



Assemblée générale

Distr. générale
28 août 2020
Français
Original : anglais et français

**Comité exécutif du Programme
du Haut Commissaire**
Soixante-et-onzième session
Genève, 5-9 octobre 2020
Point 5 de l'ordre du jour provisoire
**Examen et adoption du Budget-programme
biennal 2020-2021 (révisé)**

Budget-programme biennal 2020-2021 (révisé) du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés*, **

Rapport du Haut Commissaire

Résumé

À sa soixante-dixième session en octobre 2019, le Comité exécutif a approuvé le Budget-programme biennal initial de 2020-2021 du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés. Pendant la période d'exécution, le Haut Commissaire peut réviser le budget en établissant des budgets supplémentaires en principe financés par des appels additionnels. Le Budget-programme biennal de 2020-2021 révisé actualise le budget pour la première année de l'exercice biennal, et révisé les besoins pour la seconde année. Conformément à l'article 7.2 du Règlement de gestion du HCR, il est présenté pour approbation à la soixante-et-onzième session du Comité exécutif.

Après l'approbation du budget par le Comité exécutif, un appel global sera lancé aux fins de collecte de fonds. Le Haut Commissaire autorise l'allocation des fonds pour l'exécution des programmes et des projets en fonction des fonds disponibles.

Le présent document décrit le budget actuel de 2020 (9 131,3 millions de dollars E.-U., au 15 juin 2020), qui prend en compte deux budgets supplémentaires s'élevant au total à 463,7 millions de dollars E.-U., établis par le Haut Commissaire en mai 2020, conformément à l'article 7.5 du Règlement de gestion du HCR. Il recense aussi les besoins budgétaires mis à jour pour 2021 (8 615,8 millions de dollars E.-U.).

Le document illustre le cadre de planification du budget, décrit la méthodologie budgétaire, fait une analyse des performances antérieures, indique les principales initiatives en cours, et donne un aperçu des besoins à jour en matière financière et des ressources humaines pour l'exercice biennal 2020-2021. Les annexes contiennent des informations générales, présentées principalement sous forme de tableaux, un organigramme et un projet de décision générale sur les questions administratives, financières et de programme devant être examiné et adopté par le Comité exécutif.

* Conformément à la décision du paragraphe 19 du document A/71/12/Add.1, le présent document n'est pas régi par la norme de soumission des documents officiels et n'est donc pas concerné par la distribution simultanée.

** Ce rapport sera publié après la date standard de publication pour des raisons indépendantes de la volonté de l'auteur.



Table des matières

	<i>Page</i>
Terminologie and acronymes	3
I. Projet de budget révisé de l'exercice biennal 2020-2021	4
A. Introduction	4
B. Cadre de planification	5
C. Analyse des performances antérieures	8
D. Principales initiatives	12
E. Budget-programme 2020-2021 révisé.....	15
II. Activités programmées	20
A. Opérations sur le terrain	20
B. Programmes globaux.....	25
C. Siège.....	26
III. Effectifs du HCR	28
Annexes	
I. Tableaux 1 à 10	31
II. Suivi des observations du Comité consultatif pour les questions administratives sur le Budget-programme biennal 2020-2021	46
III. Nombre de personnes relevant de la compétence du HCR entre 2019-2021 - par région	51
IV. Priorités stratégiques globales 2020-2021	52
V. Structure du HCR au 30 mai 2020.....	59
VI. Projet de décision générale sur les questions administratives, financières et de programme	61

Terminologie et acronymes

Budget initial de 2020	Budget de 2020 tel qu'approuvé par le Comité exécutif à sa soixante-dixième session en octobre 2019
Budget actuel de 2020	Budget de 2020 tel qu'ajusté par le Haut Commissaire à la date du 15 juin 2020, et présenté au Comité exécutif pour approbation à sa soixante-et-onzième session en octobre 2020
Budget initial de 2021	Budget de 2021 tel qu'approuvé par le Comité exécutif à sa soixante-dixième session en octobre 2019
Projet de budget de 2021	Budget révisé de 2021 présenté au Comité exécutif pour approbation à sa soixante-et-onzième session en octobre 2020
GNA	Évaluation complète des besoins
PSG	Priorités stratégiques globales
GA	Gestion et administration
OR	Réserve des opérations
P	Programme
AP	Appui aux programmes

Note : Dans le présent document, les chiffres sont présentés dans les tableaux et figures en milliers de dollars des États-Unis. Sauf indication contraire, ils ont été arrondis, et les totaux pourraient ne pas correspondre.

I. Projet de budget révisé de l'exercice biennal 2020-2021

A. Introduction

1. Le mandat du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) figure dans les résolutions de l'Assemblée générale n° 319 (IV) et n° 428 (V), portant Statut de l'Organisation. Le HCR est chargé, entre autres, d'assurer la protection internationale des réfugiés et de trouver des solutions permanentes à leurs problèmes¹.
2. Le Comité exécutif du Programme du Haut Commissaire examine et approuve les programmes et les budgets du HCR, conformément à ses termes de référence adoptés par l'Assemblée générale des Nations Unies dans sa résolution 1166 (XII) et le Conseil économique et social dans sa résolution 672 (XXV). Le Comité exécutif fonctionne comme un organe subsidiaire de l'Assemblée générale et son rapport est présenté à l'Assemblée générale comme additif au rapport annuel du Haut Commissaire.
3. L'Assemblée générale a autorisé le HCR à se pencher sur le problème d'autres groupes, notamment d'anciens réfugiés rentrés dans leur pays (A/RES/40/118). L'Organisation a été également mandatée pour résoudre le problème des apatrides ou des personnes courant le risque d'être apatrides (A/RES/50/152)². En outre, le HCR peut aussi fournir l'assistance humanitaire et accorder la protection aux déplacés internes (A/RES/48/116).
4. Le HCR travaille en partenariat avec les gouvernements, les organisations intergouvernementales, les organisations internationales et les organisations non gouvernementales. Il s'est engagé à consulter, par des évaluations participatives, les réfugiés et autres personnes relevant de sa compétence sur les décisions influant sur leurs vies. En appliquant dans ses opérations l'approche tenant compte des dimensions âge, genre et diversité, le HCR s'efforce de veiller à ce que toutes les personnes relevant de sa compétence jouissent à égalité de leurs droits.
5. À la suite de l'adoption en 2016 de la Déclaration de New York pour les réfugiés et les migrants, le HCR a piloté l'élaboration du Pacte mondial sur les réfugiés, approuvé en décembre 2018 par l'Assemblée générale des Nations Unies (A/RES/73/151).
6. Le projet de budget-programme révisé pour l'exercice biennal 2020-2021 doit être lu en rapport avec le projet de budget-programme des Nations Unies pour 2021, partie VI relative aux droits de l'homme et aux affaires humanitaires, section 25 sur la protection internationale, les solutions durables et l'assistance aux réfugiés³.
7. Le Budget-programme pour l'exercice biennal 2020-2021 a été préparé en fonction des dotations de 2020 et 2021, approuvées par le Comité exécutif, ajustées aux nouveaux besoins, compte tenu des moyens disponibles, en application du Règlement de gestion du HCR (transfert des réserves, d'autres réaffectations budgétaires et budgets supplémentaires).
8. Après l'approbation par le Comité exécutif du budget révisé, un appel global sera lancé aux fins de collecte de fonds. Pendant la période d'exécution, le Haut Commissaire peut établir des budgets supplémentaires financés par des appels additionnels.

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

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

³ A/75/6 (sect. 25).

B. Cadre de planification

1. Méthodologie budgétaire

9. Comme indiqué ci-dessus, le Budget-programme révisé du HCR pour l'exercice biennal 2020-2021 tient compte du budget initial approuvé pour 2020-2021. Ce budget a été élaboré sur la base de l'évaluation complète des besoins humanitaires des personnes relevant la compétence du HCR pour 2020-2021⁴. La méthodologie GNA permet d'évaluer les besoins par une approche participative, en concertation avec diverses parties prenantes sur le terrain. Un certain nombre de facteurs de planification sont pris en compte pour déterminer les chiffres budgétaires, notamment : l'estimation du nombre et des mouvements de personnes prises en charge ; la capacité du HCR à mettre en œuvre les activités programmées pendant une période de planification de 12 mois, soit directement soit par des partenaires ; la présence et le niveau d'implication d'autres acteurs ; le contexte spécifique en matière politique et environnementale et la situation sécuritaire ; les investissements de capitaux nécessaires pour les infrastructures ; les moyens les plus rentables de réaliser les résultats visés ; et le niveau d'engagement et de responsabilité du HCR dans les opérations pour les déplacés internes dans le cadre d'une réponse interinstitutions. Les hypothèses de planification sont basées sur les scénarios les plus probables.

10. Le Budget-programme du HCR est aligné sur les Orientations stratégiques (2017-2021) du Haut Commissaire et les priorités stratégiques globales (GSP) pour 2020-2021. Les Orientations stratégiques fixent cinq principales directions : i) assurer la protection ; ii) répondre efficacement aux situations d'urgence ; iii) promouvoir l'inclusion et l'autonomie, notamment par l'engagement des acteurs du développement ; iv) responsabiliser les personnes relevant la compétence du HCR ; et v) trouver des solutions. Les priorités stratégiques globales guident la planification des opérations du HCR à travers le monde. Elles ont été conçues pour entrer dans le cadre de la gestion axée sur les résultats et des rapports sur l'ensemble des résultats mondiaux. Elles traduisent aussi la vision qui sous-tend les Orientations stratégiques et s'alignent sur les engagements souscrits par le HCR dans le cadre de l'Agenda 2030 pour le développement durable, des objectifs du développement durable, du Sommet humanitaire mondial et du *Grand Bargain*. Les PSG détaillées pour 2020-2021 figurent en annexe IV.

11. En 2020, la pandémie de la COVID-19 a déterminé de manière significative les contours des plans du HCR. Elle a démultiplié les besoins humanitaires et fait subir au système humanitaire d'importantes pressions. Les pays à faible revenu et à revenu intermédiaire, qui abritent plus de 85 % de la population mondiale de réfugiés, sont doublement frappés. Si leurs systèmes de santé et leurs infrastructures sont faibles, leurs besoins de santé sont importants, en raison de la transmission de maladies pouvant être prévenues ainsi que d'autres maladies. Bon nombre de pays sont affectés par l'insécurité alimentaire et la pauvreté. Dans ce contexte, le HCR renforce sa réponse pour atténuer l'impact de la pandémie sur les personnes relevant de sa compétence. En 2020, il mettra l'accent sur le renforcement de l'appui pour sauver des vies, en fournissant des services de santé, d'eau, d'assainissement, d'hygiène et de protection vitale ; en intensifiant l'assistance en espèces ; en augmentant sa capacité en matière d'abris ; en apportant son appui en matière de communication par des réseaux communautaires et en fournissant des orientations sur la prévention de la COVID-19 ; en veillant à ce que les droits et la protection des personnes déplacées de force soient garantis ; et en travaillant avec des partenaires pour assurer la protection, y compris la prise en charge psychosociale et les mesures visant à prévenir et à lutter contre les violences sexuelles et de genre. Les mesures d'atténuation et de lutte se poursuivront en 2021, si les menaces auxquelles les personnes relevant de la compétence du HCR font face persistent.

12. Étant donné que le budget ne peut être exécuté que dans la mesure où les fonds sont disponibles pendant la période d'exécution, le HCR adopte une approche progressive de gestion des ressources, redéfinit ses priorités et ajuste ses programmes, si nécessaire. Les niveaux de dépenses sont approuvés et publiés en début d'année pour permettre aux opérations de prendre les engagements financiers nécessaires pour exécuter les

⁴ A/AC.96/1068.

programmes. Ces niveaux autorisés sont revus pendant l'année au fur et à mesure que les financements deviennent disponibles et que les besoins opérationnels évoluent.

13. La monnaie utilisée par le HCR dans ses documents est le dollar des États-Unis. Toutefois, ses décaissements sont effectués dans une gamme variée de monnaies. Les montants budgétaires, libellés en monnaies autres que le dollar des États-Unis, sont présentés dans le budget actuel de 2020 selon le taux de change des Nations Unies en vigueur en octobre 2019. Le projet de budget révisé de 2021 utilise le taux de change des Nations Unies de février 2019. Aux fins de planification détaillée, le budget approuvé de 2021 sera révisé au dernier trimestre de 2020 sur la base du taux de change le plus actuel des Nations Unies. Conscient de l'impact que les variations significatives des taux de change peuvent avoir sur ses activités, le HCR gère l'impact net des fluctuations de taux de change sur les contributions et les dépenses libellées en monnaies autres que le dollar des États-Unis.

2. Structure budgétaire et composante dépenses

14. Le Budget-programme est réparti en trois catégories : Siège, Programmes globaux et Terrain. La catégorie Siège se rapporte au travail effectué par les divisions à Budapest, Copenhague, Genève et New York. Ce travail consiste à fournir des orientations stratégiques, de l'appui administratif et de l'assistance managériale et de programme aux opérations sur le terrain. La catégorie Programmes globaux a trait aux diverses activités techniques gérées au niveau central et qui profitent directement aux opérations sur le terrain et les soutiennent.

15. La composante Terrain comprend les activités opérationnelles menées dans diverses opérations à travers le monde, ainsi que dans les sept Bureaux régionaux mis en place entre fin 2019 et début 2020.

16. Conformément à l'article 6 du Règlement de gestion du HCR, le Budget-programme est présenté selon une structure en quatre piliers, où ceux-ci représentent les besoins de groupes particuliers de population dans chaque opération :

- Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés ;
- Pilier 2 : Programme global pour les apatrides ;
- Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration ; et
- Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes.

17. Le HCR classe les coûts selon les catégories suivantes :

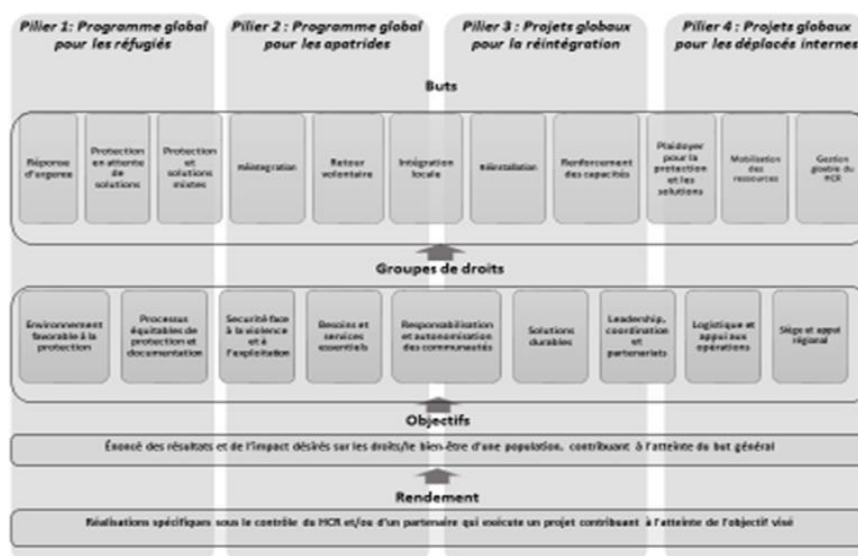
- Les coûts de programme (P) désignent les dépenses engagées sur le terrain, y compris par les Bureaux régionaux, directement liées aux activités, projets et programmes, en exécution du mandat du HCR ;
- Les coûts d'appui aux programmes désignent les dépenses nécessaires pour concevoir, formuler, diriger, administrer et évaluer les programmes. Ils sont engagés au Siège et sur le terrain, y compris au niveau des Bureaux régionaux ; et
- Les coûts de gestion et d'administration (GA) qui sont les dépenses engagées au Siège. Ils comprennent les coûts indispensables pour le leadership et la gestion du HCR d'une manière générale. Ils sont indépendants de la portée et du niveau des activités de programme. En constituent des exemples, les coûts liés à la direction exécutive, à l'évaluation et au contrôle, aux technologies de l'information et à l'administration.

3. Cadre de gestion axée sur les résultats

18. Une représentation du cadre de gestion axée sur les résultats du HCR pour le Budget-programme est faite dans figure I.A ci-dessous.

Figure I.A

Structure budgétaire du HCR et cadre de gestion axée sur les résultats



19. Le budget en quatre piliers et les priorités stratégiques globales font partie du cadre de gestion axée sur les résultats qui aligne les programmes, les processus ainsi que les ressources financières et humaines sur les résultats, selon un ordre plaçant les « Buts » au plus haut niveau, sous-tendus par les « Groupes de droits » qui constituent les principaux groupes thématiques de résultats. Sous les groupes de droits, les besoins sont répartis en « Objectifs » particuliers, à leur tour soutenus par le « rendement ».

4. Personnes relevant de la compétence du HCR

20. Le tableau I.1 ci-dessous présente le nombre réel des personnes prises en charge au 31 décembre 2019, et les chiffres estimatifs en fin d'année pour 2020 et 2021. Les projections se fondent sur les scénarios de planification à jour, élaborés par les Bureaux régionaux et les opérations sur le terrain. Elles présentent l'évolution prévue des situations, compte tenu de la taille actuelle de la population, de la moyenne de croissance démographique, des mouvements attendus et des changements dans le statut des personnes relevant la compétence du HCR. Une répartition du nombre de personnes relevant la compétence du HCR par type, région et année figure en annexe III.

Tableau I.1
Nombre de personnes relevant de la compétence du HCR de 2019 à 2021

	(en milliers)		
<i>Personnes relevant de la compétence du HCR</i>	<i>Chiffres réels en 2019</i>	<i>Chiffres actuels en 2020</i>	<i>Projections en 2021</i>
Réfugiés ⁽¹⁾	20 446	21 151	21 314
Demandeurs d'asile (cas en attente)	4 150	4 286	5 097
Personnes retournées (arrivées pendant l'année)	317	460	1 181
Personnes relevant du mandat du HCR relatif à l'apatridie ⁽²⁾	3 049	4 448	4 431
Déplacés internes ⁽³⁾	43 503	46 693	48 432
Déplacés internes retournés (pendant l'année)	5 344	5 818	5 532
Autres personnes relevant de la compétence du HCR	6 141	5 814	5 925
Déplacés vénézuéliens à l'étranger	3 582	4 649	5 187
Total	86 532	93 319	97 098

⁽¹⁾ Inclut les personnes se trouvant dans une situation semblable à celle des réfugiés.

⁽²⁾ En 2019, ce chiffre *exclut les* 1 113 315 apatrides Rohingya comptés comme réfugiés, demandeurs d'asile ou autres personnes relevant de la compétence du HCR au Bangladesh, en Inde, en Indonésie, en Malaisie et en Thaïlande ou comme déplacés internes au Myanmar.

⁽³⁾ Inclut les personnes se trouvant dans une situation semblable à celle des déplacés internes.

21. En fin 2019, le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR a augmenté pour passer à 86,5 millions, ce qui constitue le chiffre le plus élevé jamais enregistré. Il représente une augmentation de 5,3 millions de personnes par rapport au chiffre de planification de 2019, communiqué l'année dernière, qui était de 81,2 millions. Au cours de l'année 2019, des déclarations de situation d'urgence ont été activées pour six nouvelles situations, affectant huit pays, à savoir le Burkina Faso, le Costa Rica, la République démocratique du Congo, l'Iraq, le Malawi, le Mozambique, le Niger et le Zimbabwe. Les augmentations de population les plus importantes concernent d'autres personnes prises en charge (2,8 millions), les déplacés internes retournés (1,6 million), les déplacés internes (environ 1,5 million) et les Vénézuéliens déplacés à l'étranger (0,9 million). Par ailleurs, le nombre réel de personnes retournées est inférieur à celui envisagé en 2019, étant donné que les conditions n'étaient pas favorables au retour.

22. Par rapport aux chiffres réels de 2019, le nombre total des personnes relevant de la compétence du HCR devrait augmenter d'environ 6,8 millions de personnes, soit 7,8 %, d'ici fin 2020. Les principales augmentations concernent les déplacés internes (3,2 millions) dans les trois régions d'Afrique, surtout en Afrique occidentale et centrale, en raison de la situation dans le Sahel et le bassin du Lac Tchad, et en Afghanistan. On prévoit aussi une augmentation du nombre de réfugiés (0,7 million), de déplacés internes retournés (0,5 million), surtout en République arabe syrienne et chez les Vénézuéliens à l'étranger (de 1 million). L'augmentation envisagée du nombre d'apatrides (1,4 million) concerne principalement le Bangladesh, la Côte d'Ivoire et le Zimbabwe.

23. De 2020 à 2021, une autre augmentation globale d'environ 3,8 millions de personnes relevant de la compétence du HCR, soit 4 %, est envisagée. On prévoit une augmentation du nombre de déplacés internes (1,7 million) pour la situation au Sahel et l'Afghanistan, ainsi que du nombre de demandeurs d'asile dans les Amériques (0,8 million). Dans les Amériques, le nombre de déplacés à l'étranger devrait augmenter (de 0,5 million). L'on s'attend à ce que, dans bon nombre d'importantes situations de réfugiés et de déplacés internes, les déplacements se poursuivent. Les tendances au niveau des chiffres de planification sont développées au chapitre II consacré aux opérations sur le terrain.

C. Analyse des performances antérieures

1. Au niveau mondial

24. Le tableau I.2 ci-dessous présente les budgets finaux, les fonds disponibles et les dépenses de 2010, année pendant laquelle le budget GNA a été introduit, à 2019.

Tableau I.2
Budget, fonds disponibles et dépenses de 2010 à 2019

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<i><u>Budget, fonds disponibles et dépenses</u></i>										
Budget final	3 288 730	3 821 708	4 255 607	5 335 374	6 569 754	7 232 409	7 509 703	7 962 857	8 220 453	8 635 927
Fonds disponibles	2 112 480	2 413 144	2 593 847	3 234 135	3 603 099	3 706 762	4 410 812	4 510 043	4 710 322	4 826 213
Dépenses	1 878 174	2 181 099	2 357 710	2 971 825	3 355 409	3 294 815	3 967 096	4 083 352	4 226 254	4 415 291
<i><u>Analyses en termes de pourcentage</u></i>										
Fonds disponibles en pourcentage du budget	64%	63%	61%	61%	55%	51%	59%	57%	57%	56%
Déficit financier	36%	37%	39%	39%	45%	49%	41%	43%	43%	44%
Dépenses en pourcentage du budget	57%	57%	55%	56%	51%	46%	53%	51%	51%	51%
Dépenses en pourcentage de fonds disponibles	89%	90%	91%	92%	93%	89%	90%	91%	90%	91%

25. De 2010 à 2019, le budget final a augmenté en moyenne de 12 % par an, les fonds disponibles et les dépenses ayant augmenté de 10 %. En 2019, l'écart entre les besoins et les fonds disponibles est aligné sur les valeurs des années les plus récentes. Entre 2018 et 2019, les fonds disponibles et les dépenses ont augmenté respectivement de 2 % et de 4 %. Le total des dépenses de 2019, chiffré à 4 415,3 millions de dollars E.-U. est le chiffre le plus élevé jamais enregistré au HCR. Représentant 91 % du total des fonds disponibles, ce chiffre confirme la capacité du HCR à utiliser ces fonds.

26. La répartition des dépenses réelles en 2018 et 2019, et les chiffres provisoires des dépenses de 2020, au 31 mai 2020, sont présentés au tableau I.3 ci-dessous. Ce tableau montre que les parts relatives des régions, des programmes globaux et du Siège sont restées stables pendant ces périodes.

Tableau I.3
Dépenses en 2018 et 2019, et chiffres provisoires en 2020 - par région, et pour les programmes globaux et le Siège

(en milliers de dollars E.-U.)

	Dépenses de 2018		Dépenses de 2019		Dépenses (au 31 mai 2020)	
	Pourcentage		Pourcentage		Pourcentage	
	Montant	du total	Montant	du total	Montant	du total
Afrique occidentale et centrale	302 561	7%	329 512	7%	155 312	8%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	832 000	20%	795 586	18%	351 852	18%
Afrique australe	169 582	4%	196 227	4%	72 756	4%
Afrique	1 304 144	31%	1 321 325	30%	579 920	30%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	1 255 052	30%	1 252 734	28%	490 802	26%
Asie et Pacifique	369 201	9%	386 454	9%	164 504	9%
Europe	485 445	11%	497 275	11%	233 196	12%
Les Amériques	133 679	3%	251 653	6%	133 661	7%
Sous-total Terrain	3 547 520	84%	3 709 442	84%	1 602 083	84%
Programmes globaux	435 570	10%	462 576	10%	222 776	12%
Siège	235 076	6%	234 495	5%	85 568	4%
Sous-total Activités programmées	4 218 165	100%	4 406 513	100%	1 910 427	100%
Administrateurs auxiliaires	8 088	0%	8 778	0%	3 648	0%
Total	4 226 254	100%	4 415 291	100%	1 914 075	100%

27. Le tableau I.4 ci-dessous présente les dépenses en 2019 au plan mondial par pilier.

Tableau I.4
Budget, fonds disponibles et dépenses en 2019 - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget final	Fonds disponibles en		Dépenses	Dépenses en	
		disponibles	pourcentage du budget		pourcentage du budget	pourcentage des fonds disponibles
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	6 215 514	3 937 932	63%	3 602 933	58%	91%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	71 511	41 276	58%	39 991	56%	97%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	581 723	126 039	22%	121 924	21%	97%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	1 290 194	670 506	52%	641 666	50%	96%
Sous-total Activités programmées	8 158 942	4 775 754	59%	4 406 513	54%	92%
Réserve des opérations (OR)	459 385	10 000	2%	-	0%	0%
Réserve pour « activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat »	5 601	20 000	357%	-	0%	0%
Administrateurs auxiliaires	12 000	20 460	170%	8 778	73%	43%
Total	8 635 927	4 826 213	56%	4 415 291	51%	91%

28. Pour des besoins de présentation, les fonds reçus n'ayant pas été spécifiquement affectés à un pilier sont inclus au pilier 1 (Programme global pour les réfugiés). Ces fonds comprennent les contributions volontaires, le report des années antérieures et d'autres fonds disponibles et ajustements. Il en résulte qu'au pilier 1, le ratio des dépenses par rapport aux fonds disponibles est plus faible que celui d'autres piliers, qui se situe à environ 96 ou 97 %.

2. Au niveau régional

29. Les cinq tableaux ci-dessous fournissent les détails des performances financières en 2019 pour chaque région. Étant donné que les données portent sur 2019, et que le processus de régionalisation n'est devenu effectif qu'en janvier 2020, les informations sur l'Afrique sont présentées pour une région unique, conformément à la structure en place en 2019.

Tableau I.5
Budget, fonds disponibles et dépenses pour la région Afrique en 2019 – par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget final	Fonds disponibles		Dépenses	Dépenses	
		Fonds disponibles	Fonds disponibles en pourcentage		Dépenses en pourcentage du budget	Dépenses en pourcentage de fonds
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	2 148 895	1 105 720	51%	1 064 467	50%	96%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	20 471	10 828	53%	10 813	53%	100%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	225 205	70 259	31%	66 144	29%	94%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	281 325	183 663	65%	179 901	64%	98%
Total Afrique	2 675 896	1 370 470	51%	1 321 325	49%	96%

30. Pour la région Afrique, le budget final de 2019 a atteint 2 675,9 millions de dollars E.-U. en fin d'année. Des 1 370,5 millions de dollars de fonds disponibles, 1 321,3 millions, soit 96 %, ont été utilisés. Les dépenses représentent 49 % du budget. L'insuffisance de financement affecte les programmes d'assistance et de solution, les besoins restant non satisfaits en matière d'éducation, d'abris, d'eau et d'assainissement, et de distribution d'articles non alimentaires. Les réfugiés ont été affectés par la malnutrition et l'insécurité alimentaire. Plusieurs opérations, notamment en Angola, en République démocratique du Congo, au Malawi et en Zambie, ont continué à connaître des pénuries alimentaires dans les camps. L'appui aux personnes ayant survécu aux violences sexuelles et de genre et aux enfants non accompagnés a été limité. L'inadéquation de l'appui aux activités de moyens d'existence a entraîné des mécanismes néfastes d'adaptation. Dans le Sahel, 55 % des besoins d'articles de première nécessité n'ont pas été financés, comme il se doit, et des milliers de réfugiés et plus de 3 millions de déplacés internes ont été privés de l'assistance de base.

Tableau I.6
Budget, fonds disponibles et dépenses pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord en 2019 - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget final	Fonds disponibles		Dépenses	Dépenses	
		Fonds disponibles	Fonds disponibles en pourcentage		Dépenses en pourcentage du budget	Dépenses en pourcentage de fonds
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	1 558 096	861 081	55%	825 162	53%	96%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	1 634	1 121	69%	1 100	67%	98%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	259 383	17 181	7%	17 181	7%	100%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	931 674	432 754	46%	409 291	44%	95%
Total Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 750 786	1 312 137	48%	1 252 734	46%	95%

31. Pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, le budget final de 2019 s'élève à 2 750,8 millions de dollars E.-U. Les fonds disponibles s'élèvent à 1 312,1 millions de dollars E.-U., soit 48 % du budget. En termes de dépenses, 1 252,7 millions de dollars E.-U., soit 95 % des fonds disponibles, ont été utilisés, ce qui représente 46 % du budget. Toutes les opérations ont été insuffisamment financées, et les ressources disponibles ont été en priorité consacrées aux interventions vitales. L'absence de ressources a entravé l'assistance ordinaire en espèces en Jordanie et au Liban. Le Yémen est resté l'une des opérations les plus insuffisamment financées dans la région, où les déplacés internes les plus vulnérables n'ont eu droit qu'à un appui limité. À cause du déficit de financement, environ 560 000 déplacés internes en République arabe syrienne n'ont pas été inclus dans le réseau de proximité qui offre des services généraux de protection. En Iraq, l'aide pour la préparation à l'hiver n'a atteint que 59 % des familles de déplacés internes. L'augmentation du coût de la vie en Égypte et au Maroc expose les réfugiés et les demandeurs d'asile urbains au risque d'exploitation.

Tableau I.7
Budget, fonds disponibles et dépenses pour la région Asie et Pacifique en 2019 - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget final	Fonds disponibles		Dépenses	Dépenses en pourcentage de fonds disponibles	
		Fonds disponibles	en pourcentage du budget		Dépenses en pourcentage du budget	de fonds disponibles
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	616 690	342 264	56%	304 651	49%	89%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	29 789	18 582	62%	17 331	58%	93%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	96 880	38 393	40%	38 393	40%	100%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	33 739	26 998	80%	26 079	77%	97%
Total Asie et Pacifique	777 099	426 236	55%	386 454	50%	91%

32. Pour la région Asie et Pacifique, le budget final de 2019 s'élève à 777,1 millions de dollars E.-U. Les fonds disponibles s'élèvent au total à environ 426,2 millions de dollars E.-U., représentant 55 % des besoins. De ce montant, 386,5 millions de dollars E.-U., soit 91 %, ont été utilisés, ce qui représente 50 % du budget. Toutes les situations à travers la région ont été insuffisamment financées. Au Bangladesh, le problème affecte principalement les interventions en matière d'assainissement et d'hygiène. En Afghanistan, le déficit de financement a obligé le HCR à se focaliser uniquement sur les besoins les plus essentiels. Ainsi, la situation dans bon nombre de zones de retour est restée difficile. Les opérations en Inde, en Indonésie, en Malaisie, au Népal et en Thaïlande ont dû réduire l'assistance en espèces et limiter les activités de moyens d'existence, l'appui à l'autonomie n'étant accordé qu'aux plus vulnérables.

Tableau I.8
Budget, fonds disponibles et dépenses pour la région Europe en 2019 - par pilier

	Budget final	Fonds disponibles		Dépenses	Dépenses en pourcentage de fonds disponibles	
		Fonds disponibles	en pourcentage du budget		Dépenses en pourcentage du budget	de fonds disponibles
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	794 183	489 508	62%	472 528	59%	97%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	10 220	6 784	66%	6 784	66%	100%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	256	206	81%	206	81%	100%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	26 493	18 086	68%	17 757	67%	98%
Total Europe	831 151	514 584	62%	497 275	60%	97%

33. Pour la région Europe, le budget final de 2019 a atteint 831,2 millions de dollars E.-U. Les fonds disponibles s'élèvent à 514,6 millions de dollars E.-U., soit 62 % du budget. De ce montant, environ 497,3 millions de dollars E.-U., soit 97 %, ont été utilisés. Du total des besoins, 38 % sont restés sans financement. Le déficit financier a empêché le HCR d'investir dans les activités d'inclusion économique nécessaire pour mettre progressivement fin à l'assistance en espèces et au logement en Grèce. En Ukraine, les besoins en abris d'environ 8 000 ménages n'ont pas été satisfaits.

Tableau I.9
Budget, fonds disponibles et dépenses pour les Amériques en 2019 - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget final	Fonds disponibles en pourcentage du budget	Fonds disponibles en pourcentage	Dépenses	Dépenses en pourcentage du budget	Dépenses en pourcentage de fonds disponibles
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	3 59 441	249 602	69%	239 054	67%	96%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	9 397	3 962	42%	3 962	42%	100%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	-	-	0%	-	0%	0%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes.	16 963	9 006	53%	8 638	51%	96%
Total Les Amériques	385 800	262 570	68%	251 653	65%	96%

34. Pour la région des Amériques, le budget final de 2019 s'est élevé à 385,8 millions de dollars E.-U. Environ 262,6 millions de dollars E.-U. étaient disponibles, soit 68 % du budget, et 251,7 millions de dollars E.-U., soit 65 %, des fonds disponibles ont été utilisés. Les dépenses représentent 65 % du budget. L'insuffisance des financements a empêché le HCR d'intensifier ses activités de contrôle aux frontières en Argentine, en Bolivie (État plurinational de), au Costa Rica et en Uruguay. L'assistance vitale n'a été fournie qu'aux plus vulnérables, la priorité étant accordée aux enfants, aux ménages monoparentaux et aux personnes ayant de graves problèmes de santé. Cette situation a affecté la possibilité de moyens d'existence dans les zones frontalières de l'Équateur et a empêché le HCR de renforcer sa présence au Guatemala. Au Venezuela (République bolivarienne du), l'Organisation n'a pas été en mesure de fournir l'assistance appropriée aux personnes relevant de sa compétence suivant les procédures d'asile, aux personnes ayant survécu aux violences sexuelles et de genre et aux parents s'efforçant de retrouver leurs enfants à travers les frontières.

D. Principales initiatives

35. Le budget révisé du HCR pour 2020-2021 cadre d'une manière générale avec sa transformation. Cette transformation, décrite ci-dessous, est mise en œuvre autour de huit piliers, dont chacun aura pour effet de renforcer l'efficacité et l'efficience de l'Organisation, de créer un plus grand impact avec les ressources reçues et d'accroître la redevabilité vis-à-vis des personnes prises en charge et des États membres. La présente section fait une mise à jour sur les principales initiatives :

i) *Décentralisation et régionalisation*

36. Depuis janvier 2020, la structure organisationnelle du HCR, visant à rapprocher du terrain la prise de décisions, les orientations et l'appui, est devenue opérationnelle. En particulier, sept Bureaux régionaux ont été mis en place dans les régions, et les rôles, les pouvoirs et les responsabilités des bureaux-pays, des Bureaux régionaux et du Siège ont été révisés. Les principaux processus, comme le Cadre révisé d'allocation des ressources, sont entrés en vigueur, en vue d'une plus grande décentralisation de la prise de décisions. Dans le même temps, le Haut Commissaire a créé, avec prise d'effet depuis janvier 2020, la Division de la planification stratégique et des résultats chargée de diriger le travail de l'Organisation sur les programmes, le budget, la gestion des partenaires et la gestion axée sur les résultats. Il a reconfiguré la Division de la résilience et des solutions (qui relève désormais du Haut Commissaire Assistant chargé des opérations) pour opérationnaliser le Pacte mondial sur les réfugiés et continuer d'assumer des fonctions d'appui technique. Il a créé un Service mondial des données devant s'occuper de la nouvelle stratégie de l'Organisation en matière de données. D'autres mesures visent à réaligner les fonctions et les structures des divisions et d'autres entités du Siège afin de mieux soutenir les nouveaux bureaux et les opérations.

ii) *Pacte mondial sur les réfugiés et Forum mondial sur les réfugiés*

37. Le Pacte mondial sur les réfugiés a prévu le cadre des arrangements pour un partage plus prévisible et plus durable de la charge et des responsabilités, en vue de faire face aux mouvements de réfugiés de grande ampleur et aux situations de réfugiés prolongées. Parmi ces arrangements, le plus important est le Forum mondial sur les réfugiés, qui regroupe tous les quatre ans les États et les principales parties prenantes. Le premier Forum mondial sur les réfugiés a eu lieu en décembre 2019. Il a permis aux États et d'autres parties prenantes de prendre plus de 1 400 engagements en vue d'atteindre les objectifs du Pacte mondial sur les réfugiés. Aujourd'hui, le HCR suit les progrès accomplis dans la mise en œuvre de ces engagements et en encourage d'autres. La réunion des hauts responsables de 2021 et le prochain Forum mondial sur les réfugiés de 2023 permettront d'évaluer les progrès accomplis. Avec ses principaux partenaires, le HCR coordonne la mise en œuvre des principales initiatives liées au Pacte mondial sur les réfugiés, notamment les plateformes d'appui pour les trois situations régionales ; la Stratégie triennale (2019-2021) sur la réinstallation et les voies complémentaires ; le Groupe d'appui à la capacité d'asile ; le Réseau académique mondial interdisciplinaire ; le Défi pour une énergie propre, la Plateforme numérique du Pacte mondial sur les réfugiés et les [indicateurs pour le Pacte mondial sur les réfugiés](#). Le HCR travaille également pour veiller à ce que la mise en œuvre du Pacte mondial sur les réfugiés et le suivi du Forum mondial sur les réfugiés soient intégrés dans de nouveaux processus de planification et d'établissement de rapports en cours d'élaboration au sein de l'Organisation.

iii) *Gestion axée sur les résultats*

38. En 2020, d'importants progrès ont été réalisés dans le projet de révision du système de gestion axée sur les résultats, ayant introduit une nouvelle approche de planification, de budgétisation, de contrôle et d'établissement de rapports. Cette nouvelle approche offre de la souplesse aux opérations-pays dans l'élaboration des plans stratégiques adaptés aux contextes, en leur permettant d'agir dans un cadre pluriannuel. Dans le même temps, elle permet de faire un meilleur regroupement au plan mondial et de mieux rendre compte des résultats des programmes, en particulier de l'impact et des objectifs atteints, en rapport avec les allocations de fonds et leur utilisation. En 2020, l'élaboration de ce système s'accompagne de la communication, de la gestion du changement et des activités de formation, ainsi que des changements nécessaires dans le processus de gestion des opérations du HCR. Actuellement, le système est sur le point d'être utilisé en 2021 pour la planification de 2022. Il remplacera le système Focus. Dans le même temps, la nouvelle approche intégrera la simplification et la rationalisation des processus de planification et de contrôle des partenaires d'exécution et de la mise en œuvre directe.

iv) *Données et numérisation*

39. Après les études effectuées l'année dernière sur les systèmes et pratiques relatifs aux données et aux informations numériques, le HCR a réalisé d'importants investissements dans la production, l'analyse et l'utilisation des données. Ces investissements concernent notamment le lancement en 2019 d'une nouvelle stratégie de transformation des données, la mise en place d'un Service mondial des données et la création de plateformes régionales des données. Ils visent à renforcer l'utilisation de preuves de qualité dans la prise de décisions et à mettre en place un centre d'excellence pour les informations sur les réfugiés, les apatrides et les déplacements forcés. Les activités envisagées en 2021 consistent à : i) renforcer l'approche du HCR en matière d'identité numérique afin de satisfaire les besoins rapidement évolutifs d'identification des personnes relevant de sa compétence ; ii) assurer l'interopérabilité des systèmes, tant au plan interne qu'externe, pour qu'ils puissent valoriser d'autres systèmes, comme ceux mis au point par des partenaires ; iii) s'engager pour des données ouvertes par d'autres investissements en ressources et en capacité dans des bibliothèques de données ; iv) mettre au point et publier un règlement de données afin de fixer à l'échelle de l'Organisation des normes sur la manière de collecter, d'organiser et d'analyser les données, en tablant notamment sur la protection des données, les besoins de sécurité et la gouvernance ; v) étendre les efforts d'analyse prédictive ; et vi) développer les capacités et améliorer la maîtrise des données au sein de l'Organisation. En outre, le HCR a pris en 2020 des mesures pour mettre en place une stratégie numérique globale devant avoir une incidence sur chaque volet de son fonctionnement.

v) *Gestion du personnel et ressources humaines*

40. En 2019, le HCR s'est engagé dans un processus de transformation de sa fonction de ressources humaines qui s'aligne sur le processus global de transformation de l'Organisation. Guidé par une feuille de route triennale et basé sur un modèle de partenariat impulsé par le terrain, ce processus vise à déployer des pratiques plus solides de gestion du personnel à travers l'Organisation. En 2020, la décentralisation du HCR a permis un partenariat plus étroit entre la fonction des ressources humaines au Siège et celle en place dans les bureaux régionaux, surtout grâce aux nouveaux partenaires principaux des ressources humaines. Poursuivant cette transformation, le HCR accordera en 2021 la priorité aux comportements de gestion et à l'efficacité managériale, grâce aux activités comme les dialogues de réflexion sur le leadership ; la gestion des talents et la planification des effectifs ; les solutions numériques et l'automatisation en vue de réduire les coûts des transactions. Dans une large mesure, le HCR a réussi à « rester pour servir » lors des mesures de confinement prises pour lutter contre la COVID-19, en se focalisant sur la continuité du service, les plans d'urgence et le soutien au personnel. S'il est trop tôt d'évaluer l'impact de la COVID-19 sur les méthodes de travail du HCR à long terme, la fonction de gestion du personnel intègre déjà les leçons jusqu'ici apprises, afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience à tous les niveaux.

iv) *Réformes aux Nations Unies : Réforme du système des Nations Unies pour le développement et Groupe des innovations institutionnelles*

41. Le HCR continue d'être pleinement engagé dans la réforme du système des Nations Unies pour le développement, qui vise à permettre à l'Organisation d'atteindre avec plus d'efficacité et d'efficience les résultats. Il veille à ce que les besoins des personnes relevant de sa compétence soit prise en compte dans le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable, conformément aux objectifs de développement durable. La réforme du système des Nations Unies pour le développement, à travers le Groupe des résultats stratégiques sur les innovations institutionnelles (BIG), encourage, entre autres, les organismes à harmoniser et à regrouper leurs fonctions administratives aux niveaux mondial et des pays. Le Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés et le Directeur exécutif du Programme alimentaire mondial ont dirigé le travail à cet effet de 2018 à 2020, et le HCR a soutenu l'équipe du projet BIG. En juin 2020, la plupart des volets de travail avaient été achevés et transmis pour exécution au Bureau de la coordination des activités de développement. Parmi ceux-ci, il y a la mise en œuvre d'activités communes au niveau des pays grâce aux stratégies en la matière et au modèle de services administratifs communs mis au point par le BIG et devant être mis en œuvre par le Comité de haut niveau sur la gestion.

vii) *Processus et systèmes opérationnels*

42. Le HCR s'est donné une vision claire de la transformation de ses processus internes d'appui, avec l'importante transition vers la nouvelle génération de progiciel de gestion intégrée (NextGen ERP). Dans le cadre de cette transition, il s'est lancé dans une revue et une évaluation globale des processus opérationnels liés aux finances, aux technologies de l'information et à l'administration générale. Trois initiatives ont été lancées pour accroître l'efficacité des processus opérationnels. Tout d'abord, le HCR a reconfiguré les processus des services de voyage, ainsi que le traitement et le paiement des factures. Par exemple, le module de voyage et de dépenses, nouvellement mis au point et appliqué dans le progiciel de gestion intégrée, permet une plus grande automatisation et une plus grande simplification. Les entreprises de gestion de voyages sont regroupées pour améliorer les services au niveau du rapport coût-efficacité pour les voyages internationaux à partir de 2021. En deuxième lieu, un projet de veille stratégique, mis au point en consultation avec les Bureaux régionaux et quelques opérations, est en cours d'exécution. Il génère des tableaux de bord financiers intégrant les données sur les ressources humaines, l'approvisionnement et les dépenses. Un rapport financier de pays, basé sur la veille stratégique, fournit aux opérations un aperçu exact et global des principales données administratives et financières leur permettant de prendre des décisions éclairées. En troisième lieu, de nouveaux cadres de gestion des partenaires d'exécution, y compris l'assurance et les contrôles financiers, sont mis en œuvre, en étroite collaboration avec le projet de révision du cadre de gestion axée sur les résultats.

viii) *Gestion des risques 2.0*

43. La gestion des risques demeure une priorité institutionnelle pour le HCR. Les investissements dans la gestion des risques seront intensifiés pour améliorer la culture de gestion des risques au sein de l'Organisation. Ainsi, seront renforcés les systèmes, les structures, les capacités et les processus permettant de gérer efficacement les risques dans une grande Organisation basée sur le terrain. Le réseau de risques a davantage été consolidé avec le recrutement de Conseillers pour la gestion des risques et la conformité dans tous les nouveaux Bureaux régionaux du HCR, venant compléter l'expertise existante au niveau des pays et du Siège. L'Organisation pourra ainsi soutenir d'une manière plus systématique les opérations sur le terrain dans la gestion des risques. De nouveaux modules de formation en gestion des risques seront mis au point, avec un accent particulier sur la formation des hauts responsables. Grâce à la communication, le personnel du HCR dans son ensemble pourra mieux connaître et comprendre les risques. L'utilisation des données et de leur analyse, ainsi que de la technologie, dans le processus de gestion des risques sera améliorée, et des résultats positifs devront être atteints, grâce à une intégration plus étroite entre le Cadre de gestion des risques et le nouveau cadre de gestion axée sur les résultats (décrits au paragraphe 38).

44. En plus des huit piliers de transformation, le HCR continuera à améliorer l'intégrité et l'obligation redditionnelle, comme priorité institutionnelle. Cela se fait par la prévention, la formation, la sensibilisation, des enquêtes efficaces, la protection des survivants et des lanceurs d'alerte, et des mesures fortes contre les auteurs d'inconduites. Le but visé est de veiller à ce que l'Organisation ait des systèmes solides de prévention, d'atténuation et de réponse à toutes les formes d'inconduite, de fraude, de corruption, d'exploitation, de harcèlement et d'abus sexuels, en continuant à fonctionner efficacement dans des milieux à haut risque.

45. Dans une certaine mesure, la transformation du HCR s'est accélérée avec la COVID-19. En particulier, la pandémie a montré, d'une manière plus nette que par le passé, la nécessité de rationaliser les processus et systèmes opérationnels et d'améliorer la fluidité des informations et leur échange afin de permettre la coordination et la délégation de pouvoirs. Des mesures et des initiatives ont été lancées pour permettre à l'Organisation de poursuivre ses activités, comme le contrôle à distance, les arrangements souples avec les partenaires d'exécution et l'échange d'informations et de données pour la planification et la gestion des ressources. Quelques-unes de ces mesures ont eu pour effet d'accroître la rapidité et l'habileté de la réponse. Elles sont actuellement en train d'être examinées pour une meilleure application et leur institutionnalisation.

E. Budget-programme 2020-2021 révisé

1. Budget actuel de 2020

46. À sa soixante-dixième session en octobre 2019, le Comité exécutif a approuvé le Budget-programme initial de 2020 d'un montant de 8 667,7 millions de dollars E.-U., sur la base des besoins évalués en début 2019⁵. Au 15 juin 2020, le budget actuel de 2020 s'élève au total à 9 131,3 millions de dollars E.-U., ce qui représente une augmentation de 463,7 millions de dollars E.-U., soit environ 5 %, par rapport au budget initialement approuvé. Cette augmentation est due à l'établissement par le Haut Commissaire de deux budgets supplémentaires, en vertu du pouvoir qui lui a été conféré. Ces budgets sont destinés à satisfaire les besoins imprévus liés à la pandémie de la COVID-19 (404 millions de dollars E.-U.) et aux crises de réfugiés et de déplacement dans la région centrale du Sahel (59,7 millions de dollars E.-U.).

47. Le tableau I.10 ci-dessous montre les budgets initial et actuel de 2020 par région, et pour les programmes globaux et le Siège. La comparaison montre l'effet net des deux budgets supplémentaires de 2020, ainsi que d'autres transferts internes et du redéploiement des ressources existantes.

⁵ A/AC.96/1191.

Tableau I.10
Budgets initial et actuel de 2020 - par région, et pour les programmes globaux et le Siège

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget de 2020		Budget de 2020		Écart	
	Budget initial		Budget actuel		entre le budget actuel et le budget initial	
	Montant	Pourcentage du total	Montant	Pourcentage du total	Montant	Écart en pourcentage
Afrique occidentale et centrale	555 704	6%	665 007	7%	109 304	20%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	1 797 117	21%	1 901 992	21%	104 875	6%
Afrique australe	301 236	3%	324 449	4%	23 213	8%
Afrique	2 654 056	31%	2 891 448	32%	237 392	9%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 604 888	30%	2 828 365	31%	223 477	9%
Asie et Pacifique	777 087	9%	806 249	9%	29 162	4%
Europe	806 705	9%	827 593	9%	20 889	3%
Les Amériques	468 032	5%	611 838	7%	143 807	31%
Sous-total Terrain	7 310 767	84%	7 965 493	87%	654 726	9%
Programmes globaux	490 356	6%	540 601	6%	50 245	10%
Siège	210 532	2%	209 729	2%	(802)	0%
Sous-total Activités programmées	8 011 655	92%	8 715 824	95%	704 169	9%
Réserve des opérations (OR)	624 026	7%	400 977	4%	(223 048)	-36%
Sous-total Activités programmées et OR	8 635 681	100%	9 116 802	100%	481 121	6%
Réserve pour « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	20 000	0%	2 547	0%	(17 453)	-87%
Administrateurs auxiliaires	12 000	0%	12 000	0%	-	-
Total	8 667 681	100%	9 131 348	100%	463 667	5%

48. Le tableau I.11 ci-dessous compare le budget actuel et le budget initial de 2020 au niveau des différents piliers.

Tableau I.11
Budget initial et budget actuel de 2020 - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget de 2020		Budget de 2020		Écart	
	Budget initial		Budget actuel		Budget actuel par rapport au budget initial	
	Montant	Pourcentage du total	Montant	Pourcentage du total	Montant	Écart en pourcentage
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	6 158 749	71%	6 730 188	74%	571 439	9%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	81 510	1%	79 374	1%	(2 136)	-3%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	642 759	7%	611 367	7%	(31 393)	-5%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes.	1 128 637	13%	1 294 896	14%	166 259	15%
Sous-total Activités programmées	8 011 655	92%	8 715 824	95%	704 169	9%
Réserve des opérations (OR)	624 026	7%	400 977	4%	(223 048)	-36%
Réserve pour « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	20 000	0%	2 547	0%	(17 453)	-87%
Administrateurs auxiliaires	12 000	0%	12 000	0%	-	0%
Total	8 667 681	100%	9 131 348	100%	463 667	5%

2. Projet de budget de 2021

49. À sa soixante-dixième session, le Comité exécutif a approuvé le Budget-programme initial de 2021 d'un montant de 8 615,8 millions de dollars E.-U. Ce chiffre est resté inchangé au 15 juin 2020. Comme indiqué au paragraphe 7, les besoins à jour de 2021 seront satisfaits par les moyens disponibles en application du Règlement de gestion du HCR, c'est-à-dire des transferts de réserves et d'autres réaffectations budgétaires.

50. Ces transferts sont présentés dans la colonne consacrée à l'écart dans le tableau I.12 ci-dessous. Comme les budgets supplémentaires de 2020, ils seront utilisés pour satisfaire les besoins urgents liés à la crise du Sahel en Afrique occidentale et centrale, à la détérioration de la situation dans le nord de l'Amérique centrale et au Venezuela (République bolivarienne du) pour les Amériques, et à la réponse à la COVID-19.

Tableau I.12
Budget initial et projet de budget de 2021 - par région, et pour les programmes globaux et le Siège.

(en milliers de dollars E.-U.)

	<i>Budget de 2021</i>		<i>Budget de 2021</i>		<i>Ecart</i>	
	<i>Budget initial</i>		<i>Projet de budget</i>		<i>entre le projet de budget et le budget initial</i>	
	<i>Montant</i>	<i>Pourcentage du total</i>	<i>Montant</i>	<i>Pourcentage du total</i>	<i>Montant</i>	<i>Ecart en pourcentage</i>
Afrique occidentale et centrale	543 742	6%	689 184	8%	145 442	27%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	1 767 948	21%	1 706 085	20%	(61 863)	-3%
Afrique australe	333 833	4%	345 001	4%	11 168	3%
Afrique	2 645 523	31%	2 740 271	32%	94 748	4%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 647 794	31%	2 647 794	31%	-	0%
Asie et Pacifique	755 169	9%	755 169	9%	-	0%
Europe	709 342	8%	709 342	8%	-	0%
Les Amériques	473 736	5%	573 802	7%	100 066	21%
Sous-total Terrain	7 231 564	84%	7 426 378	86%	194 814	3%
Programmes globaux	518 820	6%	519 218	6%	398	0%
Siège	220 652	3%	220 253	3%	(398)	0%
Sous-total Activités programmées	7 971 036	93%	8 165 850	95%	194 814	2%
Réserve des opérations (OR)	612 798	7%	417 985	5%	(194 814)	-32%
Sous-total Activités programmées et OR	8 583 835	100%	8 583 835	100%	-	0%
Réserve pour « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	20 000	0%	20 000	0%	-	0%
Administrateurs auxiliaires	12 000	0%	12 000	0%	-	0%
Total	8 615 835	100%	8 615 835	100%	-	0%

51. Le tableau I.13 ci-dessous compare le projet de budget de 2021 et le budget initial au niveau des différents piliers.

Tableau I.13
Budget initial et projet de budget de 2021 - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	<i>Budget de 2021</i>		<i>Budget de 2021</i>		<i>Ecart</i>	
	<i>Budget initial</i>		<i>Projet de budget</i>		<i>entre le projet de budget et le budget initial</i>	
	<i>Montant</i>	<i>Pourcentage du total</i>	<i>Montant</i>	<i>Pourcentage du total</i>	<i>Montant</i>	<i>Ecart en pourcentage</i>
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	6 045 418	70%	6 144 601	71%	99 183	2%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	82 566	1%	84 594	1%	2 027	2%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	644 401	7%	621 749	7%	(22 652)	-4%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	1 198 650	14%	1 314 906	15%	116 255	10%
Sous-total Activités programmées	7 971 036	93%	8 165 850	95%	194 814	2%
Réserve des opérations (OR)	612 798	7%	417 985	5%	(194 814)	-32%
Réserve pour « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	20 000	0%	20 000	0%	-	0%
Administrateurs auxiliaires	12 000	0%	12 000	0%	-	0%
Total	8 615 835	100%	8 615 835	100%	-	0%

2. Comparaison entre le budget de 2020 et le budget de 2021

52. Les tableaux I.14 et I.15 ci-dessous comparent le budget actuel de 2020 avec le projet de budget de 2021 par région et pour les programmes globaux et le Siège.

Tableau I.14
Comparaison entre le budget actuel de 2020 et le projet de budget de 2021 par région, et pour les programmes globaux et le Siège

	Budget actuel de 2020		Projet de budget de 2021		Écart entre le projet de budget de 2021 et le budget de 2020	
	Pourcentage		Pourcentage		Écart en	
	Montant	age du total	Montant	du total	Montant	pourcentage
Afrique occidentale et centrale	665 007	7%	689 184	8%	24 177	4%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	1 901 992	21%	1 706 085	20%	(195 906)	-10%
Afrique australe	324 449	4%	345 001	4%	20 552	6%
Afrique	2 891 448	32%	2 740 271	32%	(151 177)	-5%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 828 365	31%	2 647 794	31%	(180 571)	-6%
Asie et Pacifique	806 249	9%	755 169	9%	(51 079)	-6%
Europe	827 593	9%	709 342	8%	(118 251)	-14%
Les Amériques	611 838	7%	573 802	7%	(38 036)	-6%
Sous-total Terrain	7 965 493	87%	7 426 378	86%	(539 115)	-7%
Programmes globaux	540 601	6%	519 218	6%	(21 383)	-4%
Siège	209 729	2%	220 253	3%	10 524	5%
Sous-total Activités programmées	8 715 824	95%	8 165 850	95%	(549 974)	-6%
Réserve des opérations (OR)	400 977	4%	417 985	5%	17 007	4%
Sous-total Activités programmées et OR	9 116 802	100%	8 583 835	100%	(532 967)	-6%
Réserve pour « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	2 547	0%	20 000	0%	17 453	685%
Administrateurs auxiliaires	12 000	0%	12 000	0%	-	0%
Total	9 131 348	100%	8 615 835	100%	(515 514)	-6%

53. En 2020, les besoins les plus importants sont ceux de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, avec 31 % du total, suivie de la région Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs, avec 21 %. Toutes les autres régions tombent dans la limite allant de 7 à 9 %, suivies de la région d'Afrique australe avec 4 %.

54. Les besoins pour les programmes globaux et le Siège se situent respectivement à 6 % et 2 %. Le niveau actuel des réserves, à savoir la réserve des opérations et la réserve pour « activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat », reflète les transferts effectués aux opérations de janvier au 15 juin 2020 afin de satisfaire les besoins prioritaires.

55. En 2021, la répartition relative des besoins demeure globalement la même. La réduction budgétaire de 515,5 millions de dollars E.-U. , soit 6 % par rapport au budget actuel de 2020, est surtout due à l'établissement de deux budget supplémentaires de 463,7 millions de dollars E.-U. en 2020. Si l'on ne tient pas compte des budgets supplémentaires de 2020 dans le budget actuel de 2020, l'écart net entre 2020 et 2021 est une petite réduction de 51,8 millions de dollars, soit 1 %, comme présenté dans la colonne consacrée à l'écart du tableau I.15 ci-dessous.

Tableau I.15
Budget actuel de 2020, ajustements budgétaires, budget initial de 2020 et projet de budget de 2021 - par région, et pour les programmes globaux et le Siège

(en milliers de dollars E.-U.)

	Ajustements budgétaires de 2020				Écart entre le projet de budget de 2021 et le budget de 2020				
	Budget actuel de 2020 ⁽¹⁾	supplémentaires	Transferts budgétaires	budgetaire	Total des ajustements	Budget initial de 2020 ⁽²⁾	Projet de budget de 2021 ⁽³⁾	de 2021 et le budget de 2020	
	Montant A.	Montant b1	Montant b2	Montant b3	B.	Montant C. (A.+B.)	Montant D.	Montant E. (D.-C.)	pourcentage
Afrique occidentale et centrale	665 007	(80 803)	(28 500)	-	(109 304)	555 704	689 184	133 480	24%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	1 901 992	(70 569)	(34 306)	-	(104 875)	1 797 117	1 706 085	(91 031)	-5%
Afrique australe	324 449	(14 295)	(8 917)	-	(23 213)	301 236	345 001	43 765	15%
Afrique	2 891 448	(165 668)	(71 723)	-	(237 392)	2 654 056	2 740 271	86 214	3%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 828 365	(210 897)	(12 581)	-	(223 477)	2 604 888	2 647 794	42 906	2%
Asie et Pacifique	806 249	(10 151)	(19 011)	-	(29 162)	777 087	755 169	(21 917)	-3%
Europe	827 593	(19 040)	(1 849)	-	(20 889)	806 705	709 342	(97 362)	-12%
Les Amériques	611 838	(57 911)	(85 896)	-	(143 807)	468 032	573 802	105 771	23%
Sous-total Terrain	7 965 493	(463 667)	(191 059)	-	(654 726)	7 310 767	7 426 378	115 611	2%
Programmes globaux	540 601	-	(50 245)	-	(50 245)	490 356	519 218	28 862	6%
Siège	209 729	-	802	-	802	210 532	220 253	9 722	5%
Sous-total Activités programmées	8 715 824	(463 667)	(240 502)	-	(704 169)	8 011 655	8 165 850	154 195	2%
Réserve des opérations (OR)	400 977	-	223 048	-	223 048	624 026	417 985	(206 041)	-33%
Sous-total Activités programmées et OR	9 116 802	(463 667)	(17 453)	-	(481 121)	8 635 681	8 583 835	(51 846)	-1%
Réserve pour « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	2 547	-	17 453	-	17 453	20 000	20 000	-	0%
Administrateurs auxiliaires	12 000	-	-	-	-	12 000	12 000	-	0%
Total	9 131 348	(463 667)	-	-	(463 667)	8 667 681	8 615 835	(51 846)	-1%

⁽¹⁾ au 15 juin 2020⁽²⁾ au 1^{er} janvier 2020⁽³⁾ au 1^{er} janvier 2021

Tableau I.16
Budget actuel de 2020 et projet de budget de 2021 - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	2020		2021		Écart entre le projet de budget de 2021 et le budget de 2020	
	Budget actuel		Projet de budget			
	Montant	Pourcentage du total	Montant	Pourcentage du total	Montant	Écart en pourcentage
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	6 730 188	74%	6 144 601	71%	(585 586)	-9%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	79 374	1%	84 594	1%	5 220	7%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	611 367	7%	621 749	7%	10 383	2%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	1 294 896	14%	1 314 906	15%	20 009	2%
Sous-total Activités programmées	8 715 824	95%	8 165 850	95%	(549 974)	-6%
Réserve des opérations (OR)	400 977	4%	417 985	5%	17 007	4%
Réserve pour « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	2 547	0%	20 000	0%	17 453	685%
Administrateurs auxiliaires	12 000	0%	12 000	0%	-	0%
Total	9 131 348	100%	8 615 835	100%	(515 514)	-6%

56. Le tableau I.16 ci-dessus montre que les principaux besoins budgétaires en 2020 continuent d'être ceux du pilier 1 (Programme global pour les réfugiés) et du pilier 4 (Projets globaux pour les déplacés internes) qui intervient en deuxième position, suivi du pilier 3 (Projets globaux pour la réintégration) et du pilier 2 (Programme global pour les apatrides). La présentation sous l'angle des piliers montre la dimension de la composante « réfugiés » dans les budgets supplémentaires de 2020, la plus grande réduction budgétaire entre 2020 et 2021 ayant été enregistrée au pilier 1.

57. De plus amples informations, notamment la répartition aux niveaux sous-régional et national par pilier, sont fournies à la section II du présent document et au tableau 5 de l'annexe I.

II. Activités programmées

58. Le budget pour les activités programmées comprend trois rubriques : Terrain, Programmes globaux et Siège. Les réserves et le Programme des administrateurs auxiliaires ne sont pas pris en compte. Comme indiqué au tableau I.14, le budget du HCR pour les activités programmées de 2020 s'élève au 15 juin 2020 à 8 715,8 millions de dollars E.-U. En 2021, il devrait s'élever à 8 165,9 millions de dollars E.-U.

A. Opérations sur le terrain

Au niveau régional

59. La présente section montre les besoins des opérations du HCR au niveau régional. Les détails aux niveaux sous-régional et national peuvent être consultés au table 5 de l'annexe I.

a) Afrique occidentale et centrale

Tableau II.1

Budget actuel de 2020 et projet de budget de 2021 - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel de 2020	Projet de budget de 2021	Écart	
			entre le projet de budget de 2021 et le budget de 2020	
	Montant	Montant	Montant	pourcentage
Afrique occidentale et centrale	665 007	689 184	24 177	4%

60. Avec les nouveaux déplacements causés principalement par les troubles dans le Sahel, le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR dans la région devrait atteindre 11,1 millions d'ici fin 2020. Le HCR continue d'assurer la protection et de rechercher des solutions pour les réfugiés, notamment au Burkina Faso, au Cameroun, au Tchad, au Ghana, au Mali, au Niger et au Nigeria. Au Burkina Faso, au Cameroun, au Tchad, en République centrafricaine, au Mali et au Niger, le HCR travaille aussi avec d'autres acteurs humanitaires sur la réponse pour les déplacés internes. Le budget actuel de 665 millions de dollars E.-U. intègre les effets combinés des budgets supplémentaires de 2020 et du redéploiement s'élevant au total à 109,3 millions de dollars E.-U.

61. En fin 2021, le nombre global des personnes relevant de la compétence du HCR devrait augmenter pour se situer à 11,8 millions, compte tenu des développements envisagés au Sahel et de l'instabilité persistante dans le bassin du Lac Tchad. Des retours vers les pays d'origine sont attendus, et des mouvements mixtes se poursuivront à travers le Sahara, en passant par la région d'Afrique de l'Ouest vers l'Afrique du Nord pour continuer plus loin. Pour 2021, une autre augmentation budgétaire de 24,2 millions de dollars E.-U., soit 4 %, par rapport au budget actuel de 2020, est proposée. Cette augmentation s'explique par les besoins nécessaires pour les abris et la protection, en particulier dans le Sahel. Des besoins sont également prévus pour la COVID-19. Les augmentations budgétaires les plus importantes concernent le Burkina Faso, le Mali, le Niger et le Nigeria.

b) *Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs*

Tableau II.2
Budget actuel de 2020 et projet de budget de 2021

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel de 2020		Écart	
			entre le projet de budget de 2021 et le budget de 2020	
	Montant	Montant	Montant	pourcentage
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	1 901 992	1 706 085	(195 906)	-10%

62. En fin 2020, le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR devrait tomber à 15,9 millions, dont 7,9 millions de déplacés internes. La pandémie de la COVID-19, la sécheresse et les inondations, ainsi que l'invasion de sauterelles du désert, ont aggravé les effets du conflit dans certaines régions, et ont plongé plus de 15 millions de personnes dans une grave famine en Éthiopie, au Kenya, en Somalie et au Soudan du Sud. Le budget actuel de 2020 est chiffré à 1 902 millions de dollars E.-U. Il intègre les effets combinés des budgets supplémentaires de 2020 et du redéploiement s'élevant au total à 104,9 millions de dollars E.-U.

63. En 2021, les interventions en espèces seront étendues pour fournir une assistance immédiate aux réfugiés urbains. La priorité sera accordée à la santé, à l'eau, à l'assainissement, aux abris et à la nutrition, compte tenu des besoins liés à la COVID-19, et les interventions liées à d'autres risques sanitaires seront maintenues. Le HCR continuera à travailler sur un engagement communautaire accru et l'intégration des réfugiés dans les programmes de développement au niveau national (notamment par des activités agricoles et de moyens d'existence et leur inclusion dans les filets nationaux de sécurité sociale). La promotion de la connectivité pour les réfugiés permettra aussi d'accroître les possibilités d'éducation et d'entrepreneuriat. Le HCR continuera de soutenir les réfugiés ayant opté de retourner sur une base volontaire au Burundi, en Éthiopie, au Rwanda et en Somalie. Il continuera aussi à suivre et à soutenir la réintégration de toutes les personnes déjà retournées. Il poursuivra ses politiques hors des camps en Éthiopie, au Kenya, au Soudan et en Ouganda, conformément à sa [politique en la matière](#).

64. En 2021, le nombre de personnes relevant la compétence du HCR devrait augmenter pour se situer à 17,7 millions. Le budget révisé de 2021 pour la région s'élève à 1 706,1 millions de dollars E.-U., ce qui représente une diminution de 10 % par rapport à 2020. Ce budget est considéré comme exécutable. Il tient compte des besoins de la région. Dans le cadre de l'enveloppe régionale réduite, l'augmentation proposée la plus importante concerne le Soudan avec 20,3 millions de dollars, soit 7 %. Cette augmentation tient compte de l'identification des besoins supplémentaires et du passage d'un programme d'assistance principalement axée sur les réfugiés à un nouveau programme pour les déplacés internes mettant l'accent sur les solutions durables, la coexistence pacifique, la facilitation des retours et l'engagement communautaire.

c) *Afrique australe*

Tableau II.3
Budget actuel de 2020 et projet de budget de 2021

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel de 2020		Écart	
			entre le projet de budget de 2021 et le budget de 2020	
	Montant	Montant	Montant	pourcentage
Afrique australe	324 449	345 001	20 552	6%

65. En 2020, le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR en Afrique australe devrait se situer à 9,4 millions, les nouvelles arrivées étant principalement du Burundi et de la République démocratique du Congo. L'impact à long terme de la COVID-19 est une source particulière d'inquiétudes pour tous les pays de la région. La pandémie vient s'ajouter à des crises humanitaires en cours en République démocratique du Congo et au Mozambique, exacerbées par des catastrophes naturelles et la crise alimentaire qui y sévit. Enfin, les efforts continueront de porter sur l'intégration et le rapatriement volontaire d'anciens réfugiés angolais et rwandais. Le budget actuel de 2020 est chiffré à 324,4 millions de dollars E.-U. Il intègre les effets combinés des budgets supplémentaires et du redéploiement s'élevant au total à 23,2 millions de dollars E.-U.

66. En 2021, le nombre de personnes relevant la compétence du HCR devrait diminuer pour passer à environ 9,2 millions. En 2021, le HCR se focalisera sur les abris, la santé, la nutrition, l'eau et l'assainissement. La protection des enfants et la prise en charge adéquate des personnes ayant survécu aux violences sexuelles et de genre continueront d'être la priorité. Le HCR renforcera son programme d'intervention en espèces pour les personnes ayant des besoins supplémentaires en Angola, au Botswana, au Congo, en République démocratique du Congo, au Malawi, au Mozambique, en Zambie et au Zimbabwe. Il continuera par ailleurs de fournir l'aide alimentaire au Botswana et en Namibie. En 2021, les approches d'installation, avec les réfugiés vivant côte à côte avec les communautés d'accueil, devront être appliquées au Malawi et au Mozambique, et mieux élaborées en Zambie. En vue d'éradiquer l'apatridie, les gouvernements bénéficieront de l'assistance technique pour la collecte de données et l'amélioration de leurs systèmes d'enregistrement des naissances. L'augmentation sous-jacente des besoins régionaux, en particulier pour le Malawi et le Zimbabwe, est liée aux activités visant à soutenir la réponse à la COVID-19. Pour le budget révisé de 2021, une augmentation de 20,6 millions de dollars E.-U., soit de 6 % est proposée, surtout en raison des besoins pour la République démocratique du Congo.

d) *Moyen-Orient et Afrique du Nord*

Tableau II.4
Budget actuel de 2020 et projet de budget de 2021

(en milliers de dollars E.-U.)

	<i>Budget actuel de 2020</i>	<i>Projet de budget de 2021</i>	<i>Écart</i>	
			<i>entre le projet de budget de 2021 et le budget de 2020</i>	
	<i>Montant</i>	<i>Montant</i>	<i>Montant</i>	<i>pourcentage</i>
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 828 365	2 647 794	(180 571)	-6%

67. En fin 2020, le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR dans la région devrait atteindre 17,5 millions, dont 11,9 millions de déplacés internes, 2,5 millions de réfugiés et 2,2 millions de déplacés internes retournés. En raison de l'augmentation des niveaux de déplacement, la stratégie du HCR met l'accent sur le maintien de l'espace d'asile et le renforcement de la capacité à satisfaire les besoins les plus urgents des personnes prises en charge. Le budget actuel de 2020 se chiffre à 2 828,4 millions de dollars E.-U. Il intègre les effets combinés des budgets supplémentaires et du redéploiement s'élevant au total à 223,5 millions de dollars E.-U.

68. En 2021, le nombre de personnes relevant la compétence du HCR devrait diminuer pour passer à environ 16,9 millions. Au vu du contexte général qui prévaut en 2020, les besoins de la région devraient rester importants en 2021. L'instabilité devrait se poursuivre en Libye, en République arabe syrienne et au Yémen. Si l'espace d'asile dans les pays d'accueil devra être préservé, l'on s'attend à ce que certains réfugiés et déplacés internes retournent dans les régions où les conflits ont baissé. Le projet de budget de 2021 présente une diminution de 180,6 millions de dollars E.-U., soit 6 %, par rapport au budget actuel de 2020, surtout en raison de la réduction des activités pour les réfugiés en Jordanie et au Liban.

Les besoins pour la République arabe syrienne et le Yémen augmenteront respectivement de 26,1 millions et 18,9 millions de dollars E.-U. En République arabe syrienne, le HCR investira dans la résilience et l'inclusion sociale. Au Yémen, les activités devraient s'intensifier étant donné qu'on s'attend à une diminution des hostilités.

e) *Asie et Pacifique*

Tableau II.5
Budget actuel de 2020 et projet de budget de 2021

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel de 2020	Projet de budget de 2021	Écart	
			entre le projet de budget de 2021 et le budget de 2020	
			Écart en	
	Montant	Montant	Montant	pourcentage
Asie et Pacifique	806 249	755 169	(51 079)	-6%

69. En fin 2020, le nombre de personnes relevant la compétence du HCR devrait se situer à 10 millions, dont 4,2 millions de réfugiés et 3,9 millions de déplacés internes. L'impact de la COVID-19 sur la situation socio-économique pourrait affecter les possibilités en matière de protection et de solutions dans certains pays, et les catastrophes naturelles pourraient provoquer de nouvelles crises dans les situations existantes. Le budget actuel de 2020 se chiffre à 806,2 millions de dollars E.-U. Il intègre les effets combinés des budgets supplémentaires et du redéploiement s'élevant au total à 29,2 millions de dollars E.-U.

70. Le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR devrait augmenter pour se situer à 10,4 millions en 2021. À travers la région, les opérations continuent de gérer l'impact de la COVID-19. La réponse du HCR en 2021 portera sur l'exploitation des nouvelles technologies et le recours aux nouvelles modalités d'intervention pour la protection et la recherche proactive de solutions, ainsi que pour une plus grande efficacité dans la mise en œuvre des opérations. Le HCR travaillera au déploiement de l'expertise et des technologies du secteur privé. Dans les Républiques islamiques d'Afghanistan, d'Iran et du Pakistan, il mettra en œuvre les programmes d'inclusion et de résilience, avec un accent sur les systèmes nationaux de fourniture des services publics. Au Bangladesh, la réponse humanitaire visera à renforcer les structures communautaires et le leadership public dans les zones d'installation de réfugiés.

71. En Inde, l'accent sera mis sur les interventions en espèces. En Malaisie, le HCR renforcera la sensibilisation et la protection communautaire, l'enregistrement et la détermination du statut de réfugié de manière conjointe. Comme résultat de la Campagne #J'appartiens du HCR, l'élan pris en Asie centrale pour mettre fin à l'apatridie dans les pays de la région devrait se poursuivre. Le budget révisé de 2021 s'élève à 755,2 millions de dollars E.-U., ce qui représente une diminution de 51,1 millions de dollars E.-U., soit 6 % par rapport à 2020, surtout en raison des réductions budgétaires pour l'Afghanistan, le Bangladesh et le Myanmar.

f) *Europe*

Tableau II.6
Budget actuel de 2020 et projet de budget de 2021

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel de 2020	Projet de budget de 2021	Écart	
			entre le projet de budget de 2021 et le budget de 2020	
			Écart en	
	Montant	Montant	Montant	pourcentage
Europe	827 593	709 342	(118 251)	-14%

72. En fin 2020, le nombre de personnes relevant la compétence du HCR devrait être de 12,2 millions. Les mesures mis en place pour contenir la propagation de la COVID-19 ont entraîné des restrictions aux frontières et augmenté les cas en attente d'enregistrement et de détermination du statut de réfugié. Le HCR renforcera la protection communautaire et les capacités pour aider les gouvernements à améliorer les conditions d'accueil et à favoriser l'intégration. La protection des enfants et la prise en charge des personnes ayant survécu aux violences sexuelles et de genre demeureront une priorité. Le HCR continuera à soutenir les efforts nationaux de renforcement des systèmes d'asile en Europe, dans le cadre des discussions en cours sur la réforme du régime d'asile européen commun. Le budget actuel de 2020 se chiffre à 827,6 millions de dollars E.-U. Il intègre les effets combinés des budgets supplémentaires et du redéploiement s'élevant au total à 20,9 millions de dollars E.-U. L'augmentation la plus importante par rapport au budget initial concerne la Turquie, en raison des mesures liées à la COVID-19.

73. En 2021, le nombre de personnes relevant la compétence du HCR devrait diminuer, pour passer à environ 12 millions. Le HCR a reconfiguré ses opérations à Chypre, en Italie, à Malte et en Espagne afin d'assurer la protection aux points importants d'entrée dans la région de la Méditerranée centrale. Certains pays d'Europe du sud-est passeront progressivement d'une région de transit et de réponse humanitaire à celle offrant la protection et des solutions. En Grèce, le HCR continuera à offrir de l'hébergement en zones urbaines et de l'assistance en espèces aux réfugiés et demandeurs d'asile, grâce au programme d'appui d'urgence à l'intégration et au logement. La Turquie continue d'être le pays d'accueil de réfugiés le plus important dans le monde, avec 4 millions de réfugiés et de demandeurs d'asile, dont 3,6 millions de Syriens dans le cadre de la protection temporaire. Le HCR continuera à soutenir la réponse pour les réfugiés, en coopération étroite avec le Gouvernement. Le budget révisé de 2021 est de 709,3 millions de dollars E.-U., ce qui représente une diminution de 14 % par rapport à 2020. Les diminutions les plus importantes sont envisagées pour la Grèce et la Turquie. En Grèce, la baisse s'explique par le transfert progressif au Gouvernement des programmes d'assistance en espèces et de logement pour les réfugiés. En Turquie, elle résulte de l'inclusion des réfugiés dans le système d'urgence de filets de sécurité sociale, pour satisfaire les besoins essentiels.

g) *Les Amériques*

Tableau II.7
Budget actuel de 2020 et projet de budget de 2021

	<i>Budget actuel 2020</i>	<i>Projet de budget de 2021</i>	<i>Écart</i>	
			<i>Projet budget 2021 par rapport budget 2020</i>	<i>Écart en pourcentage</i>
	<i>Montant</i>	<i>Montant</i>	<i>Montant</i>	<i>pourcentage</i>
Les Amériques	611 838	573 802	(38 036)	-6%

74. En fin 2020, le nombre de personnes relevant la compétence du HCR devrait atteindre environ 17,3 millions, résultant surtout des situations en Colombie, à El Salvador, au Honduras, au Mexique et au Venezuela (République bolivarienne du). Le budget actuel de 2020 se chiffre à 611,8 millions de dollars E.-U. Il intègre les effets combinés des budgets supplémentaires et du redéploiement s'élevant au total à 143,8 millions de dollars E.-U.

75. En 2021, le nombre de personnes relevant la compétence du HCR devrait davantage augmenter pour se situer à 19,1 millions. Dans le nord de l'Amérique centrale et au Mexique, l'augmentation du nombre de personnes allant vers le Mexique et les États-Unis d'Amérique exigera de renforcer la capacité opérationnelle le long de la frontière pour réduire les risques de protection. Les troubles politiques et économiques au Venezuela (République bolivarienne du) devraient se poursuivre, et pourraient encore s'aggraver pour pousser davantage de personnes à quitter le pays. Un grand nombre de nouvelles arrivées du Venezuela (République bolivarienne du) est attendu au Brésil et en Colombie. Le HCR continuera à fournir la protection et l'assistance vitale d'urgence, en collaboration avec diverses parties prenantes sur les solutions à plus long terme.

76. En 2021, le HCR établira les priorités pour ses activités et renforcera son rôle de coordination sur le terrain, en mettant l'accent sur deux situations régionales les plus importantes liées au Venezuela (République bolivarienne du) et au nord de l'Amérique centrale. En plus des activités liées à la COVID-19, ses principales priorités consisteront à renforcer la capacité d'asile, les mécanismes d'enregistrement et d'orientation pour les plus vulnérables, le suivi de la protection et la collecte de données. L'Organisation continuera à codiriger la Plateforme régionale du [Plan de réponse régional en faveur des réfugiés et des migrants](#) pour la situation au Venezuela (République bolivarienne du). Le HCR et l'Organisation internationale pour les migrations jouent conjointement le rôle de secrétariat pour le processus Quito. L'Organisation continuera à soutenir le [Cadre régional global de protection et de solutions](#) pour l'Amérique centrale et le Mexique et la mise en œuvre des plans nationaux dans chacun des pays concernés⁶. La diminution en 2021 du budget est de 38 millions de dollars, soit 6 %, ce qui signifie que les 105,8 millions de dollars d'augmentation en 2020 du fait des budgets supplémentaires et des redéploiements ont été maintenus pour 2021, au vu des besoins envisagés. Concernant le nord de l'Amérique centrale, l'objectif est de garder en 2021 le même niveau des activités de 2020. Il est prévu que la crise économique et la situation politique se détériorent davantage, réduisant ainsi les possibilités de protection et de solutions.

B. Programmes globaux

Tableau II.8

Budget actuel de 2020 et projet de budget de 2021 pour les programmes globaux - selon les catégories « programme » et « appui aux programmes »

	2020		2021		Écart	
	Budget actuel		Projet de budget		Projet budget 2021 par rapport budget 2020	
	Montant	Pourcentage du total	Montant	Pourcentage du total	Montant	Écart en pourcentage
Programme	336 800	62%	339 061	65%	2 261	1%
Appui aux programmes	203 801	38%	180 157	35%	(23 644)	-12%
Total programmes globaux	540 601	100%	519 218	100%	(21 383)	-4%

77. Le HCR mène diverses activités à caractère global, gérées par les Divisions au Siège, pour notamment soutenir les opérations sur le terrain, au plan opérationnel et par l'élaboration des politiques.

78. Le budget total des programmes globaux comprend une composante « programme » des activités opérationnelles effectuées sur le terrain et une composante « appui aux programmes », principalement au Siège et dans les Centres mondiaux de services. Comme indiqué au tableau II.8 ci-dessus, le budget actuel pour les programmes globaux s'élève en 2020 à 540,6 millions de dollars E.-U. En 2021, il diminuera de 21,4 millions, pour se situer à 519,2 millions de dollars E.-U., soit 4 %, étant donné que certaines des activités des programmes globaux seront transférées aux Bureaux régionaux.

79. Comme indiqué au tableau II.9 ci-dessous, les augmentations les plus importantes du budget concernent la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (DESS) pour les projets liés aux situations d'urgence, en raison des gains d'efficacité attendus dans la chaîne d'approvisionnement, les fournitures et la logistique. La réduction pour la Division de la protection internationale (DIP) reflète le fait que les Bureaux régionaux assumeront certaines fonctions de protection. Concernant la Division de la résilience et des solutions (DRS), certains services techniques ont été transférés aux Bureaux régionaux. Pour la Division des systèmes d'information et des télécommunications (DIST), la diminution s'explique par l'investissement ponctuellement effectué en 2020 dans les infrastructures en vue de soutenir la nouvelle structure décentralisée.

80. Les augmentations budgétaires observées pour la Division des relations extérieures (DER) à Genève et le démembrement de la DER au Centre mondial de services de

⁶ Ces pays sont : Belize, le Costa Rica, El Salvador, le Guatemala, le Honduras, le Mexique et le Panama.

Copenhague, reflètent les investissements effectués dans les partenariats avec le secteur privé dans le cadre de la composante « programme ». D'autres augmentations pour les Centres mondiaux de services, ainsi que pour les activités de programme, concernent l'enregistrement, et la gestion des données et des connaissances.

Tableau II.9**Budget actuel de 2020 et projet de budget de 2021 pour les programmes globaux - par division**

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel de 2020		Projet de budget de 2021		Écart entre le projet de budget de 2021 et le budget de 2020	
	Pourcentage		Pourcentage		Écart en	
	Montant	du total	Montant	du total	Montant	pourcentage
Direction exécutive et gestion	26 028	5%	27 514	5%	1 486	6%
Division des relations extérieures	175 811	33%	190 482	37%	14 671	8%
Division de la protection internationale	23 976	4%	15 374	3%	(8 602)	-3,6%
Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement	108 258	20%	90 462	17%	(17 796)	-1,6%
Division de la résilience et des solutions	90 098	17%	84 907	16%	(5 192)	-6%
Division de la planification stratégique et des résultats	4 200	1%	4 200	1%	-	0%
Division de systèmes d'information et des télécommunications	38 606	7%	32 131	6%	(6 475)	-1,7%
Division des ressources humaines	33 177	6%	31 728	6%	(1 449)	-4%
Division de la gestion administrative et financière	705	0%	705	0%	-	0%
Centre mondial de services de Budapest	2 190	0%	1 821	0%	(369)	-1,7%
Centre mondial de services de Copenhague	37 552	7%	39 895	8%	2 343	6%
Total programmes globaux	540 601	100%	519 218	100%	(21 383)	-4%

81. Les informations détaillées sur les dépenses relatives aux programmes globaux figurent au tableau 3 de l'annexe I.

C. Siège**Tableau II.10****Budget actuel de 2020 et projet de budget révisé de 2021 pour le Siège - selon les catégories « appui aux programmes » et « gestion et administration »**

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel de 2020		Projet de budget de 2021		Écart entre le projet de budget de 2021 et le budget de 2020	
	Pourcentage		Pourcentage		Écart en	
	Montant	du total	Montant	du total	Montant	pourcentage
Appui aux programmes	44 975	21%	49 092	22%	4 117	9%
Gestion et administration	164 754	79%	171 161	78%	6 407	4%
<i>Budget annuel</i>	124 655	76%	131 062	77%	6 407	5%
<i>Budget ordinaire des Nations Unies</i>	40 099	24%	40 099	23%	-	0%
Total Siège	209 729	100%	220 253	100%	10 524	5%

82. Les dépenses du Siège tombent dans les catégories i) Appui aux programmes, et ii) Gestion et administration. La catégorie « appui aux programmes » comprend les dépenses permettant aux unités fonctionnelles du Siège, qui apportent un appui administratif et technique aux opérations sur le terrain, de concevoir, de formuler et d'évaluer les programmes. La catégorie « gestion et administration » comprend les dépenses nécessaires pour assurer la direction et le leadership de l'Organisation, comme la direction exécutive, la gestion, le contrôle, les relations extérieures, les technologies de l'information et l'administration.

83. Le tableau II.10 ci-dessus présente un aperçu du budget actuel de 2020 et du projet de budget révisé de 2021. D'une manière générale, le total des dépenses pour le Siège augmentera de 10,5 millions de dollars E.-U., soit 5 %, par rapport à 2020, la répartition relative entre les deux composantes demeurant stable.

84. Les principales augmentations concernent la DIST, la DER, ainsi que la gestion et la direction exécutives. Pour la DIST, l'augmentation est liée aux projets de cybersécurité, aux services gérés et à l'investissement sur la main-d'œuvre numérique. L'augmentation pour la DER s'explique par le renforcement des capacités pour les relations avec les donateurs et la mobilisation de ressources. L'augmentation maîtrisée dans la gestion et la direction exécutives est liée au renforcement de l'appui aux services de gouvernance, au Bureau de l'inspecteur général et aux fonctions d'intégrité.

85. La diminution pour la Division des ressources humaines (DHR) s'explique par les activités additionnelles sur le réaligement du personnel devant s'achever en 2020.

86. De plus amples informations sur le budget du Siège sont fournies au tableau II.11 et au tableau 4 de l'annexe I.

Tableau II.11
Budget actuel de 2020 et projet de budget de 2021 pour le Siège - par division

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel de 2020		Projet de budget de 2021		Écart entre le projet de budget de 2021 et le budget de 2020	
	Pourcentage		Pourcentage		Écart en	
	Montant	du total	Montant	du total	Montant	pourcentage
Direction exécutive et gestion	40 316	19%	41 584	19%	1 267	3%
Division des relations extérieures	26 863	13%	28 972	13%	2 109	8%
Division de la protection internationale	16 255	8%	16 051	7%	(204)	-1%
Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement	1 721	1%	1 714	1%	(7)	0%
Division de la résilience et des solutions	2 958	1%	3 149	1%	191	6%
Division de la planification stratégique et des résultats	17 446	8%	17 624	8%	178	1%
Division des systèmes d'information et de télécommunication	25 525	12%	33 710	15%	8 185	32%
Division des ressources humaines	16 072	8%	15 350	7%	(722)	-4%
Division de la gestion administrative et financière	23 349	11%	23 083	10%	(266)	-1%
Centre mondial de services de Budapest	33 789	16%	33 661	15%	(128)	0%
Centre mondial de services de Budapest Copenhague	4 711	2%	4 480	2%	(232)	-5%
Conseil du personnel	724	0%	877	0%	153	21%
Total Siège	209 729	100%	220 253	100%	10 524	5%

Budget ordinaire des Nations Unies

87. La dotation a diminué, passant de 43,3 millions de dollars E.-U. en 2019 à 40,1 millions en 2020, soit environ de 24 % du budget actuel pour les dépenses d'administration et de gestion, qui se chiffrent à 164,8 millions de dollars E.-U. (voir le tableau II.10). Elle couvrira les coûts des postes de Haut Commissaire et de Haut Commissaire Adjoint, de 218 postes de gestion et d'administration au Siège et une partie des dépenses administratives récurrentes non liées aux postes.

88. Le montant est également la dotation sollicitée pour 2021, incluse dans le projet de Budget-programme pour 2021 de l'Organisation des Nations Unies. Il représentera environ 23 % du budget de 2021 pour les dépenses de gestion et d'administration s'élevant à 171,2 millions de dollars E.-U.

89. Le tableau 8 de l'annexe I fournit les détails sur les 220 postes de gestion et d'administration, financés au titre du budget ordinaire.

Structure de l'Organisation

90. La structure de l'Organisation au 31 mai 2020 est décrite ci-dessous. Un aperçu de cette structure est donné à l'annexe V.

91. Les Bureaux et les Divisions au Siège du HCR ont du personnel basé à Budapest, Copenhague, Genève et New York. Ce personnel fournit de l'appui aux programmes et assure la gestion et l'administration pour l'ensemble de l'Organisation.

92. Le Bureau exécutif assure un leadership efficace, la gestion et l'obligation redditionnelle, assure une vision claire et cohérente pour l'Organisation, fixe les priorités opérationnelles et définit les stratégies. Il comprend le Haut Commissaire, le Haut Commissaire Adjoint, le Haut Commissaire Assistant chargé de la protection, le Haut Commissaire Assistant chargé des opérations, le Chef de Cabinet et leur personnel, ainsi que le Service de la gouvernance.

93. Le Bureau de la déontologie, le Service d'évaluation, le Bureau de l'inspecteur général et le Bureau de New York relèvent du Haut Commissaire, tout comme les Envoyés spéciaux pour la Corne de l'Afrique et la Méditerranée centrale, le Représentant spécial conjoint pour les réfugiés et migrants vénézuéliens et le Conseiller spécial sur le développement. Le Service mondial des données, créé en janvier 2020, relève également du Haut commissaire.

94. Le Service des affaires juridiques, le Bureau de l'Ombudsman, la Gestion globale des risques, le Service de la transformation et du changement, les Centres mondiaux de services de Budapest et de Copenhague et le Service de l'innovation sont placés sous l'autorité de la Haut Commissaire Adjointe. Le Coordonnateur principal pour la prévention et la lutte contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels, ainsi que le Conseiller principal sur l'inclusion, la diversité et le genre, rendent aussi compte à la Haut Commissaire Adjointe, tout comme la Division de la gestion administrative et financière, la Division des relations extérieures, la Division des ressources humaines et la Division des systèmes d'information et des télécommunications. La Division de la planification stratégique et des résultats, créée en janvier 2020, est placée sous l'autorité de la Haut Commissaire Adjointe. La Division de la gestion et de l'appui des programmes a été supprimée.

95. La Haut Commissaire Assistante chargée de la protection supervise la Division de la protection internationale, le Conseiller spécial sur l'apatridie et suit la coordination du Forum mondial sur les réfugiés.

96. La Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement, les bureaux régionaux, le Conseiller principal sur le déplacement interne et le Conseiller spécial sur l'action climatique relèvent du Haut Commissaire Assistant chargé des opérations. La Division de la résilience et des solutions relève du Haut Commissaire Assistant chargé des opérations, y compris concernant l'opérationnalisation du Pacte mondial sur les réfugiés.

III. Effectifs du HCR

1. Personnel du HCR

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

Postes permanents

98. Les postes permanents sont répartis en catégories : Programme (P) (uniquement sur le terrain) ; Appui aux programmes (AP) (au Siège et sur le terrain, y compris dans les bureaux régionaux) ; Gestion et administration (GA) (uniquement au Siège), selon la classification des coûts, telle que décrite au paragraphe 17 du présent document.

99. Le tableau III.1 présente le récapitulatif des postes par région, et pour les programmes globaux et le Siège en 2020 et 2021.

Tableau III.1
Récapitulatif des postes en 2020 et 2021 - par région, et pour les programmes globaux et le Siège

(en années-personnes)

	Budget actuel de 2020		Projet de budget de 2021		Écart	
	Postes permanents	Pourcentage du total	Postes	Pourcentage du total	budget de 2021 et budget de 2020	
					Postes	Écart en pourcentage
Afrique occidentale et centrale	1 832	12%	1 844	12%	12	1%
Grands Lacs	3 521	23%	3 567	23%	46	1%
Afrique australe	932	6%	936	6%	4	0%
Afrique	6 285	42%	6 347	42%	62	1%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 968	20%	3 008	20%	40	1%
Asie et Pacifique	1 602	11%	1 603	11%	1	0%
Europe	1 404	9%	1 407	9%	3	0%
Les Amériques	1 291	9%	1 330	9%	39	3%
Sous-total Terrain	13 550	90%	13 695	90%	145	1%
Programmes globaux(1)	575	4%	575	4%	-	0%
Siège(2)	949	6%	956	6%	7	1%
Total	15 074	100%	15 226	100%	152	1%

100. La structure actuelle des effectifs pour 2020, au 15 juin 2020, comprend au total 15 074 postes. Les besoins identifiés pour 2021 indiquent une légère augmentation nette de 152 postes, soit 1 %, par rapport à 2020, dont 145, soit 95 %, sur le terrain, pour un total de 15 226 postes.

Tableau III.2
Récapitulatif des postes en 2020 et 2021 - par groupe de grades sur le terrain, et pour les programmes globaux et le Siège

(en années-personnes)

	Nombre de postes							Écart						
	Année	USG			GS/			USG			GS/			Total
		ASG	D	P	NO	FS	Total	ASG	D	P	NO	FS		
Terrain	2020	-	121	3 196	1 374	8 859	13 550							
	2021	-	121	3 231	1 384	8 959	13 695	-	-	35	10	100	145	1%
Programmes globaux	2020	-	14	370	39	152	575							
	2021	-	14	374	37	150	575	-	-	4	(2)	(2)	-	0%
Siège	2020	4	43	439	34	429	949							
	2021	4	43	444	33	432	956	-	-	5	(1)	3	7	1%
Total	2020	4	178	4 005	1 447	9 440	15 074							
	2021	4	178	4 049	1 454	9 541	15 226	-	-	44	7	101	152	1%

101. Le tableau III.2 ci-dessus montre que pour le surplus de 152 postes, la catégorie des services généraux (GS)/services mobiles (FS) se taille la part du lion, presque entièrement sur le terrain.

102. Le tableau III.3 ci-dessous montre la répartition révisée des postes selon les catégories « programme », « appui aux programmes », « administration et gestion », en 2020 et 2021.

103. Une présentation détaillée des postes par grade, catégorie et région, et pour les programmes globaux et le Siège, figure au tableau 7 de l'annexe I.

Tableau III.3
Récapitulatif des postes pour 2020 et 2021 – selon les catégories « programme »,
« appui aux programmes », et « gestion et administration »

(en années-personnes)

	2020		2021		Budget de 2021 par rapport au budget de	
	Budget actuel		Projet de budget		rapport au budget de	
	Postes	Pourcentage du total	Postes	Pourcentage du total	Postes	Écart en pourcentage
Programme	7 199	48%	7 158	47%	(41)	-1%
Appui aux programmes	7 155	47%	7 351	48%	196	3%
Gestion et administration	720	5%	717	5%	(3)	0%
Total	15 074	100%	15 226	100%	152	1%

104. Le terme « fonctionnaires en attente d'affectation » désigne les fonctionnaires qui ont terminé leur mission et qui n'ont pas encore été réaffectés. Comme l'indique le tableau III.4 ci-dessous, au 15 juin 2020, il y avait 40 fonctionnaires en attente d'affectation, répartis entre les grades P-2 et D-1. Le nombre actuel de fonctionnaires en attente d'affectation résulte des cas de restriction de voyage liés à la COVID-19, ayant empêché les personnes affectées à des postes permanents ou temporaires de rejoindre leurs lieux d'affectation sur le terrain. En témoigne, le fait qu'environ 88 % du total de ces personnes sont en attente depuis moins de six mois.

Tableau III.4
Fonctionnaires en attente d'affectation au 15 juin 2020

Durée	D1	P5	P3/P4	P2	Total
Jusqu'à 6 mois	3	7	25	-	35
De 7 à 12 mois	-	1	2	1	4
Plus de 12 mois	-	1	-	-	1
Total	3	9	27	1	40

Administrateurs auxiliaires

105. Au 15 juin 2020, il y avait 79 administrateurs auxiliaires, dont 22 au Siège et 57 sur le terrain.

2. Personnel non fonctionnaire

106. Cette catégorie comprend les volontaires des Nations Unies, les agents déployés (toute personne qu'un organisme partenaire, un gouvernement ou toute autre entité extérieure déploie ou détache au HCR) et les consultants. Au 15 juin 2020, il y avait 685 volontaires des Nations Unies, tous sur le terrain, dont 71 % en Afrique. Il y avait aussi 100 consultants recrutés pour fournir de l'expertise à court terme dans les domaines comme l'évaluation, l'innovation, la stratégie et le marketing.

Annexe I

[Anglais uniquement]

Tables

1. Overall budget summary: expenditure in 2019, current budget for 2020, and proposed budget for 2021 - by region, global programmes and headquarters
2. Overall budget summary: expenditure in 2019, current budget for 2020, and proposed budget for 2021 - by programme, programme support, and management and administration
3. Global programmes: expenditure in 2019, current budget for 2020, and proposed budget for 2021
4. Headquarters: expenditure in 2019, current budget for 2020, and proposed budget for 2021
5.
 - a. Current budget for 2020 and proposed budget for 2021 - by region/subregion/operation, global programmes and headquarters, and by pillar
 - b. Current budget for 2020 and proposed budget for 2021 - by region/subregion/operation, global programmes and headquarters, and by pillar-variance
6. Supplementary budgets for 2020 (as at 15th June 2020)
7. Posts for 2019-2021: overall summary of post levels - by grade, by programme, programme support, and management and administration, and by region, global programmes and headquarters
8. Posts funded from the United Nations regular budget for the 2020-2021 biennium
9. Expenditure in 2017, 2018 and 2019, current budget for 2020 and proposed budget for 2021 - by chapter of expenditure

(1) Overall budget summary: expenditure in 2019, current budget for 2020, and proposed budget for 2021 - by region, global programmes and headquarters

(in thousands of US dollars)

	2019		2020		2021		Variance	
	expenditure		current budget		current budget		2021 vs 2020	
	Amount	Percentage over total	Amount	Percentage over total	Amount	Percentage over total	Amount	Percentage change
West and Central Africa	329,512.1	7.5%	665,007.4	7.3%	689,184.1	8.0%	24,176.7	3.6%
East and Horn & Great Lakes	795,586.4	18.0%	1,901,991.9	20.8%	1,706,085.4	19.8%	(195,906.5)	-10.3%
Southern Africa	196,226.7	4.4%	324,448.5	3.6%	345,001.0	4.0%	20,552.5	6.3%
Africa	1,321,325.3	29.9%	2,891,447.8	31.7%	2,740,270.5	31.8%	(151,177.3)	-5.2%
Middle East and North Africa	1,252,734.4	28.4%	2,828,365.4	31.0%	2,647,793.9	30.7%	(180,571.5)	-6.4%
Asia and the Pacific	386,453.7	8.8%	806,248.8	8.8%	755,169.3	8.8%	(51,079.5)	-6.3%
Europe	497,275.2	11.3%	827,593.0	9.1%	709,342.1	8.2%	(118,250.9)	-14.3%
Americas	251,653.5	5.7%	611,838.4	6.7%	573,802.5	6.7%	(38,035.9)	-6.2%
Subtotal field	3,709,442.0	84.0%	7,965,493.4	87.2%	7,426,378.4	86.2%	(539,115.0)	-6.8%
Global programmes	462,576.3	10.5%	540,601.4	5.9%	519,218.2	6.0%	(21,383.2)	-4.0%
Headquarters	234,494.6	5.3%	209,729.3	2.3%	220,253.4	2.6%	10,524.1	5.0%
Subtotal programmed activities	4,406,512.9	99.8%	8,715,824.1	95.4%	8,165,850.0	94.8%	(549,974.1)	-6.3%
Operational reserve (OR)	-	0.0%	400,977.4	4.4%	417,984.6	4.9%	17,007.2	4.2%
Subtotal programmed activities and OR	4,406,512.9	99.8%	9,116,801.5	99.8%	8,583,834.6	99.6%	(532,966.9)	-5.8%
"New or additional activities – mandate-related" reserve	-	0.0%	2,546.9	0.0%	20,000.0	0.2%	17,453.1	685.3%
Junior Professional Officers	8,778.0	0.2%	12,000.0	0.1%	12,000.0	0.1%	-	0.0%
Total	4,415,290.9	100.0%	9,131,348.4	100.0%	8,615,834.6	100.0%	(515,513.8)	-5.6%

(2) Overall budget summary: expenditure in 2019, current budget for 2020, and proposed budget for 2021 - by programme, programme support, and management and administration

(in thousands of US dollars)

	2019		2020		2021		Variance	
	expenditure		current budget		proposed budget		2021 vs 2020	
	Amount	Percentage over total	Amount	Percentage over total	Amount	Percentage over total	Amount	Percentage change
Programme								
Field	3,278,409.3	74.3%	7,319,782.1	80.2%	6,741,954.4	78.3%	(577,827.7)	-7.9%
Global programmes	262,794.4	6.0%	336,800.3	3.7%	339,061.2	3.9%	2,260.9	0.7%
Subtotal programme	3,541,203.7	80.2%	7,656,582.4	83.8%	7,081,015.6	82.2%	(575,566.8)	-7.5%
Programme support								
Field	431,032.7	9.8%	645,711.3	7.1%	684,424.0	7.9%	38,712.6	6.0%
Global programmes	199,781.9	4.5%	203,801.1	2.2%	180,157.0	2.1%	(23,644.1)	-11.6%
Headquarters: bureaux and desks	29,980.8	0.7%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Headquarters: support divisions/services	40,502.5	0.9%	44,975.1	0.5%	49,092.2	0.6%	4,117.1	9.2%
Subtotal programme support	701,297.9	15.9%	894,487.5	9.8%	913,673.1	10.6%	19,185.7	2.1%
Management and administration								
Headquarters: annual budget	120,683.5	2.7%	124,655.4	1.4%	131,062.4	1.5%	6,407.0	5.1%
Headquarters: United Nations regular budget	43,327.8	1.0%	40,098.9	0.4%	40,098.9	0.5%	-	0.0%
Subtotal management and administration	164,011.3	3.7%	164,754.3	1.8%	171,161.3	2.0%	6,407.0	3.9%
Subtotal programmed activities	4,406,512.9	99.8%	8,715,824.1	95.4%	8,165,850.0	94.8%	(549,974.1)	-6.3%
Operational reserve (OR)	-	0.0%	400,977.4	4.4%	417,984.6	4.9%	17,007.2	4.2%
Subtotal programmed activities and OR	4,406,512.9	99.8%	9,116,801.5	99.8%	8,583,834.6	99.6%	(532,966.9)	-5.8%
"New or additional activities – mandate-related" reserve	-	0.0%	2,546.9	0.0%	20,000.0	0.2%	17,453.1	685.3%
Junior Professional Officers	8,778.0	0.2%	12,000.0	0.1%	12,000.0	0.1%	-	0.0%
Total	4,415,290.9	100.0%	9,131,348.4	100.0%	8,615,834.6	100.0%	(515,513.8)	-5.6%

(3) Global programmes: expenditure in 2019, current budget for 2020 and proposed

(in thousands of US dollars)

budget for 2021	2019	2020	2021	Variance	
	Expenditure	current budget	proposed budget	2021 vs 2020	
	Amount	Amount	Amount	Amount	Percentage change
Programme (by activity)					
Cash-based interventions	662.8	110.0	160.0	50.0	45.5%
Durable solutions	4,520.2	4,288.4	4,769.0	480.6	11.2%
Education-related projects	24,143.1	40,945.0	41,641.8	696.8	1.7%
Emergency-related projects	43,165.3	90,959.4	71,550.0	(19,409.4)	-21.3%
Environment-related projects	444.8	-	-	-	n/a
Global Clusters	-	250.0	-	(250.0)	-100.0%
Health-related projects	3,433.4	-	-	-	n/a
Innovation project	2,042.6	2,352.4	3,500.0	1,147.6	48.8%
Private sector partnerships	124,174.7	141,652.5	160,000.0	18,347.5	13.0%
Protection-related projects	5,503.7	4,847.5	3,341.1	(1,506.5)	-31.1%
Public information and media projects	8,515.7	8,775.5	9,191.0	415.5	4.7%
Refugee women, children and adolescents	945.7	1,044.9	638.0	(406.9)	-38.9%
Registration, data and knowledge management	6,608.0	5,772.1	8,900.0	3,127.9	54.2%
Research, evaluation and documentation	3,040.4	7,873.6	11,250.0	3,376.4	42.9%
Resettlement	11,306.2	11,756.8	9,448.4	(2,308.4)	-19.6%
Shelter-related projects	22,105.4	14,145.1	13,000.0	(1,145.1)	-8.1%
Training-related projects	1,329.5	789.5	747.5	(42.0)	-5.3%
Miscellaneous	852.6	1,237.5	924.5	(313.0)	-25.3%
Subtotal programme	262,794.4	336,800.3	339,061.2	2,260.9	0.7%
Programme support (by division)					
Executive Direction and Management	6,987.4	15,802.0	12,764.0	(3,038.0)	-19.2%
Division of External Relations	22,015.7	30,021.9	28,880.5	(1,141.4)	-3.8%
Division of International Protection	4,835.9	6,602.2	2,827.0	(3,775.2)	-57.2%
Division of Programme Support and Management	9,490.9	-	-	-	n/a
Division of Emergency, Security and Supply	38,675.5	19,058.1	18,961.9	(96.2)	-0.5%
Division of Resilience and Solutions	11,488.4	28,375.4	24,455.9	(3,919.6)	-13.8%
Division of Strategic Planning and Results	-	4,200.0	4,200.0	-	0.0%
Division of Information Systems and Telecommunications	28,845.4	38,178.0	31,821.1	(6,356.9)	-16.7%
Division of Human Resources	48,634.9	32,387.4	30,980.3	(1,407.1)	-4.3%
Division of Financial and Administrative Management	5,664.1	705.2	705.2	-	0.0%
Budapest Global Service Centre					
- Division of Emergency, Security and Supply	1,749.3	2,189.5	1,820.9	(368.6)	-16.8%
Copenhagen Global Service Centre					
- Division of External Relations	8,582.8	9,987.4	8,937.9	(1,049.4)	-10.5%
- Division of International Protection	1,167.3	478.2	217.7	(260.5)	-54.5%
- Division of Programme Support and Management	9,876.3	-	-	-	n/a
- Global Data Service	-	14,178.0	12,096.3	(2,081.7)	-14.7%
- Division of Information Systems and Telecommunications	1,768.1	1,637.9	1,488.5	(149.5)	-9.1%
Subtotal programme support	199,781.9	203,801.1	180,157.0	(23,644.1)	-11.6%
Total	462,576.3	540,601.4	519,218.2	(21,383.2)	-4.0%

(4) Headquarters: expenditure in 2019, current budget for 2020, and proposed budget for 2021

(in thousands of US dollars)

	2019	2020	2021	Variance	
	Expenditure	current budget	proposed budget	2021 vs 2020	
	Amount	Amount	Amount	Amount	Percentage change
Executive Direction and Management					
Executive Office	5,452.2	5,926.3	5,660.7	(265.7)	-4.5%
New York Office	4,851.8	4,741.0	5,415.3	674.3	14.2%
Inspector General's Office, including audit services	11,569.7	11,017.9	11,077.9	60.0	0.5%
Legal Affairs Service	4,604.5	4,932.8	4,945.5	12.7	0.3%
Office of the Ombudsman	513.1	650.4	628.8	(21.7)	-3.3%
Ethics Office	2,987.3	3,206.0	3,416.8	210.8	6.6%
Enterprise Risk Management	1,190.8	1,473.5	1,479.3	5.8	0.4%
Evaluation Service	2,043.5	3,010.1	3,064.4	54.3	1.8%
Transformation and Change Service	2,628.9	2,996.3	2,996.3	-	0.0%
Governance Service	2,481.5	2,362.0	2,898.7	536.7	22.7%
Subtotal Executive Direction and Management	38,323.2	40,316.3	41,583.6	1,267.3	3.1%
Division of External Relations	24,867.5	26,862.7	28,971.7	2,109.0	7.9%
Division of International Protection	14,807.9	16,254.5	16,050.8	(203.8)	-1.3%
Division of Resilience and Solutions	3,138.6	2,957.9	3,149.2	191.3	6.5%
Division of Programme Support and Management	7,593.8	-	-	-	n/a
Division of Emergency, Security and Supply	2,023.5	1,721.1	1,713.7	(7.3)	-0.4%
Division of Strategic Planning and Results	-	17,446.2	17,624.3	178.0	1.0%
Regional Bureaux					
Office of the Director for Africa	10,554.6	-	-	-	n/a
Office of the Director for the Middle East and North Africa	5,595.2	-	-	-	n/a
Special Envoy for the Central Mediterranean Situation	202.7	-	-	-	n/a
Office of the Director for Asia and the Pacific	5,136.0	-	-	-	n/a
Office of the Director for Europe	4,689.4	-	-	-	n/a
Office of the Director for the Americas	3,803.1	-	-	-	n/a
Subtotal Regional Bureaux	29,981.2	-	-	-	n/a
Division of Information Systems and Telecommunications	24,744.1	25,525.2	33,710.3	8,185.0	32.1%
Division of Human Resources	15,197.9	16,071.9	15,349.8	(722.0)	-4.5%
Division of Financial and Administrative Management	31,688.1	23,348.9	23,082.9	(266.0)	-1.1%
Budapest Global Service Centre					
Management Unit	4,150.2	4,208.3	4,247.9	39.5	0.9%
Specialized sections and services	32,057.2	29,580.5	29,412.7	(167.9)	-0.6%
Subtotal Budapest Global Service Centre	36,207.4	33,788.8	33,660.5	(128.3)	-0.4%
Copenhagen Global Service Centre					
Management Unit	4,962.2	4,711.2	4,479.6	(231.6)	-4.9%
Subtotal Copenhagen Global Service Centre	4,962.2	4,711.2	4,479.6	(231.6)	-4.9%
Staff Council	959.3	724.5	877.1	152.6	21.1%
Total	234,494.6	209,729.3	220,253.4	10,524.1	5.0%

(5) a. Current budget for 2020 and proposed budget for 2021 - by region/subregion/operation, global programmes and headquarters, and by pillar

(in thousands of US dollars)

Region / subregion / operation	2020 current budget					2021 proposed budget				
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total
West and Central Africa										
Regional Bureau for West and Central Africa	13,679.1	-	-	-	13,679.1	14,477.7	-	-	-	14,477.7
Regional activities for West and Central Africa	2,970.2	170.0	-	-	3,140.2	4,000.0	-	-	-	4,000.0
Burkina Faso	25,107.7	379.8	-	50,173.2	75,660.7	49,875.1	1,000.1	-	32,005.4	82,880.6
Cameroon multi-country office	73,538.3	861.2	-	25,362.2	99,761.8	69,088.6	890.7	-	22,223.3	92,202.6
Central African Republic	16,389.2	841.2	15,678.8	14,453.3	47,362.6	14,515.6	841.2	16,853.6	11,001.0	43,211.4
Chad	126,189.4	909.1	-	8,292.2	135,390.7	136,466.0	909.1	-	2,089.5	139,464.5
Côte d'Ivoire	3,708.2	7,185.9	2,975.9	-	13,870.0	5,584.6	9,485.5	2,973.9	-	18,044.0
Ghana	7,886.8	-	-	-	7,886.8	7,249.9	-	-	-	7,249.9
Liberia	10,904.7	-	-	-	10,904.7	10,250.5	-	-	-	10,250.5
Mali	24,876.2	-	9,273.3	13,352.1	47,501.6	26,934.9	800.0	13,594.5	13,410.7	54,740.0
Niger	69,764.8	967.3	-	29,985.0	100,717.1	84,877.1	1,266.1	-	20,736.2	106,879.5
Nigeria	37,752.2	-	15,062.7	36,915.6	89,730.4	41,396.9	-	19,562.4	35,436.0	96,395.4
Senegal multi-country office	17,924.7	1,476.9	-	-	19,401.5	18,761.4	626.5	-	-	19,387.9
West and Central Africa	430,691.5	12,791.5	42,990.7	178,533.7	665,007.4	483,478.4	15,819.3	52,984.3	136,902.1	689,184.1
East and Horn & Great Lakes										
Regional Bureau for East and Horn & Great Lakes	17,276.1	-	-	-	17,276.1	16,873.9	-	-	-	16,873.9
Regional activities for East and Horn & Great Lakes	2,846.2	-	-	-	2,846.2	2,500.0	-	-	-	2,500.0
Other operations in Africa	5,081.3	-	-	-	5,081.3	2,700.0	-	-	-	2,700.0
Burundi	52,661.9	12.0	2,000.0	2,086.6	56,760.5	42,326.0	12.0	2,000.0	2,086.6	46,424.6
Djibouti	17,674.2	-	-	-	17,674.2	16,925.5	-	-	-	16,925.5
Eritrea	9,528.3	-	-	-	9,528.3	6,165.3	-	-	-	6,165.3
Ethiopia	346,859.0	-	7,000.0	31,255.9	385,114.9	278,314.7	-	-	24,699.2	303,013.8
Kenya	164,123.1	524.5	-	-	164,647.6	144,927.1	524.5	-	-	145,451.6
Rwanda	106,312.0	-	2,650.0	-	108,962.0	77,350.0	-	2,650.0	-	80,000.0
Somalia	42,876.5	-	76,660.9	34,841.8	154,379.3	38,889.9	-	80,758.9	34,427.2	154,076.0
South Sudan	133,578.2	1,761.8	35,486.8	26,281.3	197,108.1	124,266.0	3,958.7	41,470.6	31,402.1	201,097.4
Sudan	223,165.6	2,576.6	17,116.3	32,023.8	274,882.3	205,824.7	2,576.6	17,116.3	69,674.7	295,192.2
Uganda	356,670.0	400.0	-	-	357,070.0	320,171.7	493.3	-	-	320,665.0
United Republic of Tanzania	147,593.2	-	3,067.9	-	150,661.1	111,867.7	-	3,132.3	-	115,000.0
East and Horn & Great Lakes	1,626,245.7	5,275.0	143,981.8	126,489.4	1,901,991.9	1,389,102.5	7,565.1	147,128.0	162,289.8	1,706,085.4
Southern Africa										
Regional Bureau for South Africa	11,338.6	-	-	-	11,338.6	10,437.6	-	-	-	10,437.6
Regional activities for South Africa	2,836.1	-	-	-	2,836.1	4,000.0	-	-	-	4,000.0
Angola	22,479.7	120.0	-	-	22,599.7	27,194.5	120.0	-	-	27,314.5
Congo	25,940.6	1,155.0	-	2,311.0	29,406.6	24,149.8	1,155.0	-	2,311.0	27,615.8
Democratic Republic of the Congo	100,685.3	5,787.3	6,233.5	55,513.7	168,219.9	104,871.5	6,157.8	8,400.6	68,711.2	188,141.2
Malawi	21,366.8	-	-	-	21,366.8	17,549.9	-	-	-	17,549.9
Mozambique	7,392.1	226.1	-	2,069.7	9,687.9	9,407.8	93.6	-	4,982.2	14,483.7
South Africa multi-country office	24,953.7	1,823.6	-	-	26,777.3	26,131.3	1,822.5	-	-	27,953.8
Zambia	24,621.5	-	-	-	24,621.5	19,800.2	-	-	-	19,800.2
Zimbabwe	7,296.3	298.0	-	-	7,594.3	6,906.3	798.0	-	-	7,704.2
Southern Africa	248,910.7	9,409.9	6,233.5	59,894.4	324,448.5	250,449.0	10,146.9	8,400.6	76,004.5	345,001.0
Africa	2,305,847.9	27,476.4	193,206.0	364,917.6	2,891,447.8	2,123,029.8	33,531.3	208,513.0	375,196.4	2,740,270.5

Region / subregion / operation	2020 current budget					2021 proposed budget				
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total
Middle East and North Africa										
Regional Bureau for the Middle East and North Africa	17,115.5	-	-	-	17,115.5	19,000.0	-	-	-	19,000.0
Regional activities for the Middle East and North Africa	48,340.7	-	-	-	48,340.7	48,421.1	-	-	-	48,421.1
Subtotal Middle East and North Africa Overall	65,456.2	-	-	-	65,456.2	67,421.1	-	-	-	67,421.1
Middle East										
Other operations in the Middle East	-	-	-	45,665.6	45,665.6	-	-	-	18,000.0	18,000.0
Iraq	194,778.5	934.3	-	342,931.1	538,643.8	177,163.3	325.0	-	332,936.7	510,425.0
Israel	6,000.0	-	-	-	6,000.0	6,000.0	-	-	-	6,000.0
Jordan	426,737.4	-	-	-	426,737.4	370,557.4	-	-	-	370,557.4
Lebanon	606,507.8	1,008.6	-	-	607,516.5	487,594.8	834.3	-	-	488,429.2
Saudi Arabia multi-country office	11,312.1	178.2	-	-	11,490.3	11,327.2	135.7	-	-	11,462.9
Syrian Arab Republic	47,914.0	198.6	317,833.0	220,328.0	586,273.7	46,968.1	198.6	317,833.0	247,382.9	612,382.7
Yemen	83,168.5	-	-	168,884.4	252,052.9	76,650.5	-	-	194,349.5	271,000.0
Subtotal Middle East	1,376,418.4	2,319.7	317,833.0	777,809.0	2,474,380.2	1,176,261.4	1,493.6	317,833.0	792,669.1	2,288,257.1
North Africa										
Algeria	37,436.5	-	-	-	37,436.5	37,118.5	-	-	-	37,118.5
Egypt	118,312.4	-	-	-	118,312.4	117,518.8	-	-	-	117,518.8
Libya	57,358.6	-	-	26,740.3	84,099.0	63,828.1	-	-	26,740.3	90,568.4
Mauritania	24,591.9	-	-	-	24,591.9	27,131.7	-	-	-	27,131.7
Morocco	8,500.0	-	-	-	8,500.0	8,000.0	-	-	-	8,000.0
Tunisia	11,589.3	-	-	-	11,589.3	7,778.4	-	-	-	7,778.4
Western Sahara confidence-building measures	4,000.0	-	-	-	4,000.0	4,000.0	-	-	-	4,000.0
Subtotal North Africa	261,788.8	-	-	26,740.3	288,529.1	265,375.4	-	-	26,740.3	292,115.7
Subtotal Middle East and North Africa	1,703,663.3	2,319.7	317,833.0	804,549.3	2,828,365.4	1,509,057.9	1,493.6	317,833.0	819,409.4	2,647,793.9
Asia and the Pacific										
Regional Bureau for Asia and The Pacific	11,449.5	-	-	-	11,449.5	10,358.6	-	-	-	10,358.6
Regional activities for Asia and The Pacific	2,458.2	40.0	-	-	2,498.2	2,850.0	-	-	-	2,850.0
Subtotal Asia Overall	13,907.7	40.0	-	-	13,947.7	13,208.6	-	-	-	13,208.6
South-West Asia										
Afghanistan	23,039.8	-	73,301.6	26,864.3	123,205.8	22,923.8	-	68,377.4	26,819.3	118,120.6
Iran (Islamic Republic of)	99,861.4	-	-	-	99,861.4	98,221.7	-	-	-	98,221.7
Pakistan	72,292.7	580.0	26,789.1	-	99,661.7	72,394.3	580.0	26,789.1	-	99,763.4
Subtotal South-West Asia	195,193.9	580.0	100,090.7	26,864.3	322,728.9	193,539.8	580.0	95,166.5	26,819.3	316,105.7
Central Asia										
Kazakhstan multi-country office	2,373.3	710.8	-	-	3,084.0	2,133.7	725.8	-	-	2,859.5
Kyrgyzstan	1,065.7	104.3	-	-	1,170.0	587.1	112.9	-	-	700.0
Tajikistan	1,541.2	828.8	-	-	2,370.0	1,191.9	828.8	-	-	2,020.7
Subtotal Central Asia	4,980.2	1,643.8	-	-	6,624.0	3,912.8	1,667.4	-	-	5,580.2
South Asia										
India	13,172.6	159.2	-	-	13,331.9	9,346.2	185.6	-	-	9,531.8
Nepal	6,322.6	438.6	-	-	6,761.2	2,136.5	438.6	-	-	2,575.2
Sri Lanka	3,702.9	78.5	-	-	3,781.4	3,732.8	48.6	-	-	3,781.4
Subtotal South Asia	23,198.1	676.4	-	-	23,874.5	15,215.5	672.9	-	-	15,888.4
South-East Asia										
Bangladesh	318,821.6	-	-	-	318,821.6	288,940.7	-	-	-	288,940.7
Indonesia	9,360.5	361.6	-	-	9,722.1	6,956.0	392.5	-	-	7,348.5
Malaysia	21,258.7	873.1	-	-	22,131.8	24,263.3	873.1	-	-	25,136.4
Myanmar	5,333.6	27,179.0	-	19,713.9	52,226.5	5,359.4	27,319.2	-	12,661.7	45,340.4
Philippines	587.4	338.0	-	2,732.6	3,658.0	666.2	392.4	-	2,599.3	3,658.0
Thailand multi-country office	17,715.7	1,350.7	-	-	19,066.4	18,842.8	1,373.4	-	-	20,216.2
Subtotal South-East Asia	373,077.6	30,102.3	-	22,446.5	425,626.5	345,028.5	30,350.6	-	15,261.1	390,640.2
East Asia and the Pacific										
Australia multi-country office	3,276.3	109.1	-	-	3,385.5	3,357.4	109.1	-	-	3,466.5
China	4,290.0	150.0	-	-	4,440.0	3,750.0	150.0	-	-	3,900.0
Japan	3,517.5	59.8	-	-	3,577.3	3,417.4	59.7	-	-	3,477.1
Republic of Korea	1,944.5	99.8	-	-	2,044.3	2,802.8	99.8	-	-	2,902.6
Subtotal East Asia and the Pacific	13,028.4	418.8	-	-	13,447.1	13,327.5	418.7	-	-	13,746.2
Subtotal Asia and the Pacific	623,385.9	33,461.4	100,090.7	49,310.9	806,248.8	584,232.7	33,689.6	95,166.5	42,080.4	755,169.3

Region / subregion / operation	2020 current budget					2021 proposed budget				
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total
Europe										
Regional Bureau for Europe	13,523.5	-	-	-	13,523.5	13,049.3	-	-	-	13,049.3
Regional activities for Europe	11,339.6	240.0	-	-	11,579.6	11,975.0	240.0	-	-	12,215.0
Other operations in Europe	4,518.4	72.4	-	-	4,590.8	4,518.4	72.4	-	-	4,590.8
Subtotal Europe Overall	29,381.5	312.4	-	-	29,693.9	29,542.6	312.4	-	-	29,855.0
Eastern Europe										
Armenia	3,535.9	123.4	-	-	3,659.4	3,510.8	123.4	-	-	3,634.2
Azerbaijan	2,999.3	95.7	-	970.3	4,065.3	2,616.9	95.7	-	970.3	3,683.0
Belarus	1,895.0	45.0	-	-	1,940.0	1,895.0	45.0	-	-	1,940.0
Georgia	3,106.7	371.4	-	2,611.2	6,089.4	3,149.6	371.4	-	2,611.2	6,132.2
Russian Federation	5,604.3	830.3	-	-	6,434.6	5,364.2	817.9	-	-	6,182.1
Turkey	369,477.8	5.0	-	-	369,482.8	315,821.1	5.0	-	-	315,826.1
Ukraine	5,405.9	908.8	-	23,436.9	29,751.7	5,162.7	908.8	-	22,293.6	28,365.2
Subtotal Eastern Europe	392,024.9	2,379.7	-	27,018.5	421,423.2	337,520.4	2,367.3	-	25,875.2	365,762.9
South-eastern Europe										
Albania	2,962.4	184.8	-	-	3,147.2	3,034.3	184.5	-	-	3,218.8
Bosnia and Herzegovina	9,423.2	614.1	-	-	10,037.3	9,371.0	614.1	-	-	9,985.1
Kosovo (S/RES/1244 (1999))	2,689.3	779.4	-	-	3,468.7	2,695.0	779.4	-	-	3,474.4
Montenegro	2,258.1	249.9	-	-	2,508.0	1,914.7	197.7	-	-	2,112.4
North Macedonia	4,230.0	321.2	-	-	4,551.3	3,950.4	321.2	-	-	4,271.7
Serbia	6,936.2	2,447.1	-	-	9,383.4	6,222.4	2,137.1	-	-	8,359.5
Subtotal south-eastern Europe	28,499.3	4,596.5	-	-	33,095.9	27,187.9	4,234.1	-	-	31,422.0
Northern, western, central and southern Europe										
Belgium multi-country office	12,103.6	392.0	-	-	12,495.6	12,113.1	392.0	-	-	12,505.1
Cyprus	2,928.1	4.0	-	-	2,932.1	2,883.1	4.0	-	-	2,887.1
France	3,560.2	227.0	-	-	3,787.2	3,487.4	227.0	-	-	3,714.3
Germany	2,259.7	38.3	-	-	2,298.0	2,117.5	38.3	-	-	2,155.8
Greece	275,354.6	84.2	-	-	275,438.9	214,714.3	75.0	-	-	214,789.3
Hungary regional office	12,211.0	470.2	236.9	-	12,918.1	12,387.9	420.2	236.9	-	13,045.0
Italy multi-country office	17,987.2	189.3	-	-	18,176.5	17,987.2	189.3	-	-	18,176.5
Malta	1,314.1	5.0	-	-	1,319.1	1,314.1	5.0	-	-	1,319.1
Spain multi-country office	5,557.4	31.2	-	-	5,588.6	5,557.4	31.2	-	-	5,588.6
Sweden multi-country office	4,678.7	650.0	-	-	5,328.7	4,678.7	650.0	-	-	5,328.7
United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland	2,694.3	403.0	-	-	3,097.3	2,389.8	403.0	-	-	2,792.8
Subtotal northern, western, central and southern Europe	340,649.0	2,494.3	236.9	-	343,380.1	279,630.4	2,435.0	236.9	-	282,302.2
Subtotal Europe	790,554.7	9,782.9	236.9	27,018.5	827,593.0	673,881.3	9,348.8	236.9	25,875.2	709,342.1
Americas										
Regional Bureau for the Americas	19,574.0	-	-	-	19,574.0	21,988.1	-	-	-	21,988.1
Regional activities for the Americas	5,740.1	-	-	-	5,740.1	8,149.2	-	-	-	8,149.2
Subtotal Americas Overall	25,314.1	-	-	-	25,314.1	30,137.3	-	-	-	30,137.3
North America and the Caribbean										
Canada	2,204.0	-	-	-	2,204.0	2,204.0	-	-	-	2,204.0
United States of America multi-country office	39,933.2	6,333.5	-	-	46,266.7	33,663.1	6,530.5	-	-	40,193.6
Subtotal North American and the Caribbean	42,137.2	6,333.5	-	-	48,470.7	35,867.1	6,530.5	-	-	42,397.6
Latin America										
Argentina multi-country office	23,953.6	-	-	-	23,953.6	35,000.0	-	-	-	35,000.0
Brazil	46,373.1	-	-	-	46,373.1	33,000.0	-	-	-	33,000.0
Colombia	85,496.8	-	-	11,186.6	96,683.4	69,196.6	-	-	14,540.9	83,737.5
Costa Rica	26,852.3	-	-	-	26,852.3	27,000.0	-	-	-	27,000.0
Ecuador	74,720.7	-	-	-	74,720.7	58,470.7	-	-	-	58,470.7
Guatemala	34,628.5	-	-	-	34,628.5	33,725.7	-	-	-	33,725.7
Honduras	2,700.0	-	-	19,273.9	21,973.9	110.0	-	-	19,163.9	19,273.9
Mexico	65,212.2	-	-	-	65,212.2	61,481.7	-	-	-	61,481.7
Panama multi-country office	25,164.4	-	-	18,639.3	43,803.6	25,694.3	-	-	18,639.3	44,333.6
Peru	48,625.5	-	-	-	48,625.5	55,000.0	-	-	-	55,000.0
Venezuela (Bolivarian Republic of)	55,226.7	-	-	-	55,226.7	50,244.4	-	-	-	50,244.4
Subtotal Latin America	488,953.8	-	-	49,099.8	538,053.6	448,923.5	-	-	52,344.1	501,267.6
Subtotal Americas	556,405.1	6,333.5	-	49,099.8	611,838.4	514,927.9	6,530.5	-	52,344.1	573,802.5
Subtotal field	5,979,856.9	79,373.9	611,366.6	1,294,896.1	7,965,493.4	5,405,129.6	84,593.9	621,749.4	1,314,905.5	7,426,378.4
Global programmes	540,601.4	-	-	-	540,601.4	519,218.2	-	-	-	519,218.2
Headquarters	209,729.3	-	-	-	209,729.3	220,253.4	-	-	-	220,253.4
Subtotal programmed activities	6,730,187.6	79,373.9	611,366.6	1,294,896.1	8,715,824.1	6,144,601.2	84,593.9	621,749.4	1,314,905.5	8,165,850.0
Operational reserve (OR)	400,977.4	-	-	-	400,977.4	417,984.6	-	-	-	417,984.6
Subtotal programmed activities and OR	7,131,165.0	79,373.9	611,366.6	1,294,896.1	9,116,801.5	6,562,585.8	84,593.9	621,749.4	1,314,905.5	8,583,834.6
"New or additional activities – mandate-related" reserve	2,546.9	-	-	-	2,546.9	20,000.0	-	-	-	20,000.0
Junior Professional Officers	12,000.0	-	-	-	12,000.0	12,000.0	-	-	-	12,000.0
Total	7,145,711.9	79,373.9	611,366.6	1,294,896.1	9,131,348.4	6,594,585.8	84,593.9	621,749.4	1,314,905.5	8,615,834.6

(5) b. Current budget for 2020 and proposed budget for 2021 - by region/subregion/operation, global programmes and headquarters, and by pillar-variance

Region / subregion / operation	Variance 2021 vs 2020 Amount					Variance 2021 vs 2020 Percentage change				
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total
West and Central Africa										
Regional Bureau for West and Central Africa	798.6	-	-	-	798.6	5.8%	0.0%	0.0%	0.0%	5.8%
Regional activities for West and Central Africa	1,029.8	(170.0)	-	-	859.8	34.7%	-100.0%	0.0%	0.0%	27.4%
Burkina Faso	24,767.4	620.3	-	(18,167.8)	7,219.9	98.6%	163.3%	0.0%	-36.2%	9.5%
Cameroon multi-country office	(4,449.8)	29.5	-	(3,138.9)	(7,559.2)	-6.1%	3.4%	0.0%	-12.4%	-7.6%
Central African Republic	(1,873.6)	-	1,174.7	(3,452.3)	(4,151.2)	-11.4%	0.0%	7.5%	-23.9%	-8.8%
Chad	10,276.6	-	-	(6,202.8)	4,073.8	8.1%	0.0%	0.0%	-74.8%	3.0%
Côte d'Ivoire	1,876.4	2,299.6	(2.0)	-	4,174.1	50.6%	32.0%	-0.1%	0.0%	30.1%
Ghana	(636.9)	-	-	-	(636.9)	-8.1%	0.0%	0.0%	0.0%	-8.1%
Liberia	(654.2)	-	-	-	(654.2)	-6.0%	0.0%	0.0%	0.0%	-6.0%
Mali	2,058.7	800.0	4,321.1	58.6	7,238.4	8.3%	0.0%	46.6%	0.4%	15.2%
Niger	15,112.4	298.8	-	(9,248.8)	6,162.4	21.7%	30.9%	0.0%	-30.8%	6.1%
Nigeria	3,644.8	-	4,499.8	(1,479.6)	6,664.9	9.7%	0.0%	29.9%	-4.0%	7.4%
Senegal multi-country office	836.8	(850.4)	-	-	(13.6)	4.7%	-57.6%	0.0%	0.0%	-0.1%
West and Central Africa	52,786.9	3,027.8	9,993.6	(41,631.6)	24,176.7	12.3%	23.7%	23.2%	-23.3%	3.6%
East and Horn & Great Lakes										
Regional Bureau for East and Horn & Great Lakes	(402.3)	-	-	-	(402.3)	-2.3%	0.0%	0.0%	0.0%	-2.3%
Regional activities for East and Horn & Great Lakes	(346.2)	-	-	-	(346.2)	-12.2%	0.0%	0.0%	0.0%	-12.2%
Other operations in Africa	(2,381.3)	-	-	-	(2,381.3)	-46.9%	0.0%	0.0%	0.0%	-46.9%
Burundi	(10,335.9)	-	-	-	(10,335.9)	-19.6%	0.0%	0.0%	0.0%	-18.2%
Djibouti	(748.7)	-	-	-	(748.7)	-4.2%	0.0%	0.0%	0.0%	-4.2%
Eritrea	(3,363.0)	-	-	-	(3,363.0)	-35.3%	0.0%	0.0%	0.0%	-35.3%
Ethiopia	(68,544.4)	-	(7,000.0)	(6,556.7)	(82,101.1)	-19.8%	0.0%	-100.0%	-21.0%	-21.3%
Kenya	(19,196.0)	-	-	-	(19,196.0)	-11.7%	0.0%	0.0%	0.0%	-11.7%
Rwanda	(28,962.0)	-	-	-	(28,962.0)	-27.2%	0.0%	0.0%	0.0%	-26.6%
Somalia	(3,986.6)	-	4,098.0	(414.6)	(303.2)	-9.3%	0.0%	5.3%	-1.2%	-0.2%
South Sudan	(9,312.1)	2,196.9	5,983.8	5,120.8	3,989.3	-7.0%	124.7%	16.9%	19.5%	2.0%
Sudan	(17,341.0)	-	-	37,650.9	20,310.0	-7.8%	0.0%	0.0%	117.6%	7.4%
Uganda	(36,498.3)	93.3	-	-	(36,405.0)	-10.2%	23.3%	0.0%	0.0%	-10.2%
United Republic of Tanzania	(35,725.5)	-	64.4	-	(35,661.1)	-24.2%	0.0%	2.1%	0.0%	-23.7%
East and Horn & Great Lakes	(237,143.2)	2,290.2	3,146.2	35,800.4	(195,906.5)	-14.6%	43.4%	2.2%	28.3%	-10.3%
Southern Africa										
Regional Bureau for South Africa	(901.0)	-	-	-	(901.0)	-7.9%	0.0%	0.0%	0.0%	-7.9%
Regional activities for South Africa	1,163.9	-	-	-	1,163.9	41.0%	0.0%	0.0%	0.0%	41.0%
Angola	4,714.8	-	-	-	4,714.8	21.0%	0.0%	0.0%	0.0%	20.9%
Congo	(1,790.8)	-	-	-	(1,790.8)	-6.9%	0.0%	0.0%	0.0%	-6.1%
Democratic Republic of the Congo	4,186.2	370.6	2,167.1	13,197.4	19,921.3	4.2%	6.4%	34.8%	23.8%	11.8%
Malawi	(3,816.9)	-	-	-	(3,816.9)	-17.9%	0.0%	0.0%	0.0%	-17.9%
Mozambique	2,015.8	(132.5)	-	2,912.6	4,795.9	27.3%	-58.6%	0.0%	140.7%	49.5%
South Africa multi-country office	1,177.6	(1.1)	-	-	1,176.5	4.7%	-0.1%	0.0%	0.0%	4.4%
Zambia	(4,821.3)	-	-	-	(4,821.3)	-19.6%	0.0%	0.0%	0.0%	-19.6%
Zimbabwe	(390.0)	500.0	-	-	110.0	-5.3%	167.8%	0.0%	0.0%	1.4%
Southern Africa	1,538.3	737.0	2,167.1	16,110.0	20,552.5	0.6%	7.8%	34.8%	26.9%	6.3%
Africa	(182,818.0)	6,055.0	15,307.0	10,278.8	(151,177.3)	-7.9%	22.0%	7.9%	2.8%	-5.2%

Region / subregion / operation	Variance 2021 vs 2020					Variance 2021 vs 2020				
	Amount					Percentage change				
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total
Middle East and North Africa										
Regional Bureau for the Middle East and North Africa	1,884.5	-	-	-	1,884.5	11.0%	0.0%	0.0%	0.0%	11.0%
Regional activities for the Middle East and North Africa	80.3	-	-	-	80.3	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%
Subtotal Middle East and North Africa Overall	1,964.9	-	-	-	1,964.9	3.0%	0.0%	0.0%	0.0%	3.0%
Middle East										
Other operations in the Middle East	-	-	-	(27,665.6)	(27,665.6)	0.0%	0.0%	0.0%	-60.6%	-60.6%
Iraq	(17,615.2)	(609.3)	-	(9,994.4)	(28,218.8)	-9.0%	-65.2%	0.0%	-2.9%	-5.2%
Israel	-	-	-	-	-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Jordan	(56,180.0)	-	-	-	(56,180.0)	-13.2%	0.0%	0.0%	0.0%	-13.2%
Lebanon	(118,913.0)	(174.3)	-	-	(119,087.3)	-19.6%	-17.3%	0.0%	0.0%	-19.6%
Saudi Arabia multi-country office	15.1	(42.5)	-	-	(27.4)	0.1%	-23.9%	0.0%	0.0%	-0.2%
Syrian Arab Republic	(945.9)	-	-	27,054.9	26,109.0	-2.0%	0.0%	0.0%	12.3%	4.5%
Yemen	(6,518.0)	-	-	25,465.1	18,947.1	-7.8%	0.0%	0.0%	15.1%	7.5%
Subtotal Middle East	(200,157.0)	(826.1)	-	14,860.1	(186,123.0)	-14.5%	-35.6%	0.0%	1.9%	-7.5%
North Africa										
Algeria	(318.0)	-	-	-	(318.0)	-0.8%	0.0%	0.0%	0.0%	-0.8%
Egypt	(793.6)	-	-	-	(793.6)	-0.7%	0.0%	0.0%	0.0%	-0.7%
Libya	6,469.4	-	-	-	6,469.4	11.3%	0.0%	0.0%	0.0%	7.7%
Mauritania	2,539.8	-	-	-	2,539.8	10.3%	0.0%	0.0%	0.0%	10.3%
Morocco	(500.0)	-	-	-	(500.0)	-5.9%	0.0%	0.0%	0.0%	-5.9%
Tunisia	(3,810.9)	-	-	-	(3,810.9)	-32.9%	0.0%	0.0%	0.0%	-32.9%
Western Sahara confidence-building measures	-	-	-	-	-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Subtotal North Africa	3,586.6	-	-	-	3,586.6	1.4%	0.0%	0.0%	0.0%	1.2%
Subtotal Middle East and North Africa	(194,605.4)	(826.1)	-	14,860.1	(180,571.5)	-11.4%	-35.6%	0.0%	1.8%	-6.4%
Asia and the Pacific										
Regional Bureau for Asia and The Pacific	(1,090.9)	-	-	-	(1,090.9)	-9.5%	0.0%	0.0%	0.0%	-9.5%
Regional activities for Asia and The Pacific	391.8	(40.0)	-	-	351.8	15.9%	-100.0%	0.0%	0.0%	14.1%
Subtotal Asia Overall	(699.1)	(40.0)	-	-	(739.1)	-5.0%	-100.0%	0.0%	0.0%	-5.3%
South-West Asia										
Afghanistan	(116.0)	-	(4,924.2)	(45.0)	(5,085.2)	-0.5%	0.0%	-6.7%	-0.2%	-4.1%
Iran (Islamic Republic of)	(1,639.7)	-	-	-	(1,639.7)	-1.6%	0.0%	0.0%	0.0%	-1.6%
Pakistan	101.7	-	-	-	101.7	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%
Subtotal South-West Asia	(1,654.1)	-	(4,924.2)	(45.0)	(6,623.2)	-0.8%	0.0%	-4.9%	-0.2%	-2.1%
Central Asia										
Kazakhstan Multi-Country office	(239.6)	15.0	-	-	(224.6)	-10.1%	2.1%	0.0%	0.0%	-7.3%
Kyrgyzstan	(478.6)	8.6	-	-	(470.0)	-44.9%	8.3%	0.0%	0.0%	-40.2%
Tajikistan	(349.3)	-	-	-	(349.3)	-22.7%	0.0%	0.0%	0.0%	-14.7%
Subtotal Central Asia	(1,067.5)	23.6	-	-	(1,043.9)	-21.4%	1.4%	0.0%	0.0%	-15.8%
South Asia										
India	(3,826.4)	26.4	-	-	(3,800.1)	-29.0%	16.6%	0.0%	0.0%	-28.5%
Nepal	(4,186.0)	-	-	-	(4,186.0)	-66.2%	0.0%	0.0%	0.0%	-61.9%
Sri Lanka	29.9	(29.9)	-	-	(0.0)	0.8%	-38.1%	0.0%	0.0%	0.0%
Subtotal South Asia	(7,982.6)	(3.5)	-	-	(7,986.1)	-34.4%	-0.5%	0.0%	0.0%	-33.5%
South-East Asia										
Bangladesh	(29,880.9)	-	-	-	(29,880.9)	-9.4%	0.0%	0.0%	0.0%	-9.4%
Indonesia	(2,404.5)	30.9	-	-	(2,373.6)	-25.7%	8.5%	0.0%	0.0%	-24.4%
Malaysia	3,004.6	-	-	-	3,004.6	14.1%	0.0%	0.0%	0.0%	13.6%
Myanmar	25.8	140.3	-	(7,052.2)	(6,886.2)	0.5%	0.5%	0.0%	-35.8%	-13.2%
Philippines	78.8	54.5	-	(133.2)	(0.0)	13.4%	16.1%	0.0%	-4.9%	0.0%
Thailand multi-country office	1,127.1	22.7	-	-	1,149.8	6.4%	1.7%	0.0%	0.0%	6.0%
Subtotal South-East Asia	(28,049.1)	248.3	-	(7,185.5)	(34,986.3)	-7.5%	0.8%	0.0%	-32.0%	-8.2%
East Asia and the Pacific										
Australia multi-country office	81.0	-	-	-	81.0	2.5%	0.0%	0.0%	0.0%	2.4%
China	(540.0)	-	-	-	(540.0)	-12.6%	0.0%	0.0%	0.0%	-12.2%
Japan	(100.1)	(0.1)	-	-	(100.2)	-2.8%	-0.2%	0.0%	0.0%	-2.8%
Republic of Korea	858.3	-	-	-	858.3	44.1%	0.0%	0.0%	0.0%	42.0%
Subtotal East Asia and the Pacific	299.2	(0.1)	-	-	299.1	2.3%	0.0%	0.0%	0.0%	2.2%
Subtotal Asia and the Pacific	(39,153.1)	228.3	(4,924.2)	(7,230.5)	(51,079.5)	-6.3%	0.7%	-4.9%	-14.7%	-6.3%

Region / subregion / operation	Variance 2021 vs 2020					Variance 2021 vs 2020				
	Amount					Percentage change				
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total
Europe										
Regional Bureau for Europe	(474.3)	-	-	-	(474.3)	-3.5%	0.0%	0.0%	0.0%	-3.5%
Regional activities for Europe	635.4	-	-	-	635.4	5.6%	0.0%	0.0%	0.0%	5.5%
Other operations in Europe	-	-	-	-	-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Subtotal Europe Overall	161.2	-	-	-	161.2	0.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.5%
Eastern Europe										
Armenia	(25.1)	(0.0)	-	-	(25.1)	-0.7%	0.0%	0.0%	0.0%	-0.7%
Azerbaijan	(382.3)	-	-	-	(382,340.81)	-12.7%	0.0%	0.0%	0.0%	-9.4%
Belarus	-	-	-	-	-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Georgia	42.9	-	-	-	42.9	1.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.7%
Russian Federation	(240.1)	(12.4)	-	-	(252.5)	-4.3%	-1.5%	0.0%	0.0%	-3.9%
Turkey	(53,656.7)	-	-	-	(53,656.7)	-14.5%	0.0%	0.0%	0.0%	-14.5%
Ukraine	(243.2)	-	-	(1,143.3)	(1,386.5)	-4.5%	0.0%	0.0%	-4.9%	-4.7%
Subtotal Eastern Europe	(54,504.5)	(12.4)	-	(1,143.3)	(55,660.3)	-13.9%	-0.5%	0.0%	-4.2%	-13.2%
South-eastern Europe										
Albania	71.9	(0.3)	-	-	71.6	2.4%	-0.2%	0.0%	0.0%	2.3%
Bosnia and Herzegovina	(52.2)	-	-	-	(52.2)	-0.6%	0.0%	0.0%	0.0%	-0.5%
Kosovo (S/RES/1244 (1999))	5.7	-	-	-	5.7	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%
Montenegro	(343.4)	(52.2)	-	-	(395.6)	-15.2%	-20.9%	0.0%	0.0%	-15.8%
North Macedonia	(279.6)	-	-	-	(279.6)	-6.6%	0.0%	0.0%	0.0%	-6.1%
Serbia	(713.9)	(310.0)	-	-	(1,023.9)	-10.3%	-12.7%	0.0%	0.0%	-10.9%
Subtotal south-eastern Europe	(1,311.4)	(362.4)	-	-	(1,673.9)	-4.6%	-7.9%	0.0%	0.0%	-5.1%
Northern, western, central and southern Europe										
Belgium multi-country office	9.4	-	-	-	9.4	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%
Cyprus	(45.0)	-	-	-	(45.0)	-1.5%	0.0%	0.0%	0.0%	-1.5%
France	(72.9)	-	-	-	(72.9)	-2.0%	0.0%	0.0%	0.0%	-1.9%
Germany	(142.2)	-	-	-	(142.2)	-6.3%	0.0%	0.0%	0.0%	-6.2%
Greece	(60,640.4)	(9.2)	-	-	(60,649.6)	-22.0%	-11.0%	0.0%	0.0%	-22.0%
Hungary regional office	176.9	(50.0)	-	-	126.9	1.4%	-10.6%	0.0%	0.0%	1.0%
Italy multi-country office	-	-	-	-	-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Malta	-	-	-	-	-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Spain multi-country office	-	-	-	-	-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Sweden multi-country office	-	-	-	-	-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland	(304.6)	-	-	-	(304.6)	-11.3%	0.0%	0.0%	0.0%	-5.7%
Europe	(61,018.6)	(59.2)	-	-	(61,077.9)	-17.9%	-2.4%	0.0%	0.0%	-17.8%
Subtotal Europe	(116,673.4)	(434.1)	-	(1,143.3)	(118,250.9)	-14.8%	-4.4%	0.0%	-4.2%	-14.3%
Americas										
Regional Bureau for the Americas	2,414.0	-	-	-	2,414.0	12.3%	0.0%	0.0%	0.0%	12.3%
Regional activities for the Americas	2,409.2	-	-	-	2,409.2	42.0%	0.0%	0.0%	0.0%	42.0%
Subtotal Americas Overall	4,823.2	-	-	-	4,823.2	19.1%	0.0%	0.0%	0.0%	19.1%
North America and the Caribbean										
Canada	-	-	-	-	-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
United States of America multi-country office	(6,270.1)	197.0	-	-	(6,073.1)	-15.7%	3.1%	0.0%	0.0%	-13.1%
Subtotal North American and the Caribbean	(6,270.1)	197.0	-	-	(6,073.1)	-14.9%	3.1%	0.0%	0.0%	-12.5%
Latin America										
Argentina Multi-Cuntry Office	11,046.4	-	-	-	11,046.4	46.1%	0.0%	0.0%	0.0%	46.1%
Brazil	(13,373.1)	-	-	-	(13,373.1)	-28.8%	0.0%	0.0%	0.0%	-28.8%
Colombia	(16,300.2)	-	-	3,354.3	(12,945.9)	-19.1%	0.0%	0.0%	30.0%	-13.4%
Costa Rica	147.7	-	-	-	147.7	0.6%	0.0%	0.0%	0.6%	0.6%
Ecuador	(16,250.0)	-	-	-	(16,250.0)	-21.7%	0.0%	0.0%	0.0%	-21.7%
Guatemala	(902.8)	-	-	-	(902.8)	-2.6%	0.0%	0.0%	0.0%	-2.6%
Honduras	(2,590.0)	-	-	(110.0)	(2,700.0)	-95.9%	0.0%	0.0%	-0.6%	-12.3%
Mexico	(3,730.5)	-	-	-	(3,730.5)	-5.7%	0.0%	0.0%	0.0%	-5.7%
Panama multi-country office	530.0	-	-	-	530.0	2.1%	0.0%	0.0%	0.0%	1.2%
Peru	6,374.5	-	-	-	6,374.5	13.1%	0.0%	0.0%	0.0%	13.1%
Venezuela (Bolivarian Republic of)	(4,982.3)	-	-	-	(4,982.3)	-9.0%	0.0%	0.0%	0.0%	-9.0%
Subtotal Latin America	(40,030.3)	-	-	3,244.3	(36,786.0)	-8.2%	0.0%	0.0%	6.6%	-6.8%
Subtotal Americas	(41,477.2)	197.0	-	3,244.3	(38,035.9)	-7.5%	3.1%	0.0%	6.6%	-6.2%
Subtotal field	(574,727.3)	5,220.0	10,382.8	20,009.4	(539,115.0)	-9.6%	6.6%	1.7%	1.5%	-6.8%
Global programmes	(21,383.2)	-	-	-	(21,383.2)	-4.0%	0.0%	0.0%	0.0%	-4.0%
Headquarters	10,524.1	-	-	-	10,524.1	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%	5.0%
Subtotal programmed activities	(585,586.3)	5,220.0	10,382.8	20,009.4	(549,974.1)	-8.7%	6.6%	1.7%	1.5%	-6.3%
Operational reserve (OR)	17,007.2	-	-	-	17,007.2	4.2%	0.0%	0.0%	0.0%	4.2%
Subtotal programmed activities and OR	(568,579.1)	5,220.0	10,382.8	20,009.4	(532,966.9)	-8.0%	6.6%	1.7%	1.5%	-5.8%
"New or additional activities – mandate-related" reserve	17,453.1	-	-	-	17,453.1	685.3%	0.0%	0.0%	0.0%	685.3%
Junior Professional Officers	-	-	-	-	-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Total	(551,126.0)	5,220.0	10,382.8	20,009.4	(515,513.8)	-7.7%	6.6%	1.7%	1.5%	-5.6%

(6) Supplementary budgets for 2020 (as at 15 June 2020)

(in thousands of US dollars)

		<i>Pillar 1</i>	<i>Pillar 2</i>	<i>Pillar 3</i>	<i>Pillar 4</i>	
		<i>Global</i>	<i>Global</i>	<i>Global</i>	<i>Global</i>	
		<i>refugee</i>	<i>stateless</i>	<i>reintegration</i>	<i>IDP</i>	
	<i>Region / Subregion</i>	<i>programme</i>	<i>programme</i>	<i>projects</i>	<i>projects</i>	<i>Total</i>
Coronavirus emergency	West and Central Africa	11,971.6	-	-	9,131.8	21,103.4
	East and Horn & Great Lakes	68,145.1	-	-	2,424.3	70,569.4
	Southern Africa	14,295.3	-	-	-	14,295.3
	Middle East and North Africa	162,685.0	-	-	48,211.7	210,896.7
	Asia and the Pacific	10,151.3	-	-	-	10,151.3
	Europe	19,040.0	-	-	-	19,040.0
	Americas	57,911.3	-	-	-	57,911.3
	Subtotal	344,199.6	-	-	59,767.8	403,967.4
Sahel situation	West and Central Africa	13,026.3	-	1,955.8	44,717.9	59,700.0
	Subtotal	13,026.3	-	1,955.8	44,717.9	59,700.0
Total		357,225.9	-	1,955.8	104,485.7	463,667.4

(7) Posts⁽¹⁾ for 2019-2021: overall summary of post levels - by grade, by programme, programme support, and management and administration, and by region, global programmes and headquarters

(in person-years)

	Programme									Programme support									Management and administration									Grand total
	Year	D-2	D-1	P-5	P-3/ P-4	P-1/ P-2	NO	GS/ FS	Total	D-2	D-1	P-5	P-3/ P-4	P-1/ P-2	NO	GS/ FS	Total	USG/ ASG	D-2	D-1	P-5	P-3/ P-4	P-1/ P-2	NO	GS/ FS	Total		
West and Central Africa ⁽²⁾	2019	-	-	16	196	69	111	438	830	1	9	10	88	36	26	740	910	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,740	
	2020	-	1	24	223	67	123	488	926	1	9	12	95	35	26	728	906	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,832	
	2021	-	1	24	228	68	122	508	951	1	9	12	91	35	27	718	893	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,844	
East Horn and Great Lakes ⁽²⁾	2019	1	6	33	341	71	214	852	1,518	6	14	18	200	87	107	1,442	1,874	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,392	
	2020	-	8	44	400	107	227	902	1,688	6	13	18	195	87	114	1,400	1,833	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,521	
	2021	1	8	32	367	95	158	843	1,504	6	12	25	225	103	187	1,505	2,063	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,567	
Southern Africa ⁽²⁾	2019	-	2	9	85	20	45	214	375	2	2	10	43	34	12	392	495	-	-	-	-	-	-	-	-	-	870	
	2020	-	2	9	127	43	64	178	423	2	5	12	56	34	20	380	509	-	-	-	-	-	-	-	-	-	932	
	2021	-	3	10	130	48	68	199	458	2	4	11	51	33	15	362	478	-	-	-	-	-	-	-	-	-	936	
Africa ⁽²⁾	2019	1	8	58	622	160	370	1,504	2,723	9	25	38	331	157	145	2,574	3,279	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6,002	
	2020	-	11	77	750	217	414	1,568	3,037	9	27	42	346	156	160	2,508	3,248	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6,285	
	2021	1	12	66	725	211	348	1,550	2,913	9	25	48	367	171	229	2,585	3,434	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6,347	
Middle East and North Africa ⁽²⁾	2019	-	6	37	326	107	197	964	1,637	4	13	15	126	41	74	790	1,063	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,700	
	2020	-	5	39	304	98	226	1,087	1,759	6	12	16	136	51	76	912	1,209	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,968	
	2021	-	5	39	331	105	227	1,101	1,808	6	12	17	138	50	80	897	1,200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,008	
Asia and the Pacific ⁽²⁾	2019	-	1	16	152	28	161	480	838	5	15	11	55	14	49	498	647	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,485	
	2020	-	2	16	181	32	157	528	916	4	15	16	62	21	54	514	686	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,602	
	2021	-	2	16	180	32	158	523	911	4	15	16	63	21	54	519	692	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,603	
Europe ⁽²⁾	2019	-	2	10	110	21	107	503	753	1	11	18	67	13	49	412	571	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,324	
	2020	-	3	12	118	21	106	529	789	2	11	17	74	14	56	441	615	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,404	
	2021	-	3	14	116	21	105	545	804	2	11	15	74	14	56	431	603	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,407	
Americas ⁽²⁾	2019	-	1	8	107	35	68	266	485	1	9	12	53	17	23	239	354	-	-	-	-	-	-	-	-	-	839	
	2020	-	1	7	155	66	90	379	698	2	11	19	94	39	35	393	593	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,291	
	2021	-	1	7	156	70	92	396	722	2	11	19	93	36	35	412	608	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,330	
Global programmes ⁽³⁾	2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12	42	253	36	34	139	516	-	-	-	-	-	-	-	-	-	516	
	2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14	50	285	35	39	152	575	-	-	-	-	-	-	-	-	-	575	
	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14	50	290	34	37	150	575	-	-	-	-	-	-	-	-	-	575	
Headquarters ⁽⁴⁾	2019	-	-	-	-	-	-	-	-	10	17	47	147	39	-	128	388	4	8	23	52	223	27	32	345	714	1,102	
	2020	-	-	-	-	-	-	-	-	5	6	28	98	5	1	86	229	4	7	25	59	222	27	33	343	720	949	
	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	5	6	29	106	5	-	88	239	4	7	25	59	217	28	33	344	717	956	
Total	2019	1	18	129	1,317	351	903	3,717	6,436	30	102	183	1,032	317	374	4,780	6,818	4	8	23	52	223	27	32	345	714	13,968	
	2020	-	22	151	1,508	434	993	4,091	7,199	28	96	188	1,095	321	421	5,006	7,155	4	7	25	59	222	27	33	343	720	15,074	
	2021	1	23	142	1,508	439	930	4,115	7,158	28	94	194	1,131	331	491	5,082	7,351	4	7	25	59	217	28	33	344	717	15,226	

(1) All posts (calculated in person-years) excluding Junior Professional Officers and United Nations Volunteers (national and international) serving with UNHCR.

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

(3) Includes global programmes posts located in the field.

(4) Includes posts in Geneva, Budapest, Copenhagen, New York.

(8) Posts⁽¹⁾ funded from the United Nations regular budget for the 2020-2021 biennium

<i>Organizational unit</i>	<i>USG/</i>		<i>D-1</i>	<i>P-5</i>	<i>P-3 /</i>		<i>GS</i>		<i>Total</i>
	<i>ASG</i>	<i>D-2</i>			<i>P-4</i>	<i>P-2</i>	<i>PL</i> ⁽²⁾	<i>OL</i> ⁽³⁾	
Executive Direction and Management									
Office of the High Commissioner	2	-	-	-	2	-	2	4	10
Inspector General's Office	-	-	-	-	1	-	2	3	6
Legal Affairs Service	-	-	1	-	4	-	1	2	8
Office of the Ombudsman	-	-	1	-	-	-	-	1	2
Ethics Office	-	-	1	-	1	-	-	1	3
Transformation and Change Service	-	-	-	-	-	-	0.5	0.5	1
Governance Service	-	-	1	-	-	-	-	4	5
Division of External Relations									
Office of the Director	-	1	-	2	1	-	1	3	8
Donor Relations and Resource Mobilization Service	-	-	1	3	3	2	1	6	16
Private Sector Partnerships Service	-	-	-	1	2	-	-	-	3
Global Communications Service	-	-	1	-	1	-	1	4	7
Digital Engagement Section	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Partnership and Coordination Service	-	-	1	-	-	-	2	1	4
Public Outreach and Campaign Section	-	-	-	-	-	-	1	2	3
Records and Archives Section	-	-	-	-	-	-	-	7	7
Division of Information Systems and Telecommunications									
Office of the Director	-	1	-	-	-	-	1	4	6
Division of Human Resources Management									
Office of the Director	-	1	2	-	5	-	1	2	11
Assignments and Talent Mobilization Section	-	-	-	1	7	5	1	11	25
HR Operational Partnership	-	-	-	1	4	-	-	1	6
Headquarters and Compensation Unit	-	-	-	-	-	-	-	2	2
Staff Health & Wellbeing Service	-	-	1	2	4	1	2	5	15
Division of Financial and Administrative Management									
Office of the Controller	-	1	2	2	5	1	1	1	13
Treasury Section	-	-	1	1	3	-	2	2	9
General Services Section	-	-	-	2	4	-	2	16	24
GE System Administration	-	-	-	1	2	-	-	1	4
Division of Strategic Planning and Results									
Annual Review and Budget Analysis Service	-	-	-	2	8	-	3	4	17
Implementation Management and Assurance Service	-	-	1	1	2	-	-	-	4
Total	2	4	14	19	59	9	26	88	220

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

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

(3) OL = Other level

(9) Expenditure in 2017, 2018 and 2019, current budget for 2020 and proposed budget for 2021 - by chapter of expenditure

	(in thousands of US dollars)									
	2017 expenditure		2018 expenditure		2019 expenditure		2020 current budget ⁽¹⁾		2021 proposed budget	
	Amount	Percentage over total	Amount	Percentage over total	Amount	Percentage over total	Amount	Percentage over total	Amount	Percentage over total
A. Programme ⁽²⁾										
Staff costs ⁽³⁾	377,336.7	9.2%	419,837.5	9.9%	452,946.5	10.3%	632,434.3	6.9%	575,339.1	6.7%
Other staff costs ⁽⁴⁾	16,161.5	0.4%	21,547.5	0.5%	19,289.3	0.4%	29,300.3	0.3%	29,582.5	0.3%
Consultants	56,352.4	1.4%	54,950.0	1.3%	56,300.5	1.3%	146,101.6	1.6%	137,853.4	1.6%
Travel	25,572.6	0.6%	31,908.0	0.8%	30,577.4	0.7%	42,421.5	0.5%	34,463.3	0.4%
Contractual services	1,386,656.3	34.0%	1,380,545.1	32.7%	1,359,267.5	30.8%	3,817,461.8	41.8%	3,527,058.3	40.9%
Operating expenses	293,388.2	7.2%	308,134.1	7.3%	325,806.5	7.4%	965,537.6	10.6%	898,943.8	10.4%
Supplies and materials	442,104.4	10.8%	435,385.7	10.3%	434,703.0	9.8%	507,862.2	5.6%	470,933.5	5.5%
Furniture and equipment	105,195.8	2.6%	101,083.0	2.4%	89,879.8	2.0%	136,317.7	1.5%	120,621.7	1.4%
Cash-based interventions	521,119.7	12.8%	574,238.9	13.6%	650,652.6	14.7%	1,236,360.5	13.5%	1,153,272.4	13.4%
Joint United Nations contributions	8,668.3	0.2%	7,530.9	0.2%	7,278.8	0.2%	12,205.7	0.1%	12,154.3	0.1%
Other expenditure ⁽⁵⁾	83,109.3	2.0%	75,989.7	1.8%	114,501.8	2.6%	130,579.2	1.4%	120,793.3	1.4%
Subtotal programme	3,315,665.2	81.2%	3,411,150.5	80.7%	3,541,203.7	80.2%	7,656,582.4	83.8%	7,081,015.6	82.2%
B. Programme support										
Staff costs ⁽³⁾	388,705.3	9.5%	412,343.7	9.8%	443,057.8	10.0%	544,801.8	6.0%	568,839.8	6.6%
Other staff costs ⁽⁴⁾	49,035.2	1.2%	52,004.1	1.2%	66,579.0	1.5%	90,147.4	1.0%	88,904.4	1.0%
Consultants	1,268.8	0.0%	1,057.2	0.0%	1,020.7	0.0%	1,382.1	0.0%	1,363.0	0.0%
Travel	29,091.0	0.7%	32,025.2	0.8%	31,516.3	0.7%	42,672.7	0.5%	42,084.3	0.5%
Contractual services	35,264.2	0.9%	37,166.9	0.9%	41,715.7	0.9%	56,482.7	0.6%	55,703.9	0.6%
Operating expenses	48,601.5	1.2%	60,158.9	1.4%	60,086.6	1.4%	81,356.7	0.9%	80,234.9	0.9%
Supplies and materials	10,934.6	0.3%	10,294.3	0.2%	11,784.8	0.3%	15,956.5	0.2%	15,736.4	0.2%
Furniture and equipment	29,770.9	0.7%	26,298.9	0.6%	29,031.6	0.7%	39,308.5	0.4%	38,766.5	0.4%
Cash-based interventions	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Joint United Nations contributions	12,836.9	0.3%	13,239.3	0.3%	13,139.5	0.3%	17,790.7	0.2%	17,545.4	0.2%
Other expenditure ⁽⁵⁾	2,832.7	0.1%	3,253.7	0.1%	3,365.9	0.1%	4,588.4	0.1%	4,494.5	0.1%
Subtotal programme support	608,341.1	14.9%	647,842.1	15.3%	701,297.9	15.9%	894,487.5	9.8%	913,673.1	10.6%
C. Management and administration										
Staff costs ⁽³⁾	94,576.2	2.2%	95,816.9	2.3%	100,042.8	2.3%	98,495.3	1.1%	94,824.5	1.1%
Other staff costs ⁽⁴⁾	4,794.4	0.1%	3,418.8	0.1%	3,087.7	0.1%	3,198.3	0.1%	3,684.7	0.1%
Consultants	1,245.0	0.0%	1,156.3	0.0%	1,215.2	0.0%	1,258.7	0.0%	1,450.2	0.0%
Travel	3,437.9	0.1%	3,432.2	0.1%	3,062.1	0.1%	3,171.7	0.0%	3,154.1	0.0%
Contractual services	28,116.8	0.5%	28,402.7	0.7%	29,090.7	0.7%	30,132.3	0.3%	35,565.4	0.3%
Operating expenses	12,824.4	0.3%	21,639.7	0.3%	18,281.6	0.5%	18,936.2	0.2%	21,816.4	0.2%
Supplies and materials	932.2	0.0%	505.8	0.0%	1,724.2	0.0%	1,785.9	0.0%	2,057.6	0.0%
Furniture and equipment	580.8	0.0%	858.9	0.0%	545.8	0.0%	565.4	0.0%	1,151.4	0.0%
Cash-based interventions	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Joint United Nations contributions	4,442.7	0.3%	3,305.1	0.1%	6,150.1	0.1%	6,370.3	0.1%	6,489.2	0.1%
Other expenditure ⁽⁵⁾	721.0	0.0%	636.5	0.0%	811.0	0.0%	840.1	0.0%	967.8	0.0%
Subtotal management and administration	151,671.5	3.7%	159,172.8	3.8%	164,011.3	3.7%	164,754.3	1.8%	171,161.3	2.0%
Total programmed activities	4,075,677.9	99.8%	4,218,165.4	99.8%	4,406,512.9	99.8%	8,715,824.1	95.4%	8,165,850.0	94.8%
Operational reserve (OR)	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	400,977.4	4.4%	417,984.6	4.9%
Subtotal programmed activities and OR	4,075,677.9	99.8%	4,218,165.4	99.8%	4,406,512.9	99.8%	9,116,801.5	99.8%	8,583,834.6	99.6%
"New or additional activities – mandate-related" reserve	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	2,546.9	0.0%	20,000.0	0.2%
Junior Professional Officers	7,674.0	0.2%	8,088.1	0.2%	8,778.0	0.2%	12,000.0	0.1%	12,000.0	0.1%
Total	4,083,351.9	100%	4,226,253.5	100%	4,415,290.9	100%	9,131,348.4	100%	8,615,834.6	100%

(1) 2020 current budget (as of 15 June 2020)

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

(3) Staff costs include salaries and allowances.

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

(5) Other expenditure includes advances to implementing partners and other miscellaneous expenditure.

Annexe II

[Anglais et français uniquement]

Suivi des observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le Budget-programme biennal 2018-2019 (révisé)

Dans son rapport AC/2091 sur le document A/AC.96/1191, Budget-programme biennal 2020-2021 du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (ACABQ) a fait quelques observations. Elles sont énumérées ci-dessous, avec le résumé des mesures prises par le HCR.

Au paragraphe 8 de son rapport, le Comité a accueilli avec satisfaction les informations supplémentaires, contenues dans le document budgétaire (annexe 1, tableau 10), et a demandé qu'à l'avenir, des justifications supplémentaires soient fournies dans le projet de budget pour l'allocation envisagée des ressources.

Le HCR utilise la méthodologie budgétaire d'évaluation complète des besoins. Au moment où le document avait été établi, l'allocation envisagée des ressources était fondée sur diverses activités requises pour satisfaire tous les besoins identifiés pour les personnes relevant de sa compétence. Étant donné que le budget ne peut être exécuté que dans la mesure où les fonds sont disponibles pendant la période de mise en œuvre, une planification détaillée a lieu avant le début de l'exercice budgétaire. C'est à l'étape de planification détaillée au quatrième trimestre que les activités du HCR sont budgétisées d'une façon plus détaillée.

Au paragraphe 16 de son rapport, le Comité attend que le HCR fournisse une explication au Comité exécutif du Programme du Haut Commissaire sur cette question (fonctionnaires en attente d'affectation), y compris les mesures prises pour maintenir le nombre de fonctionnaires en attente d'affectation au minimum.

La fluctuation du nombre de fonctionnaires en attente d'affectation est due à plusieurs facteurs. Les chiffres d'un mois donné de l'année ne sont comparables qu'avec le même mois des années antérieures. En décembre d'une année donnée, un nombre substantiel d'affectations expirent. C'est ainsi que le nombre de fonctionnaires internationaux en attente d'affectation tend à augmenter à partir de janvier et à diminuer progressivement au fur et à mesure que l'année s'écoule, et les fonctionnaires sont affectés à des postes permanents ou temporaires. Le Comité voudra bien noter aussi que le nombre de fonctionnaires non affectés demeure à environ 1 % du nombre total des fonctionnaires internationaux. Depuis l'introduction de la nouvelle politique sur le recrutement et les affectations, concernant le personnel recruté sur le plan international, tout fonctionnaire en attente d'affectation pour une période de plus de neuf mois cumulés est placé en congé spécial sans rémunération. Il convient néanmoins de noter que les affectations temporaires sont devenues plus complexes à cause de la pandémie de la COVID-19 et des restrictions de voyage y relatives, qui expliquent en partie le nombre actuel de fonctionnaires en attente d'affectation après la fin normale, en janvier, de la période de pointe en matière d'affectation.

Au paragraphe 18 de son rapport, le Comité consultatif souscrit à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes prescrivant au HCR de veiller à ce que les responsabilités, les pouvoirs, et les liens hiérarchiques soient bien coordonnés dans les structures nouvellement créées au Siège et dans les régions, et que ces éléments soient intégrés dans les structures actuelles du HCR et permettent la coordination et le contrôle nécessaires au Siège (A/74/5/Add. 6, chap. II, par. 64).

Au paragraphe 20 de son rapport, le Comité consultatif a estimé qu'une fonction renforcée de gestion des risques est essentielle dans le cadre du processus de décentralisation et de régionalisation. Le Comité souscrit aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes exhortant le HCR à améliorer davantage les registres des risques organisationnels et à examiner les registres des risques régionaux pour veiller à ce qu'ils regroupent les risques des opérations dans la région, en vue d'une gestion cohérente des risques au plan régional (A/74/5/Add. 6, chap. II, par. 85 à 88).

Depuis juillet 2019, la plupart des postes dans les nouveaux bureaux régionaux ont été pourvus, conformément à la structure organisationnelle initiale. Les rôles spécifiques, les pouvoirs et les responsabilités des bureaux régionaux et des bureaux-pays ont été finalisés et publiés. Ceux applicables aux divisions du Siège ont également été finalisés. Ces cadres fournissent la base d'établissement et de gestion des rapports entre les différentes fonctions aux niveaux national, régional et du Siège.

Concernant l'amélioration de la qualité et de la cohérence des registres de risques dans les opérations, les bureaux et les entités du Siège, le HCR a pris les mesures suivantes :

- **Formation** : En 2018, le HCR a formé tous les points focaux pour la gestion globale des risques, dont bon nombre ont été nouvellement nommés. En octobre 2019, trois autres sessions de formation ont été organisées pour 75 nouveaux points focaux pour la gestion globale des risques dans les opérations. En 2019 et 2020, le HCR a facilité au Siège et sur le terrain plusieurs ateliers d'appréciation des risques.
- **Orientations** : Des instructions pour l'examen des risques de 2020 ont été fournies, avec un document foire aux questions, afin de mieux orienter les services sur le terrain sur la manière de mettre au point les registres de risques. Ce document avait été éclairé par les conclusions de l'examen des risques de 2019.
- **Examen des registres de risques** : Pour la première fois en 2019, le HCR a examiné tous les registres de risques et a donné son avis sur l'assurance qualité en consultation avec les bureaux régionaux. Son opinion porte sur bon nombre de domaines relatifs à la qualité comme ceux mentionnés par le Comité des commissaires aux comptes (établissement des priorités, efficacité dans le traitement des risques et cohérence au niveau des lieux et des thèmes). Cet exercice a été répété en 2020, une fois de plus en collaboration avec les bureaux régionaux, sur la base de l'expérience de l'année antérieure. Un exercice de haut niveau pour les procédures opérationnelles permanentes et le modèle de réponse pour l'assurance qualité a été mis au point, et les retours d'information ont été plus détaillés qu'en 2019. Il porte sur la couverture et le caractère détaillé des registres de risque, la qualité de l'énoncé des risques, la pertinence et l'effectivité du risque.
- **Renforcement de la capacité régionale** : La régionalisation et la décentralisation, avec la mise en place des bureaux régionaux, a été

l'occasion de renforcer la qualité des registres du risque et l'utilisation de la gestion des risques comme outil de gestion d'une manière générale. Les bureaux régionaux comportent désormais des postes de Conseillers principaux pour la gestion des risques et la conformité, de niveau P5 ou D1, chargés de veiller à ce que les processus d'examen des risques soient de qualité dans les opérations-pays de la région, et d'aider ces opérations à asseoir la gestion des risques dans leurs activités quotidiennes.

Concernant les registres de risque au niveau régional, une décision a été prise d'échelonner le processus d'examen des risques de 2020, pour que les opérations sur le terrain procèdent à l'examen des risques d'abord, et qu'ensuite les bureaux et les divisions le fassent à leur tour. Cette décision visait à donner aux nouveaux bureaux régionaux un délai supplémentaire pour mettre en place leurs équipes avant de procéder à l'examen des risques. Toutefois, la principale motivation était de faire en sorte que l'examen des risques régionaux intègre les résultats de l'examen des risques dans les opérations, pour en constituer des données pour leur propre appréciation des risques.

Comme pour les registres des risques des opérations-pays, le HCR donne son avis à chaque bureau régional sur son examen des risques. Pour les bureaux régionaux, cet avis porte aussi sur la mesure dans laquelle leurs registres des risques regroupent les risques de la région afin de permettre une gestion cohérente des risques au plan régional. Grâce à cet examen et au processus de retour d'information, il a été constaté que les registres de risques des nouveaux bureaux cadrent avec les risques récurrents et les principaux risques identifiés dans les registres de ces opérations-pays. Il s'agit là d'une donnée importante dans la mesure où les registres de risques régionaux s'intègrent dans le registre de risques à l'échelle de l'Organisation, tenu par le Haut Commissaire.

Enfin, concernant la gestion des risques liés au processus de régionalisation et de décentralisation, en tant que tel, tous les sept bureaux régionaux étaient exposés à un ou plusieurs risques stratégiques et de haut niveau, liés à ce processus dans leurs registres de risques, et les géraient d'une manière active (tout comme d'autres risques plus détaillés).

Le HCR a présenté les informations susmentionnées et les documents justificatifs au Comité des commissaires aux comptes afin de clore les recommandations de celui-ci y relatives.

Au paragraphe 23 de son rapport, le Comité consultatif a souscrit à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes prescrivant au HCR de mettre en place un processus comptable cohérent et des orientations pour les articles achetés, devant

Le HCR examine plusieurs options techniques et analyse les avantages et les inconvénients de chaque option. Ces options ont été présentées au Comité des commissaires aux comptes de manière détaillée. Le

être directement transférés à d'autres entités, en particulier pour les cas ne concernant pas la mise en œuvre d'un programme spécifique (ibid., par. 50).

Au paragraphe 24 de son rapport, le Comité consultatif estime que la mise en œuvre de mécanismes solides de contrôle interne est indispensable pour favoriser une culture forte de responsabilité et s'attend à ce que le HCR prenne les mesures nécessaires recommandées par le Comité des commissaires aux comptes.

Au paragraphe 25 de son rapport, le Comité consultatif souhaite que de plus amples informations sur les résultats du projet de gestion du parc mondial de véhicules soient fournies dans le prochain rapport sur le budget du HCR. Il estime par ailleurs qu'en publiant les résultats de ce projet, le HCR aiderait d'autres entités du système des Nations Unies basées sur le terrain à gérer leur parc de véhicules.

HCR évaluera attentivement la faisabilité de ces options afin d'identifier la solution la plus optimale. Selon le Comité des commissaires aux comptes, cette recommandation est en cours d'exécution.

À l'issue de son audit le plus récent des activités et transactions de 2019, le Comité des commissaires aux comptes a estimé que toutes les recommandations émises dans son rapport de 2018 sur le contrôle de l'assistance en espèces aux bénéficiaires ont été exécutées par le HCR. Le Comité des commissaires aux comptes a accueilli avec satisfaction l'analyse périodique des écarts en matière de dépenses liées aux interventions en espèces, le contrôle accru de l'existence des procédures opérationnelles permanentes approuvées et des exigences minimales y relatives, la confirmation de la distribution des espèces par des moyens non numériques et les processus de remboursement dans les opérations-pays par le Siège, le processus amélioré d'approbation des changements aux listes maîtresses de distribution, les contrôles intégrés visant à prévenir les paiements en double, la mise en œuvre de l'outil de contrôle après la distribution, et la clarification des rôles des équipes-pays dans le contrôle après la distribution ainsi que le tableau de bord nouvellement mis au point, qui fournit les données et les diagrammes sur le contrôle après la distribution.

Lors de son travail d'audit de 2019, le Comité des commissaires aux comptes a salué les questions conçues par le HCR pour suivre les journaux du partenariat de mise en œuvre, l'outil de contrôle des projets axé sur les risques, la série obligatoire de rapports de contrôle définie par le HCR, et a estimé que les recommandations y relatives ont été exécutées. Le HCR continue d'examiner la qualité des rapports de contrôle et d'évaluer les différentes options pour des outils adaptés en ligne d'introduction d'autres processus électroniques.

Concernant les vacataires, le HCR est sur le point de publier une instruction administrative révisée sur la gestion de son personnel associé, devant introduire des contrôles renforcés sur les consultants, afin de donner suite aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes.

Le HCR a finalisé sa nouvelle stratégie sur la gestion du parc mondial de véhicules de 2019 à 2021. Il a confirmé que la stratégie a été en partie éclairée par les résultats et les recommandations du rapport d'évaluation. Le HCR continuera à suivre régulièrement la mise en œuvre des recommandations sur l'évaluation externe. Par ailleurs, il partage son savoir et son expérience en matière de gestion du parc mondial, dans divers forums de l'ONU, comme le Groupe de travail informel du BIG des Nations Unies

Au paragraphe 26 de son rapport, le Comité consultatif espère que le HCR appliquera les mesures permettant d'assurer la sécurité informatique et de renforcer l'autorité du responsable de la sécurité informatique.

Au paragraphe 29 de son rapport, le Comité consultatif souhaite recevoir dans le prochain rapport sur le budget du HCR des informations à jour sur l'examen de l'entrepôt mondial.

sur le parc mondial de véhicules, et travaille étroitement à cet égard avec d'autres organismes des Nations Unies à divers niveaux. À titre d'illustration, la collaboration entre le PAM et le HCR sur les services de gestion du parc de véhicules s'est considérablement accrue et un accord de service pour la vente aux enchères est sur le point d'être conclu. Des discussions avec d'autres organismes des Nations unies, en tant que clients potentiels pour le service de gestion du parc, sont également en cours.

Le Comité des commissaires aux comptes a salué le cadre de gestion des risques de sécurité informatique, le registre des risques de sécurité informatique et la formation obligatoire sur l'évaluation de la sécurité informatique, et a considéré les recommandations y relatives comme ayant été exécutées. Dans le même temps, le HCR continue à travailler sur les instructions administratives sur la sécurité informatique, l'inventaire complet des actifs en matière de TIC et l'inventaire des applications et systèmes mis au point au plan local, et a pourvu au poste de responsable de la sécurité informatique.

Une entreprise commerciale de logistique a procédé à l'analyse de l'optimisation du réseau d'approvisionnement et a évalué l'entrepôt de Copenhague par rapport à trois lieux alternatifs. Le HCR a communiqué ce rapport au Comité des commissaires aux comptes et ses responsables sont en train d'examiner les résultats d'analyse. Le Comité des commissaires aux comptes a salué l'évaluation et l'analyse faite par le HCR et a considéré cette recommandation comme ayant été exécutée.

Numbers of persons of concern 2019-2021 - by region

Region	Year	Refugees ⁽¹⁾	Asylum-seekers (pending cases)	Returnees (arrivals during the year)	Persons under UNHCR's statelessness mandate ⁽²⁾	Internally displaced persons (IDPs) ⁽³⁾	Returned IDPs (during year)	Others of concern	Venezuelans Abroad	Grand total
West and Central Africa	2019 actual	1,204,732	60,906	55,503	955,514	4,945,912	492,052	154,520	-	7,869,139
	2020 current	1,394,000	75,750	41,600	1,661,000	7,012,220	872,590	35,070	-	11,092,230
	2021 projections	1,417,010	80,090	131,000	1,574,500	7,284,450	1,241,360	36,070	-	11,764,480
East and Horn & Great Lakes	2019 actual	4,388,716	161,416	132,162	19,474	7,966,481	1,602,754	2,349,855	-	16,620,858
	2020 current	4,607,952	111,512	100,000	81,663	7,921,092	584,328	2,431,656	-	15,838,203
	2021 projections	4,747,398	123,323	648,500	80,287	8,928,025	620,000	2,589,128	-	17,736,661
Southern Africa	2019 actual	755,296	307,248	24,011	-	5,599,199	2,139,661	36,322	-	8,861,737
	2020 current	788,886	291,186	23,231	418,000	5,680,781	2,134,349	35,601	-	9,372,034
	2021 projections	659,192	282,604	100,816	500,000	6,073,672	1,500,000	35,588	-	9,151,872
Africa	2019 actual	6,348,744	529,570	211,676	974,988	18,511,592	4,234,467	2,540,697	-	33,351,734
	2020 current	6,790,838	478,448	164,831	2,160,663	20,614,093	3,591,267	2,502,327	-	36,302,467
	2021 projections	6,823,600	486,017	880,316	2,154,787	22,286,147	3,361,360	2,660,786	-	38,653,013
Middle East and North Africa	2019 actual	2,642,756	263,586	95,081	370,519	11,543,014	982,033	41,166	-	15,938,155
	2020 current	2,466,372	264,799	250,000	370,750	11,885,000	2,225,000	39,920	-	17,501,841
	2021 projections	2,364,575	264,123	250,000	370,240	11,450,000	2,169,000	39,020	-	16,906,958
Asia and the Pacific	2019 actual	4,182,325	212,396	10,361	1,171,146	3,170,095	127,128	632,492	-	9,505,943
	2020 current	4,247,738	202,653	-	1,428,710	3,879,580	-	212,870	-	9,971,551
	2021 projections	4,262,904	226,023	-	1,442,945	4,273,630	-	186,070	-	10,391,572
Europe	2019 actual	6,570,422	1,242,168	58	527,959	1,983,659	165	1,761,024	-	12,085,455
	2020 current	6,989,590	1,129,401	320	488,052	1,834,034	1,400	1,804,914	-	12,247,711
	2021 projections	7,077,605	1,108,133	320	462,911	1,774,640	1,400	1,613,674	-	12,038,683
Americas	2019 actual	701,652	1,902,133	31	4,052	8,295,002	-	1,165,309	3,582,203	15,650,382
	2020 current	656,100	2,211,046	45,140	2	8,480,000	-	1,253,913	4,648,914	17,295,115
	2021 projections	785,297	3,012,533	50,100	411	8,647,490	-	1,425,013	5,187,098	19,107,942
Total	2019 actual	20,445,899	4,149,853	317,207	3,048,664	43,503,362	5,343,793	6,140,688	3,582,203	86,531,669
	2020 current	21,150,638	4,286,347	460,291	4,448,177	46,692,707	5,817,667	5,813,944	4,648,914	93,318,685
	2021 projections	21,313,981	5,096,829	1,180,736	4,431,294	48,431,907	5,531,760	5,924,563	5,187,098	97,098,168

⁽¹⁾ Includes persons in refugee-like situations.⁽²⁾ In 2019, the figure *excludes* 1,113,315 stateless persons of Rohingya ethnicity who are also counted as refugees, asylum-seekers or others of concern in Bangladesh, India, Indonesia, Malaysia and Thailand or as IDPs in Myanmar.⁽³⁾ Includes persons in IDP-like situations.

Annexe IV

[Anglais et français uniquement]

Priorités stratégiques globales 2020-2021

PSG opérationnelles

PSG opérationnelles 2020-2021	Indicateur d'impact	Engagement
Environnement de protection favorable		
1. Assurer l'accès aux procédures de protection territoriale et d'asile ; protection contre le refoulement ; et adoption de lois sur la nationalité permettant de prévenir et/ou de réduire les cas d'apatridie	La mesure dans laquelle les lois répondent aux normes internationales relatives aux réfugiés	Chercher à améliorer les lois et les politiques relatives à la nationalité dans 80 pays pour qu'elles répondent aux normes internationales sur les réfugiés et les demandeurs d'asile
	La mesure dans laquelle les lois et politiques répondent aux normes internationales relatives aux déplacés internes	Chercher à améliorer les lois et les politiques dans 17 pays pour qu'elles répondent aux normes internationales sur les déplacés internes
	La mesure dans laquelle les lois répondent aux normes internationales relatives à la prévention de l'apatridie	Chercher à améliorer la législation sur la nationalité dans 40 pays pour qu'elle réponde aux normes internationales sur la prévention de l'apatridie
	Pourcentage d'apatrides pour lesquels la nationalité a été accordée ou confirmée	Chercher à augmenter le pourcentage d'apatrides qui acquièrent la nationalité ou voient leur nationalité confirmée dans 14 situations
Processus équitable de protection et établissement de documents		
2. Garantir l'enregistrement des naissances, l'établissement de profils et l'établissement de documents individuels sur la base de l'enregistrement	Pourcentage d'enfants de moins de 12 mois qui se sont vu délivrer un certificat de naissance par les autorités	Chercher à augmenter la délivrance systématique de certificats de naissance aux nouveau-nés dans 53 situations
	Pourcentage de personnes relevant de la compétence du HCR enregistrées à titre individuel	Maintenir ou augmenter le niveau des enregistrements individuels dans 96 situations de réfugiés
Sécurité face à la violence et à l'exploitation		
3. Réduire les risques de protection auxquels sont exposées les personnes relevant de la compétence du HCR, en particulier, la discrimination et les violences sexuelles et de genre, y compris les risques spécifiques auxquels sont exposés les enfants	Mesure dans laquelle les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre reçoivent un soutien approprié	Fournir du soutien et chercher à l'améliorer pour les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans 95 opérations en faveur de réfugiés
	Mesure dans laquelle les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre reçoivent un soutien approprié	Fournir du soutien et chercher à l'améliorer pour les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans 10 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes

PSG opérationnelles 2020-2021	Indicateur d'impact	Engagement
Mesure dans laquelle les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre reçoivent un soutien approprié	La mesure dans laquelle la communauté est active dans la prévention des violences sexuelles et de genre et dans la protection axée sur les survivants	Fournir du soutien et chercher à l'améliorer pour les personnes connues ayant survécu aux violences sexuelles et de genre dans trois situations de personnes de retour
La mesure dans laquelle la communauté est active dans la prévention des violences sexuelles et de genre et dans la protection axée sur les survivants	La mesure dans laquelle la communauté est active dans la prévention des violences sexuelles et de genre et dans la protection axée sur les survivants	Chercher à améliorer la participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans 58 situations de réfugiés
La mesure dans laquelle la communauté est active dans la prévention des violences sexuelles et de genre et dans la protection axée sur les survivants	La mesure dans laquelle les enfants relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux	Chercher à améliorer la participation communautaire à la prévention des violences sexuelles et de genre et à la protection des survivants dans huit situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes
Pourcentage d'enfants non accompagnés et séparés pour lesquels le processus de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant a été entamé ou achevé	La mesure dans laquelle les enfants relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux	Maintenir ou augmenter le pourcentage d'enfants non accompagnés ou séparés pour lesquels le processus de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant a été achevé ou entamé dans 74 situations de réfugiés
La mesure dans laquelle les enfants relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux	La mesure dans laquelle les enfants relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux	Chercher à accroître l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux dans 37 situations de réfugiés
La mesure dans laquelle les enfants relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux	La mesure dans laquelle les enfants relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux	Chercher à accroître l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux dans quatre situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes
La mesure dans laquelle les enfants relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux	La mesure dans laquelle les enfants relevant de la compétence du HCR bénéficient d'un accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux	Chercher à accroître l'accès non discriminatoire aux services sociaux et de protection de l'enfant nationaux dans trois situations de personnes retournées

PSG opérationnelles 2020-2021	Indicateur d'impact	Engagement
Besoins et services essentiels		
4. Réduire la mortalité, la morbidité et la malnutrition par des interventions multisectorielles	Prévalence générale de la malnutrition aiguë (6 à 59 mois)	Maintenir les normes du HCR ou réduire le niveau général de malnutrition aiguë dans 36 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installation
	Taux de mortalité chez les moins de 5 ans	Maintenir les normes du HCR ou réduire le niveau de mortalité chez les moins de 5 ans dans 44 situations où les réfugiés vivent dans des camps ou des zones d'installation
5. Respecter les normes internationales en matière d'abris, d'énergie domestique, d'eau, d'assainissement et d'hygiène	Pourcentage de ménages vivant dans un logement décent	Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent dans 48 situations de réfugiés
	Pourcentage de ménages vivant dans un logement décent	Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent dans 15 situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes
	Pourcentage de ménages vivant dans un logement décent	Maintenir ou augmenter le pourcentage de ménages vivant dans un logement décent dans sept situations de personnes retournées
	Nombre moyen de litres d'eau potable disponible par personne et par jour	Maintenir ou augmenter le niveau d'approvisionnement en eau dans 46 situations de réfugiés
Responsabilisation et autonomie des communautés		
6. Promouvoir la participation active des personnes prises en charge aux processus décisionnels et favoriser la coexistence avec les communautés hôtes	Pourcentage de femmes participant activement aux structures de gestion/leadership	Chercher à augmenter la participation des femmes dans les structures de gestion/leadership dans 54 situations de réfugiés
	Pourcentage de femmes participant activement aux structures de gestion/leadership	Chercher à augmenter la participation des femmes dans les structures de gestion/leadership dans quatre situations où le HCR intervient auprès des déplacés internes
	La mesure dans laquelle les communautés locales supportent la présence continue des personnes prises en charge	Chercher à améliorer les relations entre les personnes prises en charge et les communautés locales dans 65 situations de réfugiés
7. Promouvoir le potentiel humain par des possibilités accrues d'accès à une éducation de qualité et l'appui pour les moyens d'existence	Pourcentage de personnes prises en charge (de 18 à 59 ans) ayant leur propre entreprise/employées à titre indépendant depuis plus de 12 mois	Maintenir ou augmenter le pourcentage de personnes prises en charge qui reçoivent une aide pour améliorer leurs possibilités de créer leur propre entreprise/d'être employées à titre indépendant dans 38 opérations

<i>PSG opérationnelles 2020-2021</i>	<i>Indicateur d'impact</i>	<i>Engagement</i>
	Pourcentage d'enfants d'âge scolaire inscrits dans le primaire	Chercher à augmenter le taux d'inscription d'enfants d'âge scolaire dans le primaire dans 95 situations de réfugiés
Solutions durables		
8. Accroître les possibilités de solutions durables pour les personnes prises en charge, particulièrement dans les situations prolongées, y compris par le recours accru aux approches globales et la contribution à la réintégration durable, à l'installation sur place et à la réinstallation réussie dans les pays tiers	La mesure dans laquelle le retour s'est déroulé de plein gré, dans la sécurité et la dignité	Aider les réfugiés à rentrer de plein gré, dans la sécurité et la dignité, dans 40 situations, lorsque les conditions le permettent
	La mesure dans laquelle les rapatriés ont le même accès aux droits que les autres citoyens	Aider les personnes de retour à se réintégrer durablement et à bénéficier du même accès aux droits que les autres citoyens dans 11 situations
	La mesure dans laquelle l'intégration économique et sociale est réalisée	Soutenir l'intégration locale dans 42 situations de réfugiés, lorsque les conditions le permettent
	Pourcentage de personnes prises en charge identifiées comme ayant besoin d'être réinstallées, dont le dossier a été soumis en vue de la réinstallation	Chercher à maintenir ou à accroître le pourcentage de personnes dont le dossier a été soumis en vue de la réinstallation parmi celles identifiées comme ayant besoin d'être réinstallées, appuyant ainsi la mise en œuvre de solutions dans 74 situations

PSG en matière d'appui et de gestion

<i>PSG en matière d'appui et de gestion 2020-2021</i>	<i>Indicateur d'impact</i>
1. Les programmes du HCR sont exécutés dans un contexte de saine responsabilité financière et de contrôle adéquat	<p>La gestion financière et l'établissement des rapports sont renforcés au Siège du HCR et sur le terrain par des systèmes rationalisés et renforcés, des orientations efficaces sur les contrôles financiers étant fournies et appliquées</p> <p>Les comptes sont tenus et présentés dans le plein respect des normes IPSAS, et le HCR bénéficie au maximum des normes appliquées</p> <p>Les interventions en espèces sont soutenues par un cadre solide de contrôle financier et des procédures opérationnelles liées au système d'intervention</p> <p>Les mécanismes de partenariat sont simplifiés et harmonisés en collaboration avec les parties prenantes, notamment d'autres entités des Nations Unies, et la part de ressources confiée aux partenaires locaux est augmentée</p>
2. Les opérations du HCR fournissent une protection de qualité, facilitent les solutions en faveur des personnes prises en charge et défendent efficacement leurs droits	La capacité et la réponse au plan mondial en matière de protection et de solutions sont renforcées grâce à un appui opérationnel direct, à un meilleur suivi et à des partenariats

*PSG en matière d'appui et de gestion 2020-2021**Indicateur d'impact*

3. Le HCR facilite les réponses efficaces aux déplacements forcés et à l'apatridie par des cadres renforcés de protection et de solutions, le plaidoyer, des partenariats opérationnels et la promotion de l'intégration dans les systèmes nationaux

La promotion de l'égalité entre les sexes est renforcée, ainsi que la redevabilité envers les personnes relevant de la compétence du HCR au plan mondial et opérationnel

Les capacités et cadres nationaux, régionaux et mondiaux de protection sont renforcés par une mise en œuvre efficace de la responsabilité en matière de supervision et le plaidoyer, en étroite collaboration avec les États et d'autres acteurs concernés, y compris les entités intervenant dans le développement international et la consolidation de la paix

La protection des déplacés et des apatrides est renforcée, et les voies de solutions sont élargies par de nouveaux mécanismes de partenariat, l'appui au renforcement des institutions et systèmes nationaux et la mise en œuvre des réponses globales

4. Le HCR facilite une utilisation responsable et globale des données et des informations pour la prise de décisions et le plaidoyer, y compris par les partenaires et les personnes relevant de sa compétence

Le HCR et ses partenaires gèrent et utilisent les données et les informations selon une approche de collaboration systématisée et basée sur des principes en vue d'actions axées sur des preuves, de la conception des programmes et de la prise de décisions en matière de ressources pour des résultats de qualité en matière de protection

Les informations et les analyses sur la situation des réfugiés et d'autres personnes relevant de la compétence du HCR sont rendues disponibles pour soutenir leur intégration dans les cadres internationaux et nationaux de développement

Les approches de gestion des données et des informations, y compris le stockage et le partage des données personnelles, respectent les pratiques en matière de protection et la vie privée

5. Le HCR fait un usage efficace des mécanismes de coordination humanitaire interinstitutions et contribue à leur amélioration. Il stimule les efforts visant à placer la protection au centre de l'action humanitaire

Une coordination et un leadership efficaces sont assurés pour les réponses en faveur des réfugiés et pour les groupes sectoriels dirigés par le HCR au plan mondial et opérationnel

Le HCR fournit son expertise et fait des analyses en matière de protection pour guider et éclairer l'action humanitaire conjointe

6. Les stratégies pluriannuelles et multipartites en matière de protection et de solutions, soutenues par des approches de gestion axée sur les résultats, facilitent la collaboration et l'intégration effective des personnes relevant de la compétence du HCR dans les systèmes nationaux et les cadres de développement, pour l'atteinte des objectifs de développement durable

Les stratégies pluriannuelles et multipartites sont éclairées par une meilleure évaluation conjointe des besoins. Elles sont élaborées et appliquées en consultation avec les principales parties prenantes, notamment les autorités nationales, la société civile, les partenaires du développement et les représentants du secteur privé

*PSG en matière d'appui et de gestion 2020-2021**Indicateur d'impact*

7. En collaboration avec ses partenaires, le HCR offre aux réfugiés et à d'autres personnes relevant de sa compétence la possibilité de satisfaire leurs besoins, de renforcer leur protection et de faire la transition vers des solutions, grâce à un recours étendu aux interventions en espèces	Les systèmes de gestion axée sur les résultats du HCR soutiennent une planification et un suivi de collaboration, basés sur les preuves
8. Le HCR renforce sa préparation aux situations d'urgence, et maintient et renforce sa capacité de se mobiliser rapidement et efficacement pour répondre aux crises	<p>Dans l'ensemble, l'équilibre entre les deux sexes est atteint. Le HCR est équipé de systèmes, d'outils, de compétences et de processus nécessaires pour appliquer et étendre les programmes d'assistance en espèces d'une manière responsable</p> <p>Le HCR cherche à atteindre l'objectif d'arrangements communs avec les partenaires en matière de transfert des espèces, conformément à sa politique et à sa stratégie en matière d'interventions en espèces</p>
9. Le HCR est préparé d'une manière optimale à répondre aux défis mondiaux de déplacement forcé, grâce à un effectif diversifié, composé de personnes talentueuses et très compétentes, souple et prêt à être déployé en temps voulu, et bénéficiant de l'appui et des soins globaux de l'Organisation	<p>Des articles de première nécessité sont stockés pour fournir l'assistance d'urgence à un nombre de personnes pouvant atteindre 600 000. Ils sont expédiés dans un délai de 72 heures</p> <p>Une capacité de réserve active est maintenue, et les personnels du HCR et des partenaires, avec un leadership, une coordination et des compétences en matière de protection appropriés, sont disponibles pour un déploiement immédiat dans les opérations d'urgence</p> <p>La représentation des communautés et partenaires locaux et nationaux est accrue dans la planification des actions de préparation</p> <p>Une approche proactive de gestion de la sécurité est appliquée, grâce à un personnel de sécurité qualifié, à la formation à la sécurité et à l'appui aux interventions d'urgence</p> <p>La planification stratégique des effectifs, qui tient compte de la diversité et de l'équilibre entre les sexes, est améliorée grâce à l'analyse des besoins actuels et futurs de compétences</p> <p>La gestion des carrières est soutenue par l'offre des possibilités d'apprentissage et la revue des performances, et est éclairée par la demande de compétences au niveau de l'Organisation</p> <p>Un cadre équitable et transparent des affectations garantit la diversité et l'équilibre entre les sexes dans le déploiement du personnel qualifié, grâce à des systèmes efficaces de gestion des ressources humaines, surtout dans le contexte des crises et des opérations à haut risque</p> <p>Les normes minimales de santé en milieu professionnel et de sécurité pour le personnel du HCR sont appliquées dans toutes les opérations</p>

PSG en matière d'appui et de gestion 2020-2021

10. Le HCR mobilise l'appui politique, financier et opérationnel des secteurs public et privé par des partenariats stratégiques et des stratégies de collecte de fonds efficaces, ainsi que par des communications multimédia axées sur des preuves et des campagnes ciblées, en sensibilisant le public et en suscitant son empathie, en fixant les contours d'un dialogue au plan mondial sur les déplacements forcés

Indicateur d'impact

Les stratégies de mobilisation des ressources sont renforcées pour accroître les financements issus des secteurs public et privé, grâce aux approches créatives existantes et nouvelles

Les partenariats avec les États membres du Comité exécutif, les organismes des Nations Unies, les organisations non gouvernementales et d'autres partenaires sont maintenus et renforcés grâce à un dialogue de fond régulier

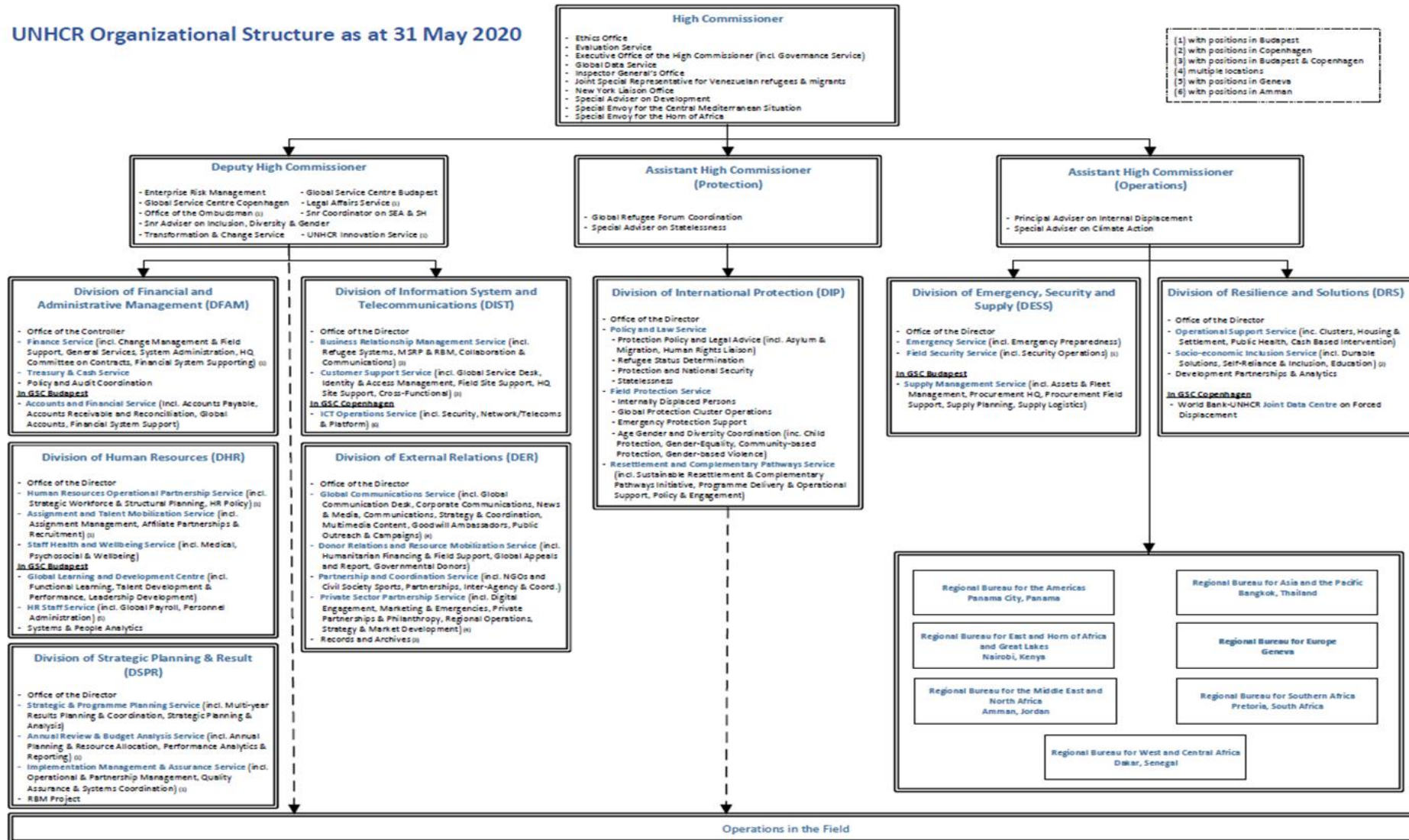
Les activités de communication stratégique externe sont renforcées grâce à des campagnes multimédia ciblées, des mises à jour ciblées à l'intention du public et une sensibilisation accrue du public cible, pour mettre en place une forte communauté de soutiens

L'appui politique et opérationnel des secteurs public et privé est renforcé pour améliorer le bien-être des populations déplacées et des communautés d'accueil

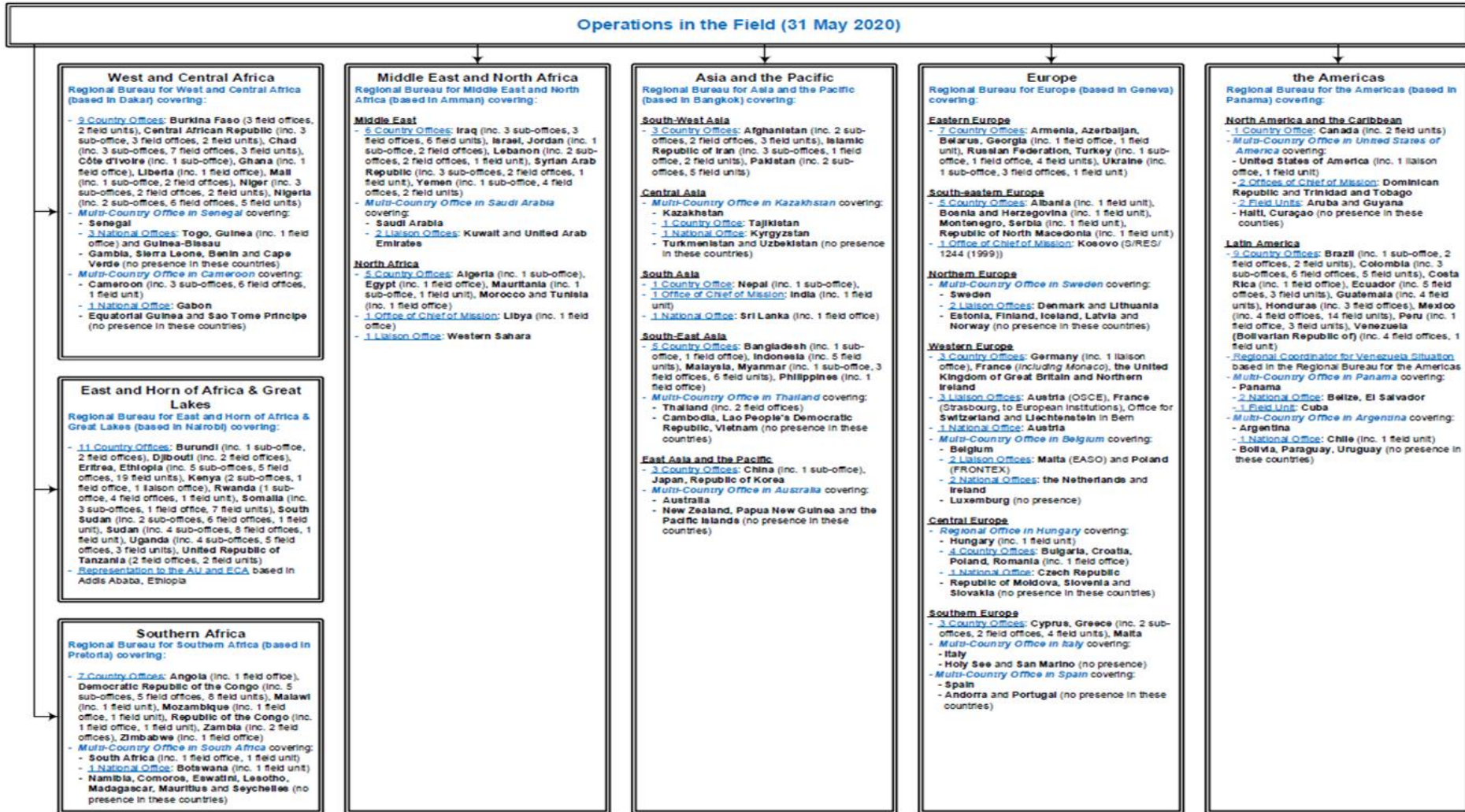
Annexe V

[Anglais uniquement]

UNHCR Organizational Structure as at 31 May 2020



Operations in the Field (31 May 2020)



Annexe VI

[Anglais et français uniquement]

Projet de décision générale sur les questions administratives, financières et de programme*Le Comité exécutif,*

a) *Rappelle* qu'à sa soixante-dixième session, il a approuvé les programmes et les budgets pour les programmes régionaux, les programmes globaux et le Siège dans le cadre du Budget-programme biennal 2020-2021, tel que contenu dans le document A/AC.96/1191, s'élevant à 8 667 680 981 dollars E.-U. et à 8 615 834 612 dollars E.-U. pour 2020 et 2021 respectivement ; *note* que les besoins additionnels prévus dans les budgets supplémentaires en 2020 s'élèvent à 463 667 424 dollars E.-U. au 15 juin 2020 ; *approuve* le total des besoins actuels pour 2020 s'élevant à 9 131 348 405 dollars E.-U. ; et *autorise* le Haut Commissaire à effectuer, dans le cadre de la dotation totale, des ajustements dans les budgets des programmes régionaux, des programmes globaux et du Siège ;

b) *Approuve* les programmes et les budgets révisés pour les programmes régionaux, les programmes globaux et le Siège au titre du projet de Budget-programme biennal 2020-2021 (révisé), tel que contenus dans le document A/AC.96/1202, et s'élevant à 8 615 834 612 dollars E.-U pour 2021, sans aucun changement par rapport au montant initial, y compris la contribution du budget ordinaire des Nations Unies aux dépenses du Siège, les Réserves et le Programme des administrateurs auxiliaires ; et *autorise* le Haut Commissaire à effectuer, dans le cadre de la dotation totale, des ajustements dans les budgets des programmes régionaux, des programmes globaux et du Siège ;

c) *Confirme* que les activités proposées dans le Budget-programme biennal 2020-2021 (révisé), tel qu'exposées dans le document A/AC.96/1202, sont conformes au Statut du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (A/RES/428 (V)) ; aux autres fonctions du Haut Commissaire reconnues, encouragées ou sollicitées par l'Assemblée générale, le Conseil de sécurité ou le Secrétaire général, ainsi qu'aux dispositions pertinentes du Règlement de gestion par le Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires (A/AC.96/503/Rev.10) ;

d) *Prend acte* des états financiers pour l'année 2019, tels que contenus dans le Rapport du Comité des commissaires aux comptes à l'Assemblée générale sur le rapport financier et les États financiers vérifiés relatifs aux fonds constitués au moyen de contributions volontaires gérés par le Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (A/75/5/Add.6) et du Rapport du Haut Commissaire sur les problèmes clés et les mesures prises pour répondre aux recommandations faites dans le Rapport du Comité des commissaires aux comptes (A/AC.96/1201/Add.1) ; et *demande* à être régulièrement informé des mesures prises pour donner suite aux recommandations et observations formulées dans ces documents ;

e) *Demande* au Haut Commissaire de répondre, dans le cadre des ressources disponibles et avec souplesse et efficacité, aux besoins recensés dans le Budget-programme de 2020-2021 (révisé), *encourage* ses services à être aussi efficaces et efficaces que possible avec les fonds mis à leur disposition, sans pour autant diminuer la protection et l'assistance vitale pour les personnes relevant de la compétence du HCR, et *l'autorise*, en cas de nouveaux besoins d'urgence ne pouvant pas être intégralement couverts par la Réserve des opérations, à établir des budgets supplémentaires et à lancer des appels spéciaux au titre de tous les piliers, les ajustements ainsi effectués devant être signalés pour examen à la réunion suivante du Comité permanent ;

f) *Reconnaît* avec gratitude la charge que continuent de supporter les pays en développement et les pays les moins avancés accueillant les réfugiés ; et *exhorte* les États membres à reconnaître cette contribution précieuse à la protection des réfugiés et à participer aux efforts visant à promouvoir des solutions durables et un partage plus équitable de la charge et des responsabilités ; et

g) *Demande instamment* aux États membres, compte tenu de l'immensité des besoins que doit satisfaire le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et de l'appui substantiel de longue date qu'apportent les pays d'accueil de réfugiés, de répondre généreusement, dans un esprit de solidarité, à l'appel du Haut Commissaire à la mobilisation des ressources pour exécuter pleinement le Budget-programme biennal 2020-2021, et de pourvoir, en temps voulu et d'une manière prévisible, l'Organisation en ressources, tout en maintenant les affectations de fonds à un niveau minimum.
