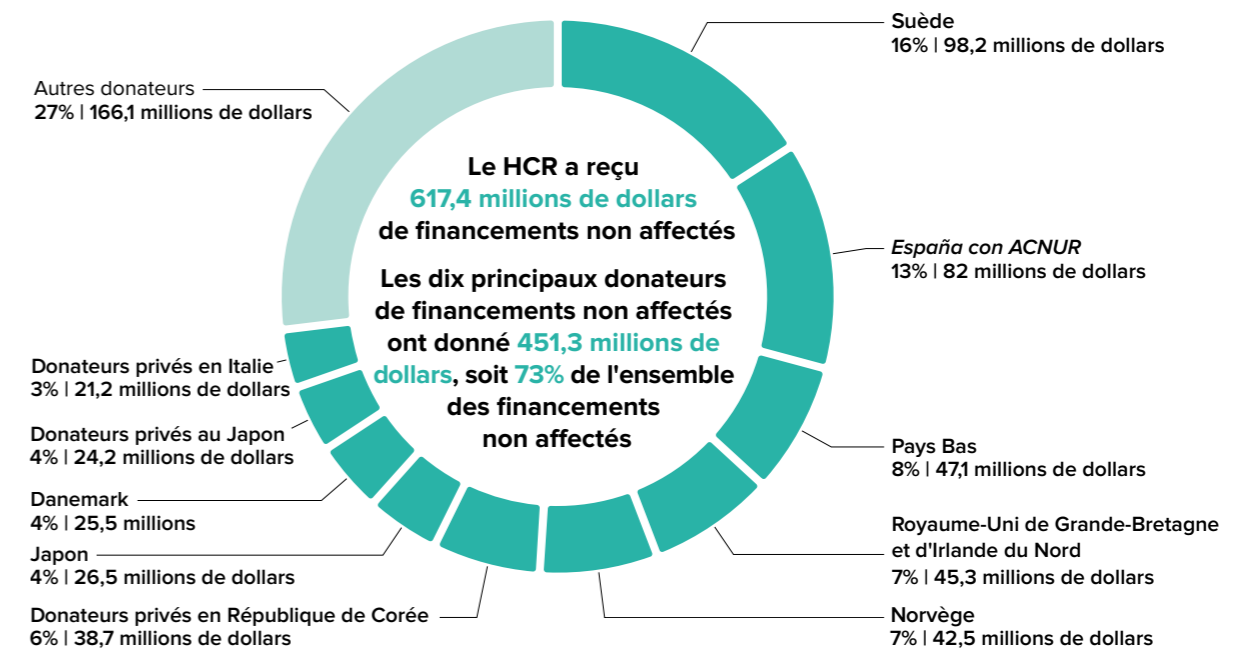
Flexibilité des financements

Au cours de l'année, la part des financements flexibles — c'est-à-dire des financements légèrement affectés ou non affectés — dans les revenus globaux du HCR a continué à diminuer. En dépit des engagements pris par les donateurs dans le cadre du *Grand Bargain* (pacte relatif au financement de l'action humanitaire), la tendance à l'affectation croissante des contributions s'est maintenue: 2,768 milliards de dollars, soit 67% des revenus du HCR, étaient affectés de manière plus ou moins stricte. Les financements flexibles— à savoir les financements non affectés ou légèrement affectés — se sont élevés à 1,372 milliard de dollars mais leur part en pourcentage est passée de 35% en 2017 à 33% en 2018.

Les contributions non affectées, qui ne sont soumises à aucune restriction d'utilisation, ont totalisé 617,4 millions de dollars, versés par 81 donateurs — soit une augmentation de près de 5% par rapport aux 588,7 millions reçus en 2017. Environ 56% des contributions non affectées ont été reçues au premier trimestre, ce qui constitue une indication de ponctualité essentielle et donne à l'organisation une flexibilité appréciable.

L'organisation a pu utiliser les contributions légèrement affectées dans une série de pays et d'activités en lien avec une région ou une situation. Les contributions légèrement affectées reçues en 2018 se sont élevées à 754,6 millions de dollars — un montant en recul de près de 2% par rapport aux 768 millions reçus en 2017.

GRAPHIQUE 6 | LES DIX PRINCIPAUX DONATEURS DE FINANCEMENTS FLEXIBLES | 2018



Pour plus d'informations sur les financements flexibles, consulter le site Global Focus.



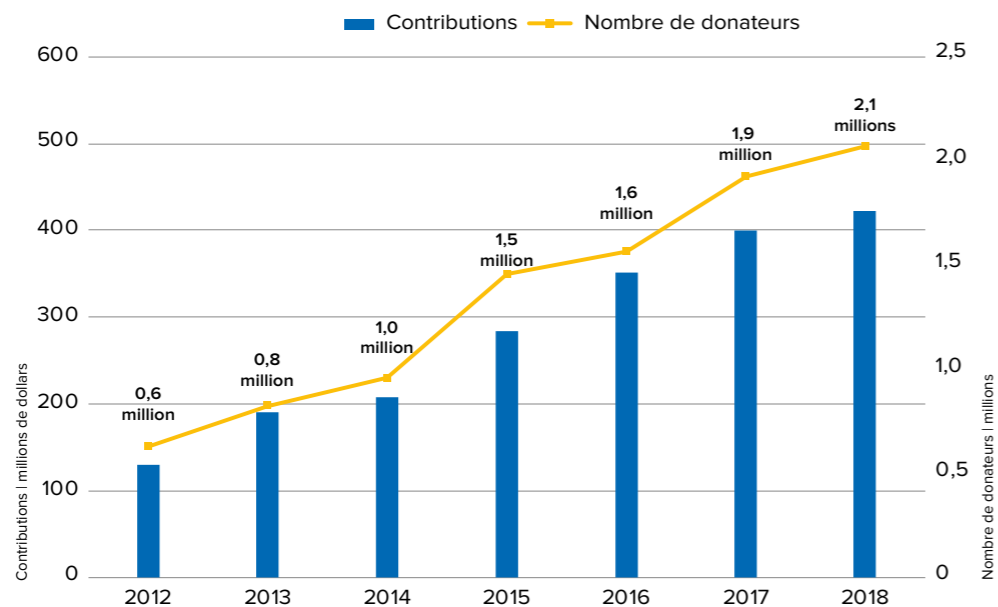
(en anglais)

Contributions du secteur privé

Le HCR a récolté 422,7 millions de dollars auprès des donateurs du secteur privé, dont 53% des fonds (225 millions de dollars) étaient non affectés. Avec 10% des contributions volontaires, le secteur privé a constitué la troisième source de financement. Environ 293 millions de dollars (69%) ont été recueillis auprès de particuliers et plus de 129 millions de dollars (31%) ont été versés par des entreprises, des fondations et des individus fortunés. Les revenus de 2018 étaient en hausse de 6% par rapport à 2017. Cependant, ce montant était inférieur de 4% (17 millions de dollars) au montant ciblé et s'explique par diverses raisons, notamment

des contextes politiques difficiles cultivant le populisme, la xénophobie et le sentiment anti-réfugiés, et des marchés financiers instables qui ont fait fluctuer le cours des devises de plusieurs pays où vivaient des donateurs du HCR par rapport au dollar des États-Unis. Malgré ces défis, les contributions du secteur privé ont confirmé l'évolution positive et régulière observée ces dix dernières années. Le HCR a touché près de 2,1 millions de donateurs, dont près d'1,3 million de donateurs réguliers. Une étape importante a ainsi été franchie en direction de l'objectif du HCR, qui est de collecter 1 milliard de dollars auprès de partenaires du secteur privé d'ici 2025.

GRAPHIQUE 7 | CONTRIBUTIONS DU SECTEUR PRIVÉ ET NOMBRE DE DONATEURS | 2012-2018



Le réseau mondial de collecte de fonds dans le secteur privé est composé de bureaux et de partenaires nationaux qui opèrent sur une trentaine de marchés : dix pays génèrent 85% des contributions du secteur privé avec une répartition plus ou moins similaire à celle des dix premiers donateurs gouvernementaux. Les contributions les plus importantes recueillies dans le secteur privé provenaient de l'Europe (182,7 millions de dollars), suivie de l'Asie et du Pacifique (109,7 millions), des Amériques (47,8 millions), du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord (39,6 millions), et de l'Afrique (153 600). De manière importante, le taux de couverture des coûts a été ramené à 30%, ce qui signifie que chaque dollar investi dans la collecte de fonds rapporte trois dollars pour financer les opérations du HCR.

Les contributions les plus importantes émanant d'entreprises, de fondations et de mécènes ont été celles de la Fondation *Education Above All (EAA)* et de *Qatar Charity*. Cette dernière s'est classée en tête des donateurs du secteur privé avec un don de 26 millions de dollars, six fois supérieur à celui de 2017. *Qatar Charity* a également joué un rôle moteur dans l'initiative « zakat » du HCR, en versant une contribution pionnière de 10 millions de dollars. Dans le cadre du programme d'EAA, *Educate A Child*, plus d'un million de jeunes réfugiés et déplacés internes ont été scolarisés dans les établissements primaires de 12 pays depuis 2012. Le don en nature record de l'enseigne de prêt-à-porter UNIQLO — 5,3 millions de vêtements — a bénéficié à 14 opérations.

Les donateurs du secteur privé ont apporté leur aide dans plusieurs situations d'urgence affectant des réfugiés, des déplacés internes ou liées à des catastrophes naturelles. Des dons considérables ont été reçus pour les réfugiés rohingyas au Bangladesh (21 millions de dollars), pour la situation vénézuélienne (2,5 millions de dollars), pour les victimes du séisme et du tsunami qui ont dévasté l'île de Sulawesi en Indonésie (3 millions de dollars qui ont financé 80% des besoins du HCR pour son intervention d'urgence), ainsi que pour les situations dans le Nord de l'Amérique centrale (4,6 millions de dollars), en République arabe syrienne (Syrie, 34,6 millions de dollars) et au Yémen (2,3 millions de dollars).

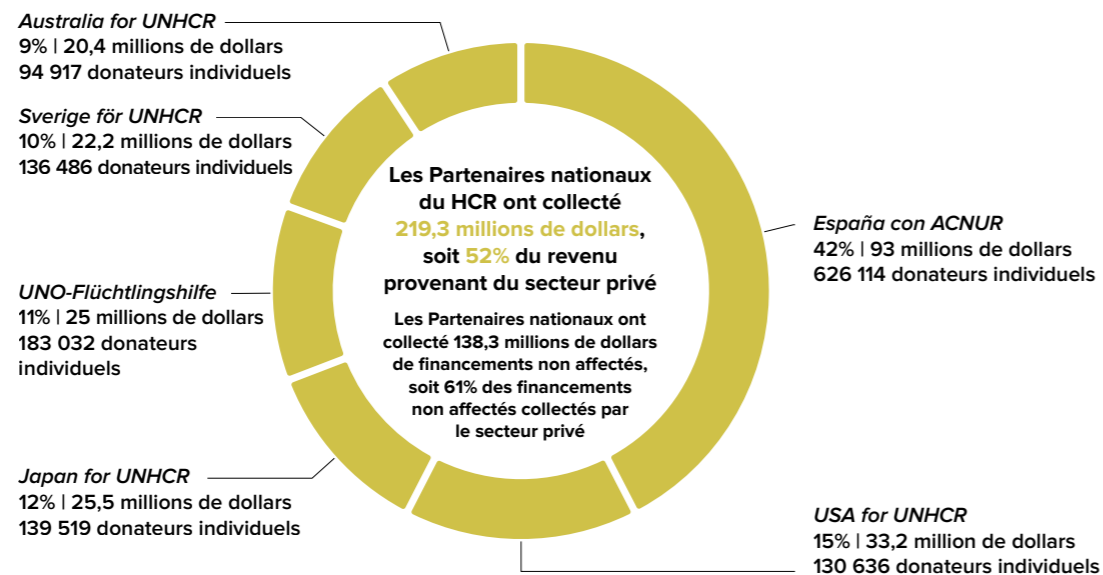
Le HCR a également continué à mobiliser des donateurs dans le cadre de campagnes publiques attractives. Parmi les plus réussies, citons la campagne mondiale pour les abris, « Aucun réfugié laissé pour compte », lancée en mai 2016 dans plus de 20 pays, qui a recueilli plus de 22 millions de dollars. Le HCR a également étendu sa campagne du ramadan au-delà de la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord, touchant 11,7 millions de personnes et recueillant 3,7 millions de dollars pour les réfugiés rohingyas et syriens.

Les Partenaires nationaux du HCR

Avec plus d'1,3 million de donateurs réguliers dans le monde et un réseau de célébrités engagées qui font entendre leur voix au niveau national et international, les partenaires nationaux maintiennent un lien fort entre le HCR et le grand public. Dévoués et enthousiastes, ayant des domaines de

partenariat et de collaboration étendus et solides, les partenaires nationaux se sont servis de leur forte présence sur les réseaux sociaux et d'une grande variété d'outils, parfois très innovants, pour rallier l'opinion publique et le secteur privé à la cause des réfugiés et des autres personnes relevant de la compétence du HCR.

GRAPHIQUE 8 | REVENUS PROVENANT DES PARTENAIRES NATIONAUX | 2018



Australia for UNHCR (Australie) | Premier marché hors des Amériques à avoir lancé la campagne « Enfants en fuite », centrée sur les enfants qui fuient la violence des gangs en Amérique centrale; l'appel a dépassé de 60% sa cible en matière de collecte de fonds, recueillant plus de 507 000 dollars et produisant un fort retentissement dans les médias. *Australia for UNHCR* a également conclu un nouveau partenariat d'entreprise avec une mutuelle de santé, *Teachers Health*, d'une valeur de près de 360 000 dollars sur trois ans, qui soutiendra les soins néonataux et maternels en RDC. Une des initiatives de plaidoyer phare a consisté à s'engager,

aux côtés de 400 organisations, dans la campagne #KidsOffNauru. Dans ce cadre, plus de 170 000 personnes ont signé une pétition qui a certainement influencé la décision du Gouvernement australien d'évacuer tous les enfants du centre de rétention extraterritorial de Nauru.

España con ACNUR (Espagne) | Une étape décisive a été franchie avec le recrutement de 123 263 nouveaux donateurs réguliers, qui a porté à 501 262 le nombre de donateurs mensuels à la fin de l'année. Des efforts particuliers ont été déployés pour accroître la notoriété de l'organisation dans le cadre

de la campagne #SoyUnLocoDeACNUR (« je suis fou du HCR ») et du projet éducatif associé, le Loco Festival. Le renouvellement du partenariat avec la Fondation La Caixa, d'une valeur d'1 million d'euros, destiné à financer la lutte contre la malnutrition dans les situations d'urgence, a également été un événement marquant.

Japan for UNHCR (Japon) a acquis de nouveaux donateurs individuels par des campagnes de publipostage, collectant 819 000 dollars (15% au-dessus du montant ciblé) et obtenant les meilleurs résultats avec un appel pour les réfugiés rohingyas. *Japan for UNHCR* a négocié une nouvelle subvention de 2 millions de dollars sur dix ans avec *Fuji Optical* en l'honneur du 35^{ème} anniversaire du partenariat. Le partenaire national a en outre obtenu un legs d'1,3 million de dollars sur trois ans et développé de nouveaux actifs de legs, illustrant les effets positifs pour les futures générations de réfugiés. *Japan for UNHCR* a co-organisé la journée mondiale du réfugié à Tokyo en s'employant à promouvoir la campagne #Aveclesréfugiés, ainsi que la 13^{ème} édition du Festival de cinéma sur les réfugiés dans trois villes. L'ambassadeur de bonne volonté MIYAVI et des sponsors clés, dont Baccarat, Canon, *Fuji Optical*, *Japan Visual Translation Academy*, Sony, Toyota et UNIQLO, ont soutenu le festival.

Sverige för UNHCR (Suède) a lancé, à l'occasion de la journée mondiale du réfugié, la campagne #HumanFacts qui reflétait les Tendances mondiales de l'année 2017 et qui a touché 20% de la population suédoise sur les réseaux sociaux. La campagne de Noël a sollicité l'aide des Suédois pour tenir les personnes déplacées au chaud pendant l'hiver et a suscité une forte participation des médias. Les revenus procurés par les partenariats ont dépassé toutes les attentes grâce aux dons de la Fondation Einar Belvén, de la Fondation H&M, de Lindex, de la Loterie postale suédoise, de *Weekday* (une marque

du groupe H&M) et grâce au don en nature de *Better Shelter*, qui a offert 200 unités de logement pour la Zambie.

UNO-Flüchtlingshilfe (Allemagne) a orienté ses efforts sur le recrutement de nouveaux donateurs individuels et sur l'intensification des collectes de rue. Une plus grande attention a été accordée à la fidélisation des donateurs existants et un événement (*Das wahre Blau*, « Le vrai bleu ») visant à « rapprocher le terrain du donateur » a été organisé à l'intention des principaux donateurs. *UNO-Flüchtlingshilfe* a organisé d'autres événements, comme l'ouverture de la campagne d'hiver à la Porte de Brandebourg à Berlin, et a forgé de nouveaux partenariats pour promouvoir l'image de l'organisation.

USA for UNHCR (États-Unis d'Amérique) *LDS Charities*, partenaire de longue date, a versé sa plus importante contribution annuelle, d'un montant de 3,4 millions de dollars, pour soutenir les programmes d'urgence du HCR, ainsi que sa première subvention pour les programmes éducatifs. De nouveaux partenariats ont été noués avec des entreprises, notamment avec Microsoft, qui a offert 1 million de dollars pour le programme d'enseignement connecté du HCR à Kakuma (Kenya), et avec *Citizens of Humanity*, une marque de prêt-à-porter qui a fait don de 100 000 dollars dans le cadre de sa campagne de responsabilité sociale d'entreprise #WeAreAllHumanity. *USA for UNHCR* a également géré un programme destiné aux donateurs de niveau intermédiaire, orienté en particulier sur les individus fortunés, qui a incité 3 053 individus, dont 286 donateurs recrutés en 2018, à verser un total de 4,3 millions de dollars.

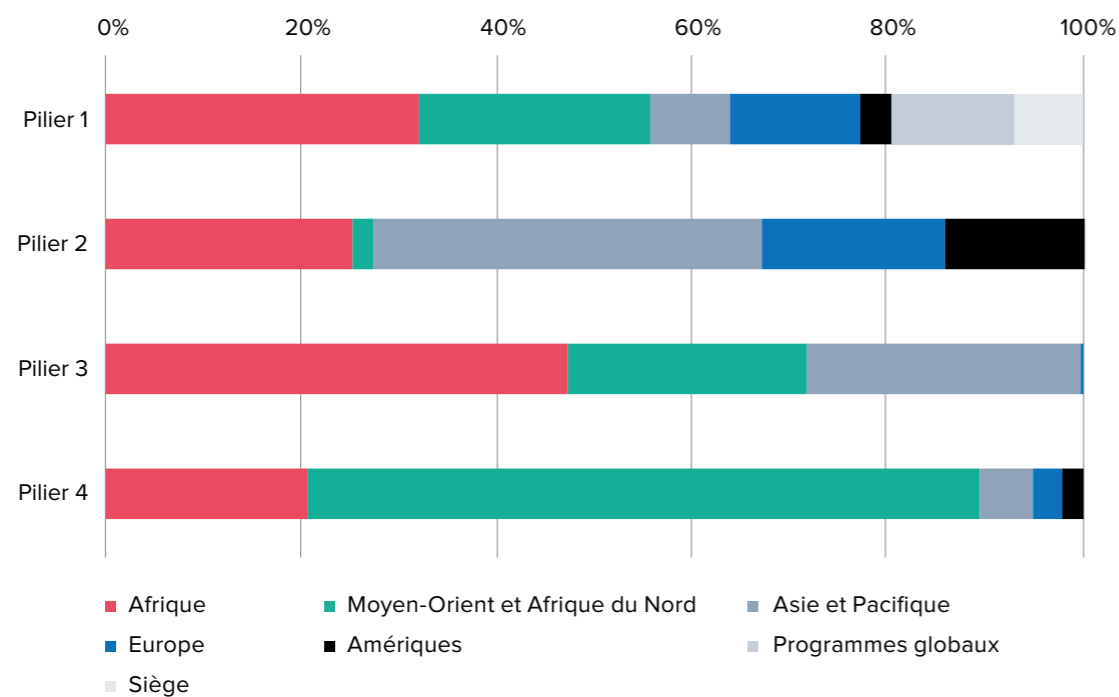
DÉPENSES EN 2018

Les dépenses se sont élevées à 4,226 milliards de dollars, avec un taux d'exécution (dépenses par rapport au montant total des fonds disponibles) de 90%.

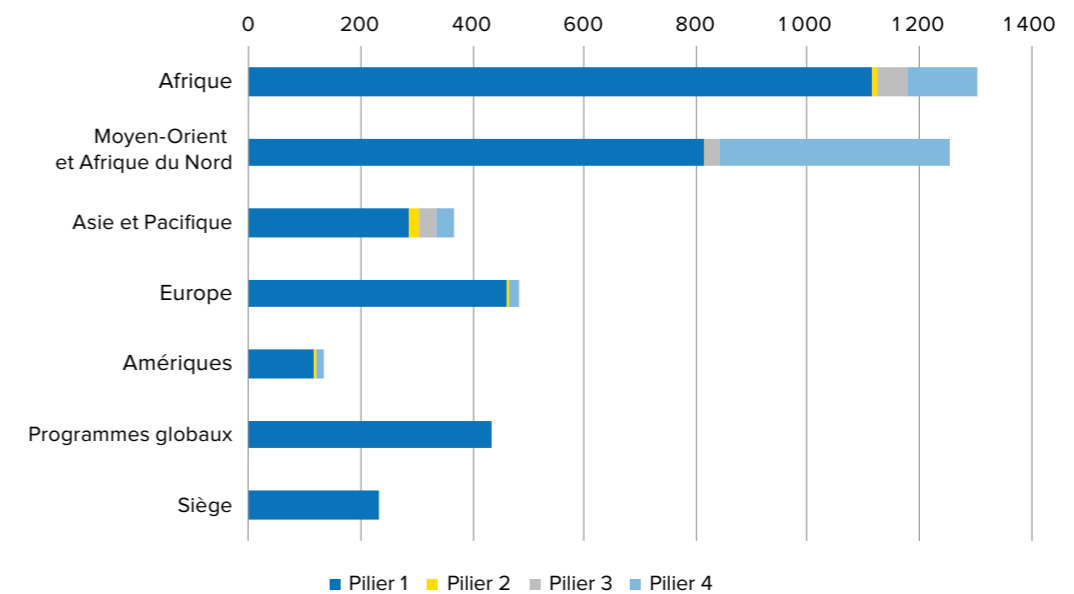
Les dépenses engagées au titre du **Pilier 1** (programme global pour les réfugiés) ont augmenté d'environ 76 millions de dollars, soit 2%, par rapport à 2017 et représentaient la majeure partie — 82% — des dépenses du HCR. Les dépenses du **Pilier 2** (programme global pour les apatrides) ont augmenté de 5 millions de dollars ou 16% par rapport à 2017 et ont représenté environ 1% des dépenses totales ; la plus grande opération pour les apatrides concerne la situation des

réfugiés du Myanmar. Les dépenses au titre du **Pilier 3** (projets globaux d'aide à la réintégration) ont progressé de 21 millions de dollars (21%) et ont représenté 3% du total des dépenses. Les projets de réintégration les plus importants ont été mis en œuvre en Afghanistan, en Somalie et en Syrie. Les dépenses relevant du **Pilier 4** (projets globaux pour les déplacés internes) ont augmenté de 40 millions de dollars ou 7% par rapport à 2017 et ont représenté 14% du total des dépenses. Les principaux projets pour les déplacés internes ont été exécutés dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, en Syrie, en Iraq et au Yémen ; venaient ensuite la RDC et le Soudan du Sud.

GRAPHIQUE 9 | DÉPENSES PAR PILIER ET RÉGION | En pourcentage



GRAPHIQUE 10 | DÉPENSES PAR PILIER ET RÉGION | en millions - USD



En **Afrique**, la diminution reflétait la diminution budgétaire de 6% entre les deux périodes et s'expliquait principalement par la réduction des besoins des personnes relevant de la compétence du HCR dans la situation sud-soudanaise. Les dépenses ont également baissé en Somalie, principalement en raison de la réduction du nombre de retours volontaires de réfugiés somaliens. Ces diminutions ont été compensées en partie par l'augmentation des dépenses en Éthiopie et au Niger. En Éthiopie, le budget a été augmenté pour répondre aux besoins urgents de plus de 800 000 déplacés internes, alors qu'au Niger l'augmentation était essentiellement due à de nouvelles situations de déplacement interne et à l'ouverture de centres de transit pour les personnes relevant de la compétence du HCR qui revenaient de Libye.

Au **Moyen-Orient et en Afrique du Nord**, c'est en Syrie et au Yémen que les dépenses ont le plus fortement augmenté. En Syrie, en particulier, l'aide d'urgence et l'accès aux personnes vivant dans les territoires repris par le Gouvernement et qui étaient hors d'atteinte pour le HCR en 2017, ont été considérés comme prioritaires. Le Pilier 3 (programmes de réintégration) et l'aide à

l'échelon local ont également été inscrits parmi les priorités afin de préparer des solutions durables en Syrie. Ces hausses ont été partiellement contrebalancées par des réductions en Iraq, en Jordanie et au Liban. En Iraq, la baisse des dépenses était liée à la fin de certains éléments de la réponse post-Mossoul. En Jordanie et au Liban, il a été nécessaire de réduire la préparation à l'hiver pour accorder la priorité aux programmes à l'intérieur de la Syrie.

En **Asie et dans le Pacifique**, les dépenses ont augmenté, principalement en raison de la situation des réfugiés du Myanmar. Des diminutions ont eu lieu dans les Républiques islamiques d'Afghanistan, d'Iran et du Pakistan. En Afghanistan, les diminutions s'expliquaient par un nombre de rapatriements inférieur aux prévisions ; en Iran, certains besoins, en particulier dans les secteurs de la santé et des abris n'ont pas été satisfaits ; et au Pakistan, des besoins dans le secteur de la santé n'ont pas été pris en charge du fait de la réduction du programme d'aide à la réintégration.

En **Europe**, les principales diminutions ont été observées en Turquie (réorientation de la stratégie vers un renforcement du soutien

aux institutions publiques pour faciliter la prise en charge des besoins des personnes relevant de la compétence du HCR) et en Bosnie-Herzégovine (en raison de la réduction prévue des besoins). Ces diminutions ont été presque totalement compensées par une hausse en Grèce, due à l'augmentation du nombre de bénéficiaires des aides en espèces au sein de la population relevant de la compétence du HCR.

Les dépenses aux Amériques ont progressé de 47,6 millions de dollars, soit 55%, principalement du fait de la situation vénézuélienne et de l'augmentation des activités en lien avec la situation dans le Nord de l'Amérique centrale, qui concernaient le Costa Rica, le Mexique et le Panama.

Les dépenses au titre des Programmes globaux ont augmenté de 69,5 millions de

dollars, soit 19%. Certains projets, comme l'unité de logement pour les réfugiés et la Gestion des risques 2.0, ont entraîné des hausses, tout comme l'amélioration de la cyber-sécurité. D'autres augmentations notables s'expliquent par des changements structurels, comme la création de la Division de la résilience et des solutions. Enfin, et de manière importante, des ressources supplémentaires ont été allouées à la prévention de l'exploitation et des atteintes sexuelles, ainsi que du harcèlement sexuel. Les dépenses du Siège ont connu une légère progression, de 3,9 millions de dollars ou 2%, et leur part dans le montant total des dépenses est restée inférieure à 6%, comme en 2017.

Le Tableau 2 montre les différentes sources de financement qui ont été utilisées pour

couvrir les dépenses du HCR et met en évidence la manière dont les fonds non affectés ont été alloués. Les revenus non affectés ont été alloués tout au long de l'année selon les priorités et les besoins identifiés et en fonction des objectifs généraux fixés, à savoir le lancement des opérations d'urgence, le soutien aux opérations sous-financées et l'exécution intégrale des programmes.

Les contributions volontaires affectées ont financé 59% des opérations du HCR en 2018, alors que les contributions légèrement affectées et non affectées ont respectivement financé 13% et 8% des opérations. Au niveau mondial, les dépenses les plus importantes financées par des contributions affectées ont été engagées dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord (41%), suivie de l'Afrique (31%) et de l'Europe (15%). Aucune contribution non affectée n'a été utilisée pour le Siège.

Le HCR a collecté 213 millions de dollars pour les coûts d'appui aux programmes, dont 174 millions ou 82% dépensés pour le Siège. L'excédent de 39 millions de dollars dégagé à la fin de l'année a été alloué aux cinq opérations régionales, alors qu'en

2017, le surplus avait exclusivement servi à financer des dépenses dans la région Afrique.

Dépenses relatives aux partenaires

Le HCR a alloué 1,407 milliard de dollars à 1 077 partenaires, parmi lesquels figuraient des ONG nationales et internationales, des gouvernements et des agences des Nations Unies. Sur ce montant, 1,194 milliard de dollars, soit 85%, ont été versés à des ONG, notamment à 666 ONG nationales qui ont reçu 554,7 millions de dollars. Le HCR s'est rapproché de son objectif fixé dans le cadre du *Grand Bargain*, qui est de confier 25% des fonds destinés aux dépenses de programme à des intervenants locaux et nationaux d'ici 2020. En ce qui concerne la structure des allocations, c'est en Afrique que les partenaires ont été les plus nombreux et les sommes allouées les plus importantes : 345 partenaires se sont vu remettre 563,7 millions de dollars, soit 40% du total général. Les opérations qui ont vu le budget de leurs partenaires augmenter fortement en 2018 comprenaient le Bangladesh, la Libye, le Niger et la Syrie ; à l'inverse, il y a eu des réductions en Grèce, en Iraq, au Liban et au Siège.

TABLEAU 2 | DÉPENSES PAR SOURCE DE FINANCEMENT EN 2018 | en milliers - USD

	SOURCE DE FINANCEMENT									TOTAL
	Report des années antérieures		Contributions volontaires financières			Contributions volontaires en nature	Coûts d'appui aux programmes	Budget ordinaire des Nations Unies	Autres revenus ²	
	Affecté	Non-affecté	Affectées	Légèrement affectées ¹	Non-affectées					
OPÉRATIONS SUR LE TERRAIN										
Afrique	48 408	79 159	779 360	250 166	34 496	10 162	30 586	-	71 808	1 304 145
Amériques	3 411	23 087	49 854	35 005	16 252	289	2 039	-	3 742	133 679
Asie et Pacifique	29 475	25 890	206 152	84 274	18 225	940	2 286	-	1 958	369 200
Europe	20 563	24 967	366 128	52 104	17 576	1 685	2 205	-	217	485 445
Moyen-Orient et Afrique du Nord	56 799	34 274	1 020 405	115 994	11 218	1 460	1 896	-	13 005	1 255 051
TOTAL OPÉRATIONS SUR LE TERRAIN	158 656	187 377	2 421 899	537 543	97 767	14 536	39 012	-	90 730	3 547 520
Programmes globaux	9 294	8 747	44 003	32 267	235 930	12 100	-	-	93 229	435 570
Siège	270	-	618	-	-	9 549	174 019	42 954	7 666	235 076
Réserve opérationnelle pour les activités nouvelles ou additionnelles liées au mandat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fonds pour les Jeunes experts associés	-	-	8 088	-	-	-	-	-	-	8 088
TOTAL	168 220	196 124	2 474 608	569 810	333 697	36 185	213 031	42 954	191 625	4 226 524
%	9%		59%	13%	8%	1%	5%	1%	5%	100%

Notes:

¹ Inclut les contributions affectées au niveau régional, sous-régional ou à une situation ou à un thème spécifique.

² Inclut des revenus divers liés à des ajustements antérieurs, à des annulations ou à d'autres transferts internes.

GRAPHIQUE 11 | PARTENAIRES DU HCR DANS LE MONDE | 2018

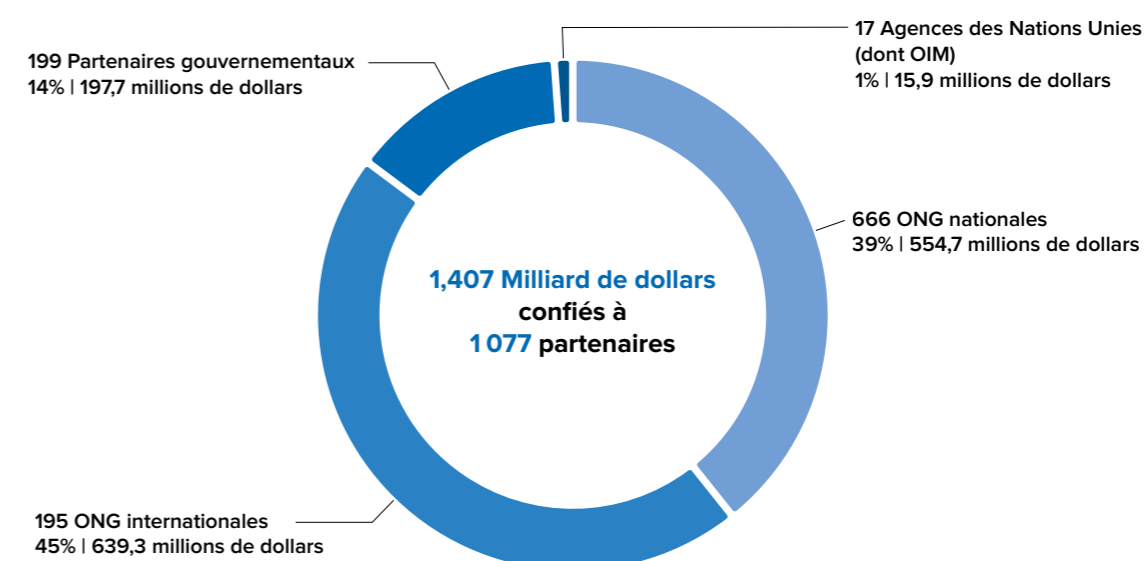


TABLEAU 4 | DONS EN NATURE | 2018

DONATEURS	DESCRIPTION	MONTANT
GOUVERNEMENTS ET FONDS DES NATIONS UNIES		
Angola	Locaux pour le Bureau du HCR à Luanda	30 000
Argentine	Locaux pour le Bureau du HCR à Buenos Aires	107 100
Arménie	Locaux pour le Bureau du HCR à Erevan	98 000
Autriche	Locaux pour le Bureau du HCR à Vienne	62 900
Azerbaïdjan	Locaux pour le Bureau du HCR à Bakou	7 200
Botswana	Locaux pour le Bureau du HCR à Gabarone	30 472
Brésil	Locaux pour le Bureau du HCR à Brasilia	33 235
Chine	Locaux pour le Bureau du HCR à Hong Kong RAS (Chine)	112 624
Croatie	Locaux pour le Bureau du HCR à Zagreb	12 479
Tchéquie	Locaux pour le Bureau du HCR à Prague	38 100
Danemark	Locaux pour le Bureau du HCR à Copenhague	2 598 459
Allemagne	Locaux pour le Bureau du HCR à Nuremberg	42 451
Hongrie	Locaux pour le Bureau du HCR à Budapest: centre des services globaux et Représentation régionale pour l'Europe centrale	3 328 612
OIM	Pastilles de purification d'eau pour l'opération du HCR au Bangladesh	59 696
Irlande	Déploiement d'experts de réserve à travers <i>Irish Aid</i>	136 000
Italie	Locaux pour le Bureau du HCR à Rome	196 344
Kazakhstan	Locaux pour le Bureau du HCR à Almaty	61 949
Koweït	Locaux pour le Bureau du HCR à Koweït City	39 490
Kirghizistan	Locaux pour le Bureau du HCR à Bishkek	60 256
Luxembourg	Locaux pour le Bureau du HCR à l'Université du Luxembourg	10 753
Monténégro	Locaux pour le Bureau du HCR à Podgorica	82 745
Maroc	Locaux pour le Bureau du HCR à Laayoune, Sahara Occidental	25 598
Nigéria	Locaux pour le Bureau du HCR à Lagos	63 735
Pologne	Locaux pour le Bureau du HCR à Varsovie et unités d'habitation pour les réfugiés pour les opérations du HCR en Ouganda et en Iraq	984 540
Roumanie	Locaux pour le Bureau du HCR à Bucarest	103 521
Serbie	Locaux pour le Bureau du HCR à Belgrade	123 333
Afrique du Sud	Locaux pour le Bureau du HCR à Pretoria	19 481
Espagne	Locaux pour le Bureau du HCR à Madrid	366 783
Suède	Déploiement d'experts de réserve par l'Agence suédoise des services de secours (MSB) dans diverses opérations du HCR et installations de camp d'urgence dans l'opération du HCR en Ouganda	1 192 620
Suisse	Déploiement d'experts de réserve dans diverses opérations du HCR et locaux pour le Bureau du Siège du HCR à Genève en raison de la politique "État hôte" de la Suisse, qui offre aux organisations internationales d'excellentes conditions de travail	6 334 959
Émirats arabes unis	Locaux pour les entrepôts du HCR à Dubai fournis par la Cité humanitaire internationale et services de transports pour les opérations du HCR au Bangladesh, en Ethiopie et en Indonésie.	3 120 926
Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	Déploiement d'experts de réserve dans diverses opérations du HCR	505 000
PNUD	Moustiquaires pour l'opération du HCR au Tchad	223 905
SOUS-TOTAL		20 213 265



TABLEAU 4 | DONS EN NATURE | 2018

DONATEURS	DESCRIPTION	MONTANT
DONATEURS PRIVÉS ET ONG		
<i>Better Shelter RHU AB</i>	Unités d'habitation pour les réfugiés pour l'opération du HCR en Zambie	280 821
Le Conseil danois pour les réfugiés	Déploiement d'experts de réserve dans diverses opérations du HCR	1 012 500
<i>Fast Retailing (UNIQLO)</i>	Vêtements neufs et de seconde main pour les opérations du HCR en Afghanistan, en Angola, au Brésil, en Colombie, en République démocratique du Congo, en Inde, en Libéria, au Malawi, en Mauritanie, au Soudan du Sud, au Tadjikistan, en République-Unie de Tanzanie, en Ouganda et au Zimbabwe	6 243 120
<i>Fuji Optical Co Limited</i>	Ensemble optique pour l'opération du HCR en Azerbaïdjan	182 484
Fondation IKEA	Matelas pour l'opération du HCR en Syrie	990 976
<i>iMAP</i>	Déploiement d'experts dans diverses opérations du HCR	89 500
Fédération internationale de judo	Équipement de judo pour l'opération du HCR en Afrique du Sud	40 405
Fédération internationale de tennis de table	Équipement de tennis de table pour l'opération du HCR en Jordanie	12 394
<i>Microsoft Corporation</i>	Équipement informatique pour l'opération du HCR au Kenya	18 188
Nike EMEA	Chaussures pour enfants pour l'opération du HCR au Kenya	131 240
<i>Norwegian Church Aid</i>	Tentes et structures à parois souples (<i>Rubb Halls</i>) pour l'opération du HCR au Nigéria	76 100
Le Conseil norvégien pour les réfugiés	Déploiement d'experts dans diverses opérations du HCR	2 717 500
<i>Olympic Broadcasting Services</i>	Logements préfabriqués pour l'opération du HCR en Ouganda	638 825
<i>PUMA SE</i>	Vêtements pour femmes pour l'opération du HCR en République démocratique du Congo	16 100
<i>RedR</i>	Déploiement d'experts pour <i>RedR</i> Australie dans diverses opérations du HCR	597 000
<i>TOMS Shoes LLC</i>	Chaussures aux opérations du HCR au Burkina Faso, en Ouganda et en République-Unie de Tanzanie	1 513 170
<i>UltiSat Inc.</i>	Équipement satellite pour la Division des systèmes d'information et des télécommunications du HCR	29 531
Fondation des Nations Unies	Moustiquaires pour les opérations du HCR en Afrique	393 388
Fondation UPS	Services de transports pour les opérations du HCR au Bangladesh, en Ethiopie et en Ouganda	884 577
Fondation Vodafone	Équipement de salle de classe pour les opérations du HCR en République démocratique du Congo, au Kenya et en République-Unie de Tanzanie	103 326
SOUS-TOTAL		15 971 144
TOTAL		36 184 409



TABLEAU 5 | DONATEURS PRIVÉS AUX CONTRIBUTIONS SUPÉRIEURES À 100 000 DOLLARS | 2018

UNHCR GLOBAL	EUROPE	MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE DU NORD
Programme Educate a Child (EAC) - Fondation Education Above All (EAA)	ALLEMAGNE / UNO-FLÜCHTLINGSHILFE	ARABIE SAOUDITE
Fondation Bill & Melinda Gates	BASF Stiftung	AGFUND-Arab Gulf Programme for Development
FAST RETAILING (UNIQLO)	AmazonSmile	International Islamic Relief Organization
Fondation IKEA	DANEMARK	Fondation Tamer Family
Comité international olympique	Conseil danois pour les réfugiés	ÉMIRATS ARABES UNIS
Lee Han Shih	Fondation Novo Nordisk	Careem Networks
Tadashi Yanai	ESPAGNE / ESPAÑA CON ACNUR	Falcon Trading Group
Fondation Tahir	Fondation La Caixa	The Big Heart Foundation
Fonds des Nations Unies pour les partenariats internationaux	Fondation Caja Navarra	UAE Red Crescent Society
Fondation des Nations Unies	FRANCE	KOWEIT
	Fondation BNP Paribas	Alghanim Industries
	Fondation CHANEL	Kuwait Finance House
	ITALIE	Mabarrat Ghanaem Al Khair (MGAK)
	Intesa Sanpaolo	QATAR
	PAYS-BAS	Qatar Charity
	Loterie nationale néerlandaise	
	ROYAUME-UNI DE GRANDE BRETAGNE ET D'IRLANDE DU NORD	
	Fondation Asfari	
	Fondation Said	
	The Hands Up Foundation	
	Fondation Vodafone	
	SUÈDE / SVERIGE FÖR UNHCR	
	Better Shelter RHU AB	
	Fondation H&M	
	Lindex AB	
	Fondation Einar Belvén	
	Svenska Postkodlotteriet	
	SUISSE	
	Fondation Krueger	
AMÉRIQUES		
CANADA		
Morneau Shepell		
Helen G. Morres		
ÉTATS-UNIS D'AMÉRIQUE / USA FOR UNHCR		
Google		
Fondation Kuwait-America		
Nike		
LDS Charities		
TOMS Shoes LLC		
Fondation UPS		
MEXIQUE		
AGRORESERVAS, S.C.		
ASIE ET PACIFIQUE		
AUSTRALIE / AUSTRALIA FOR UNHCR		
Fondation BB & A Miller		
JAPON / JAPAN FOR UNHCR		
Fuji Optical Co Limited		
THAÏLANDE		
M. Wanchai Tachavejnukul		

TABLEAU 6 | TRANSFERTS DE LA RÉSERVE POUR DES "ACTIVITÉS NOUVELLES OU ADDITIONNELLES - LIÉES AU MANDAT (NAM)" | USD

1. RÉSERVE POUR DES "ACTIVITÉS NOUVELLES OU ADDITIONNELLES - LIÉES AU MANDAT (NAM)" APPROUVÉE PAR LE COMITÉ EXÉCUTIF EN OCTOBRE 2018						20 000 000
2. TRANSFERTS						
		Pilier 1	Pilier 2	Pilier 3	Pilier 4	Total
AMÉRIQUES						
Mexique	Renforcement des activités planifiées de protection et d'assistance	6 757 009	-	-	-	6 757 009
SOUS-TOTAL		6 757 009	-	-	-	6 757 009
TOTAL DES TRANSFERTS		6 757 009	-	-	-	6 757 009
3. SOLDE APRÈS TRANSFERTS						13 242 991

TABLEAU 7 | CONTRIBUTIONS AU SYSTÈME DES JEUNES EXPERTS ASSOCIÉS | 2018

DONATEURS	USD		DONATEURS	USD	
	DONATEURS	MONTANT		DONATEURS	MONTANT
Japon		2 282 145	France		230 346
Allemagne		820 440	Finlande		182 330
Pays-Bas		801 140	Suisse		131 866
Danemark		726 318	Australie		111 830
Italie		488 036	Autriche		91 226
Suède		335 533	Norvège		80 831
Chine		320 002	Belgique		55 000
République de Corée		244 345	TOTAL		6 901 388

TABLEAU 8 | TRANSFERTS AU TITRE DE LA RÉSERVE OPÉRATIONNELLE | 2018

1. RÉSERVE OPÉRATIONNELLE APPROUVÉE PAR LE COMITÉ EXÉCUTIF EN OCTOBRE 2018						547 679 512
2. TRANSFERTS DE LA RÉSERVE OPÉRATIONNELLE						
		Pilier 1	Pilier 2	Pilier 3	Pilier 4	Total
AFRIQUE						
Érythrée	Situation de la route de la Méditerranée centrale	845 000				845 000
	Rapatriement volontaire de réfugiés somaliens et renforcement du Bureau de la représentation à Asmara	435 027				435 027
Bureau régional en Éthiopie	Renforcement du plaidoyer pour les personnes relevant de la compétence du HCR	1 957 050				1 957 050
Kenya	Réponse d'urgence pour l'afflux de réfugiés éthiopiens	5 383 755				5 383 755
Bureau régional au Kenya	Bureaux des Coordinateurs régionaux des réfugiés pour les situations sud-soudanaise et burundaise	2 817 150				2 817 150
Nigéria	Réponse aux besoins immédiats des nouveaux demandeurs d'asile	4 000 000				4 000 000
Rwanda	Mise en oeuvre de solutions durables pour les réfugiés rwandais			3 300 309		3 300 309
SOUS-TOTAL		15 437 982		3 300 309		18 738 290
AMÉRIQUES						
Costa Rica	Réponse d'urgence pour la situation du Nicaragua	2 976 688				2 976 688
Bureau régional au Panama	Réponse d'urgence pour la situation du Nicaragua	375 490				375 490
SOUS-TOTAL		3 352 178				3 352 178
ASIE ET PACIFIQUE						
Philippines	Réponse d'urgence pour les déplacés internes aux Philippines				1 560 000	1 560 000
SOUS-TOTAL					1 560 000	1 560 000
EUROPE						
Grèce	Renforcement de capacité du programme d'aides en espèces	5 687 116				5 687 116
SOUS-TOTAL		5 687 116				5 687 116
PROGRAMMES GLOBAUX						
Direction et gestion exécutive	1) Projet pour la Gestion des risques 2.0	1 656 834				1 656 834
	2) Appui au personnel HCR chargé des évaluations	2 147 396				2 147 396
	3) Enquête à grande échelle au Kenya	778 782				778 782
	4) Coûts supplémentaires d'appui aux programmes pour le projet d'innovation	212 949				212 949
	5) Coûts supplémentaires d'appui aux programmes pour le service des affaires juridiques	229 199				229 199
Division des relations extérieures	Coûts supplémentaires d'appui aux programmes	436 063				436 063
Division de la protection internationale	1) Besoins de l'équipe de transition chargée des déplacements internes	747 075				747 075
	2) Conseiller spécial sur l'apatridie	191 218				191 218
	3) Coûts supplémentaires d'appui aux programmes	317 869				317 869
Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement	1) Projet de mise à niveau du système MSRP	578 520				578 520
	2) Gestion globale du parc de véhicules ¹	13 008 153				13 008 153
	3) Déploiement d'experts de réserve	3 450 000				3 450 000
	4) Contributions supplémentaires du HCR pour les dépenses commune liées à la sécurité sur le terrain	818 620				818 620



Division de la résilience et des solutions	1) Établissement de la nouvelle division de la résilience et des solutions	5 754 132			5 754 132
	2) Projets "DAFI" et "Education Cannot Wait"	2 216 069			2 216 069
	3) Déploiement du Cadre d'action global pour les réfugiés	5 126 226			5 126 226
	4) Programme global d'éducation	475 000			475 000
Division de l'appui et de la gestion des programmes	Coûts supplémentaires d'appui aux programmes	424 813			424 813
Division des systèmes d'information et des télécommunications	Licences "Oracle" et frais de support	158 687			158 687
Division des ressources humaines	1) Logements du personnel	283 860			283 860
	2) Prévention de l'exploitation, des atteintes sexuelles, et du harcèlement sexuel et abus de pouvoir	75 000			75 000
	3) Frais supplémentaires de personnel spéciaux	3 333 745			3 333 745
	4) Renforcement des besoins du Bureau	80 000			80 000
SOUS-TOTAL		42 500 210			42 500 210
SIÈGE					
Direction et gestion exécutive	1) Projet pour la Gestion des risques 2.0	698 740			698 740
	2) Prévention de l'exploitation, des atteintes sexuelles, et du harcèlement sexuel et abus de pouvoir	727 530			727 530
	3) Besoins pour la gestion des changements	2 390 615			2 390 615
	4) Besoins supplémentaires pour audit et surveillance indépendants et audit interne	444 212			444 212
	5) Révision semestrielle	249 000			249 000
	6) Enquête à grande échelle au Kenya	73 800			73 800
Division des relations extérieures	1) Exploitation et abus sexuels, harcèlement sexuel, et abus de pouvoir	150 619			150 619
	2) Renforcement des besoins du Bureau	161 000			161 000
Division de la résilience et des solutions	Renforcement du Cadre d'action global pour les réfugiés et des partenariats avec le secteur privé	91 402			91 402
Division des ressources humaines	1) Prévention de l'exploitation, des atteintes sexuelles, et du harcèlement sexuel et abus de pouvoir	148 210			148 210
	2) Renforcement des besoins du Bureau	81 000			81 000
Division des systèmes d'information et des télécommunications	Cyber-sécurité	3 000 000			3 000 000
Division de la gestion administrative et financière	Dons en nature pour la location de locaux	1 946 300			1 946 300
Centre des services globaux à Budapest	Renforcement des besoins du Bureau	938 819			938 819
Centre des services globaux à Copenhague	Renforcement des besoins du Bureau	298 459			298 459
Conseil du personnel	Renforcement des besoins du Bureau	17 000			17 000
SOUS-TOTAL		11 416 707			11 416 707
TOTAL DES TRANSFERTS		78 394 192	3 300 309	1 560 000	83 254 501

3. SOLDE APRÈS TRANSFERTS 464 425 011

¹ Ce montant regroupe plusieurs activités reflétant le cycle d'activité du parc de véhicules global.

