



Assemblée générale

Distr. générale
1^{er} octobre 2021
Français
Original : anglais et français

Comité exécutif du Programme

du Haut-Commissaire

Soixante-douzième session

Genève, 4-8 octobre 2021

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

Examen et adoption

du Budget-programme de 2022

Budget-programme 2022 du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés¹

Rapport du Haut-Commissaire

Résumé

Le présent document récapitule les besoins budgétaires de 2022 du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés relatifs aux programme régionaux, au Siège et aux programmes globaux, évalués à 8 993,7 millions de dollars E.-U., reflétant les plans opérationnels basés sur les besoins pour l'exercice. Il présente aussi le budget-programme actuel de 2021 au 30 juin 2021, s'élevant à 9 152,3 millions de dollars E.-U. Ce chiffre représente la somme du budget-programme révisé de 2021 d'un montant de 8 615,8 millions de dollars E.-U., approuvée par le Comité exécutif du Programme du Haut-Commissaire (Comité exécutif) à sa soixante-et-onzième session plénière en octobre 2020, et des budgets supplémentaires de 2021, d'un montant de 536,5 millions de dollars E.-U. pour satisfaire les besoins exceptionnels liés à la protection et à la situation socio-économique créée par la pandémie de la COVID-19 et à la situation d'urgence en Éthiopie.

Le Haut-Commissaire autorise l'allocation de fonds pour l'exécution des programmes et des projets en fonction des fonds disponibles.

Le présent document illustre le cadre de planification, décrit la méthodologie et la structure budgétaires, fait une analyse des performances antérieures et actuelles, indique les principales initiatives en cours, et donne un aperçu des besoins budgétaires et en ressources humaines pour 2022. Les annexes contiennent d'autres informations générales et un projet de décision générale sur les questions administratives, financières et de programme, devant être examiné et adopté par le Comité exécutif.

Le présent budget-programme a été établi conformément à la version révisée du Règlement de gestion par le Haut-Commissaire des fonds constitués au moyen de contributions volontaires

¹ 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.



(A/AC.96/503/Rev.11), approuvée à la soixante et onzième session plénière du Comité exécutif, avec effet à compter du 1^{er} janvier 2022².

² A/AC.96/1209, paragraphe 13.

Table des matières

<i>Chapitre</i>		<i>Page</i>
	Terminologie et principaux acronymes	3
I.	Projet de budget de 2022	4
	A. Introduction	4
	B. Cadre de planification	4
	C. Analyse des performances antérieures et actuelles	7
	D. Principales initiatives	13
	E. Budget-programme de 2022	17
II.	Activités programmées.....	24
	A. Terrain	24
	B. Siège et programmes globaux	29
III.	Effectifs du HCR.....	32
	Annexes	
I.	<i>Tables 1-6</i>	36
II.	Suivi des observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le budget-programme biennal 2020-2021 (révisé)	45
III.	<i>Numbers of persons of concern 2020-2022 - by population type, region and year</i>	49
IV.	<i>UNHCR Organizational structure at 30 June 2021</i>	50
V.	Projet de décision générale sur les questions administratives, financières et de gestion.....	52

Terminologie et principaux acronymes

Budget révisé de 2021	Budget révisé de 2021 tel qu'apprové par le Comité exécutif à sa soixante-et-onzième session en octobre 2020
Budget actuel de 2021	Budget de 2021 tel qu'ajusté par le Haut-Commissaire au 30 juin 2021
Projet de budget de 2022	Budget de 2022 présenté pour approbation en octobre 2021 à la soixante-douzième session du Comité exécutif
GA	Dépenses de gestion et d'administration
P	Dépenses de programme
E.-U.	États-Unis d'Amérique

Note : Dans le présent document, les montants sont présentés dans les tableaux et figures en milliers de dollars des États-Unis et, sauf indication contraire, ont été arrondis au millième près. Les chiffres ayant été arrondis, les totaux pourraient ne pas correspondre.

I. Projet de budget de 2022

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 problèmes³.
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 (1166 (XII)) et le Conseil économique et social (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. De par son Statut et les résolutions subséquentes de l'Assemblée générale ainsi que les conclusions du Comité exécutif, le HCR s'occupe des personnes retournées (A/RES/40/118), des apatrides et des personnes exposées au risque d'apatriodie (A/RES/50/152)⁴. L'Assemblée générale a également autorisé le HCR, dans certaines situations, à fournir l'assistance humanitaire et à accorder la protection aux déplacés internes (A/RES/48/116).
4. Les partenariats sont essentiels pour le HCR qui travaille avec divers acteurs, notamment les organisations internationales et régionales, les partenaires du développement, les institutions financières, les organisations non gouvernementales et le secteur privé. L'Organisation est engagée à impliquer, grâce à des évaluations participatives, les personnes relevant de sa compétence dans la prise des décisions influant sur leurs vies. En appliquant l'approche tenant compte des dimensions âge, genre et diversité, le HCR s'efforce de veiller à ce que toutes les personnes relevant de sa compétence jouissent à égalité de leurs droits.
5. Le travail du HCR est aussi guidé par le pacte mondial sur les réfugiés. Approuvé en décembre 2018 par l'Assemblée générale (A/RES/73/151), le pacte mondial sur les réfugiés fournit un cadre permettant un partage plus prévisible et plus équitable de la charge et des responsabilités, étant donné qu'une solution durable aux problèmes des réfugiés ne peut être réalisée sans la coopération internationale. Il vise à alléger la pression que subissent les pays d'accueil, à renforcer l'autonomie des réfugiés, à élargir les solutions dans des pays tiers et à favoriser les conditions nécessaires dans les pays d'origine, en vue d'un retour en sécurité et dans la dignité.
6. Le projet de budget-programme de 2022 doit être lu en rapport avec le projet de budget-programme des Nations Unies pour 2022, 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 réfugiés⁵. Après l'approbation par le Comité exécutif du budget-programme de 2022, 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.

B. Cadre de planification

1. Méthodologie budgétaire

7. La méthodologie de planification et de budgétisation du HCR est basée sur l'évaluation complète des besoins humanitaires et de protection des personnes relevant de sa

³ 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.

⁴ 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'apatriodie.

⁵ A/76/6 (section 25).

compétence. Par une approche participative, les plans basés sur les besoins sont mis au point, en consultation avec diverses parties prenantes au niveau opérationnel. Un certain nombre de facteurs sont pris en compte comme l'estimation des chiffres démographiques et des mouvements de populations ; 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 sécuritaire et environnemental ; 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 la réponse interinstitutions aux déplacements. Les hypothèses de planification sont basées sur les scénarios les plus susceptibles de se réaliser.

8. Le budget-programme reflète le nouveau cadre global de résultats du HCR, qui utilise une structure simplifiée et plus flexible, et permet une planification pluriannuelle. Ce cadre est soutenu par COMPASS, qui est le nouveau système de planification, de budgétisation, de contrôle et d'établissement de rapports, et une composante essentielle du programme de transformation du HCR. Ce cadre global de résultats permet aux opérations de mettre au point des stratégies de protection et de solution à plus long terme, alignées sur le pacte mondial sur les réfugiés et sur les objectifs de développement durable.

2. Structure budgétaire : composantes du budget, catégories de dépenses et cadre global de résultats

9. Le projet de budget-programme est structuré et présenté autour des trois éléments suivants : composantes budgétaires, catégories de dépenses et résultats.

a) Les composantes budgétaires comprennent le Siège, les programmes globaux et le terrain. La composante 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. Les Programmes globaux sont une gamme variée d'activités techniques gérées au niveau central ou régional, menées dans diverses opérations. La composante Terrain comprend les activités opérationnelles menées dans les opérations, ainsi que par les sept Bureaux régionaux en soutien et au profit direct de ces opérations.

b) Les catégories de dépenses comprennent les dépenses de programme, les dépenses d'appui aux programmes et les dépenses de gestion et d'administration. Les dépenses de programme (P) désignent les dépenses engagées au niveau opérationnel et des bureaux régionaux, directement liées aux activités, projets et programmes. Les dépenses d'appui aux programmes sont celles effectuées pour concevoir, formuler, diriger, administrer et évaluer les programmes. Elles sont engagées au Siège et au niveau des Bureaux régionaux ainsi que dans les opérations. Les dépenses d'administration et de gestion (GA) désignent les dépenses engagées au Siège et qui sont indispensables pour assurer d'une manière générale la direction et la gestion de l'Organisation, concernant notamment la direction exécutive, l'évaluation, le contrôle, les technologies de l'information et l'administration. Elles ne dépendent ni de la portée ni du niveau des activités de programme.

c) Dans le nouveau cadre de résultats du HCR, les résultats comprennent les domaines d'impact, les domaines de réalisation, les domaines favorables et les produits. Les domaines d'impact représentent les effets ultimes que le HCR recherche dans ses efforts. Ils servent de base pour la nouvelle structure budgétaire et indiquent comment opérationnaliser pendant l'année le mandat du HCR consistant à protéger et assister les personnes relevant de sa compétence et trouver des solutions en leur faveur. Ils visent à : i) créer un environnement de protection favorable (protéger) ; ii) préserver les droits dans des milieux sûrs (assister) ; iii) responsabiliser les communautés et assurer l'égalité entre les sexes (responsabiliser) ; et iv) trouver des solutions (résoudre). Le cadre global de résultats comprend 16 domaines de réalisation, qui représentent les principaux domaines du travail du HCR et illustrent sa contribution à la garantie des droits. Parmi ces éléments, plusieurs contribuent à l'atteinte des objectifs de développement durable, montrant ainsi la contribution de l'Organisation à l'exécution de l'Agenda 2030 pour le développement durable. En outre, cinq domaines favorables englobent le travail et les résultats de l'Organisation concernant la mobilisation des ressources, l'approvisionnement, le contrôle, la gestion des ressources, la gestion des politiques, l'appui aux organes de direction, les technologies de l'information, l'appui

opérationnel, la formation et la gestion financière. Les produits, ou résultats directs du travail du HCR, sont spécifiques aux contextes. Ils sont conçus dans le cadre des plans individuels des pays, des régions et du Siège, et sont groupés dans le cadre des domaines de réalisation. Les principaux indicateurs permettent de suivre les progrès accomplis dans les domaines de réalisation et d'impact. Le HCR peut ainsi dire en quoi il a créé une différence dans la vie des personnes relevant de sa compétence.

3. Personnes relevant de la compétence du HCR

10. Le tableau I.1 ci-dessous présente le nombre de personnes prises en charge en 2020, et les chiffres estimatifs en fin d'année pour 2021 et 2022. Les projections se fondent sur les scénarios de planification à jour, élaborés par les bureaux régionaux et les opérations. 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 populations. Une répartition par type de population, région et année figure en annexe III.

Tableau I.1
Nombre de personnes prises en charge de 2020 à 2022

Personnes prises en charge	(en milliers)		
	Chiffre réel	2020	2021
		Chiffre actuel	Projection
Réfugiés ⁽¹⁾	20 650	21 014	21 793
Demandeurs d'asile (cas en attente)	4 139	4 758	4 790
Personnes retournées (arrivées pendant l'année)	251	1 343	740
Personnes relevant du mandat du HCR relatif à l'apatriodie ⁽²⁾	2 972	3 647	4 639
Déplacés internes	48 557	50 053	52 164
Déplacés internes retournées (pendant l'année)	3 184	4 237	3 977
Autres personnes prises en charge ⁽³⁾	8 310	6 467	9 615
Vénézuéliens déplacés à l'étranger	3 856	4 337	4 859
Total	91 920	95 855	102 575

⁽¹⁾ Sont prises en compte les personnes se trouvant dans une situation semblable à celle d'un réfugié

⁽²⁾ En 2020, les 1,2 million de personnes, qui sont aussi des personnes déplacées de force (comme les Rohingyas), ne sont pas prises en compte, afin de ne pas les compter deux fois.

⁽³⁾ À partir de 2021, le chiffre d'autres personnes prises en charge ne tient plus compte des communautés d'accueil.

11. En raison de conflits prolongés et nouveaux, le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR a augmenté pour passer en fin 2020 à 91,9 millions. Ce nombre devrait augmenter de 10,7 millions, soit 12 %, en 2022.

12. Une augmentation pour tous les types de population est envisagée en 2022. L'augmentation la plus importante concernera les déplacés internes (de 3,6 millions), suivis des apatrides (de 1,7 million), et d'autres personnes prises en charge (de 1,3 million) et des réfugiés (de 1,1 million).

13. L'augmentation la plus importante de la population des déplacés internes est attendue en Afrique australe, en raison de la situation en République démocratique du Congo et dans le Nord du Mozambique. Pour l'Asie et le Pacifique, l'augmentation attendue est principalement liée à la détérioration de la situation en Afghanistan. En Afrique occidentale et centrale, la crise dans le Sahel pourrait provoquer d'autres déplacements, tandis que dans la région Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs, la crise humanitaire au Tigré en Éthiopie continuera d'être un facteur de déplacement.

14. Pour ce qui est des apatrides, un nombre élevé est attendu en Afrique occidentale et centrale, où des campagnes d'enregistrement des actes d'état civil et de délivrance de documents pourraient conduire à l'identification des personnes qui ne l'avaient pas encore été. En Afrique australe, on estime qu'à cause de lacunes dans le cadre législatif sur la nationalité, il y aura une augmentation du nombre d'apatrides.

15. Concernant les autres personnes, l'augmentation la plus importante est envisagée dans les Amériques, surtout compte tenu des besoins de protection au Venezuela (République bolivarienne du).

16. Le nombre de réfugiés pourrait augmenter surtout dans les Amériques, en raison de la situation en Amérique centrale et au Mexique. En Europe, de nouvelles arrivées de réfugiés et de demandeurs d'asile, par l'itinéraire de la Méditerranée, sont prévues.

17. Les tendances régionales au niveau des chiffres de planification sont développées au chapitre II, section A.

C. Analyse des performances antérieures et actuelles

1. Performances antérieures au niveau mondial

18. Le tableau I.2 ci-dessous présente les budgets finaux, les fonds disponibles et les dépenses de 2011 à 2020.

Tableau I.2
Budgets, fonds disponibles et dépenses de 2011 à 2020

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	(en milliers de dollars E.-U.)
<u>Budget, fonds disponibles et dépenses</u>											
Budget final	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	9 131 348	
Fonds disponibles	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	5 403 551	
Dépenses	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	4 837 666	
<u>Analyse en pourcentage</u>											
Fonds disponibles en pourcentage du budget	63%	61%	61%	55%	51%	59%	57%	57%	56%	59%	
Déficit de financement	37%	39%	39%	45%	49%	41%	43%	43%	44%	41%	
Dépenses en pourcentage du budget	57%	55%	56%	51%	46%	53%	51%	51%	51%	53%	
Dépenses en pourcentage de fonds disponibles	90%	91%	92%	93%	89%	90%	91%	90%	91%	90%	

19. Entre 2011 et 2020, les budgets finaux, les fonds disponibles et les dépenses ont augmenté en moyenne de 10 %. Un écart significatif demeure entre les besoins et les fonds disponibles, étant donné que les besoins augmentent à un rythme plus élevé que les financements. En 2020, le déficit financier a légèrement diminué pour se situer à 41 % contre 44 % en 2019. Entre 2019 et 2020, les fonds disponibles et les dépenses ont augmenté respectivement de 12 % et de 9,6 %. Le total des dépenses de 2020, chiffré à 4 837,7 millions de dollars E.-U. est le chiffre le plus élevé jamais enregistré. Représentant 90 % du total des fonds disponibles, ce chiffre démontre la capacité du HCR à utiliser ces fonds, malgré les restrictions et les défis liés à la COVID-19. Les financements non utilisés pendant un exercice budgétaire sont reportés à l'exercice suivant, dans le respect des conditions fixées par le donneur, ce qui permet la continuité des opérations.

20. Le tableau I.3 présente le budget final, les fonds disponibles et les dépenses par pilier en 2020. Même s'il avait été prévu que la pandémie allait avoir d'importants effets sur l'atteinte des principaux objectifs prévus, l'exécution du budget n'a pas été affectée en 2020, son taux (mesuré en fonction de l'utilisation des dépenses par rapport aux fonds disponibles) étant de 90 %. L'Organisation a adopté des mesures souples pour répondre au changement du contexte opérationnel. Elle a ajusté ses activités vitales et en a dressé l'ordre des priorités, a adapté ses modalités de réponse afin d'atténuer l'impact de la pandémie sur les personnes relevant de sa compétence. Grâce à sa structure décentralisée et au rapprochement des bureaux régionaux des lieux d'exécution, le HCR a été en mesure d'identifier rapidement les besoins pour faire face à la situation d'urgence liée à la COVID-19 et réaffecter les ressources, comme il se devait. Pendant la pandémie, il a été en mesure de rester pour servir, et a introduit des mesures de santé et de sécurité pour assurer le bien-être de son personnel, surtout en zones reculées. Des mesures simplifiées ont été introduites pour les partenaires d'exécution, afin de leur permettre de réagir rapidement.

Tableau I.3
Budget, fonds disponibles et dépenses en 2020 - par pilier

	<i>Budget final</i>	<i>Fonds disponibles</i> <i>en pourcentage du budget</i>	<i>Dépenses</i> <i>en pourcentage du budget</i>	<i>Dépenses en</i> <i>pourcentage de fonds disponibles</i>
Programme global pour les réfugiés	6 710 692	4 354 662 65%	3 874 913 58%	89%
Programme global pour les apatrides	78 331	41 336 53%	41 307 53%	100%
Projets globaux pour la réintégration	608 162	213 679 35%	211 749 35%	99%
Projets globaux pour les déplacés internes	1 324 207	747 525 56%	700 714 53%	94%
Sous-total des activités programmées	8 721 393	5 357 202 61%	4 828 683 55%	90%
Réserve des opérations	395 409	10 000 3%	-	0% 0%
Réserve au titre des « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat »		2 547 20 000	785% -	0% 0%
Administrateurs auxiliaires	12 000	16 349 136%	8 983 75%	55%
Total	9 131 348	5 403 551 59%	4 837 666 53%	90%

2. Performances antérieures au niveau régional

21. Les tableaux I.4 à I.10 présentent le budget et les dépenses de 2020 pour les sept régions.

Tableau I.4
Budget, fonds disponibles et dépenses en 2020 pour la région Afrique occidentale et centrale - par pilier

	<i>(en milliers de dollars E.-U.)</i>				
	<i>Budget final</i>	<i>Fonds disponibles</i> <i>en pourcentage du budget</i>	<i>Dépenses</i> <i>en pourcentage du budget</i>	<i>Dépenses en</i> <i>pourcentage de fonds disponibles</i>	
Programme global pour les réfugiés	425 620	293 125 69%	285 769	67%	97%
Programme global pour les apatrides	11 610	6 039 52%	6 035	52%	100%
Projets globaux pour la réintégration	41 048	22 891 56%	22 891	56%	100%
Projets globaux pour les déplacés internes	186 729	130 300 70%	127 755	68%	98%
Total Afrique occidentale et centrale	665 007	452 354 68%	442 450 67%		98%

22. En fin 2020, l'Afrique occidentale et centrale comptait environ 9,6 millions de personnes relevant du mandat du HCR. Le budget final de la région se chiffrait à 665 millions de dollars E.-U. Des 452,4 millions de dollars E.-U de fonds disponibles, 442,5 millions (soit 98 %) ont été utilisés, ce qui représente 67 % du budget final. Avec la poursuite des déplacements forcés dans la région, le HCR a continué de fournir l'assistance et la protection vitales. Plus de 150 000 personnes ont bénéficié des abris d'urgence, et plus de 300 000 ont reçu des articles de première nécessité. Plus de 1,2 million de personnes ont été enregistrées de façon biométrique. Toutefois, certains besoins n'ont pas été satisfaits à cause de l'insuffisance de financements. Au Cameroun, environ 64 % des réfugiés n'ont pas bénéficié de l'assistance alimentaire, 30 % n'ont pas accès à l'eau potable, et 34 % vivent dans des abris d'urgence de mauvaise qualité. Au Niger, environ 12 % des déplacés internes n'étaient pas enregistrés à cause de l'insuffisance de financements. Dans la région du Sahel, 80 % d'enfants déplacés, qui n'allaient pas à l'école à cause des violences et de la COVID-19, n'ont pas eu accès à l'apprentissage à distance.

Tableau I.5**Budget, fonds disponibles et dépenses en 2020 pour la région Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands-Lacs - par pilier**

	(en milliers de dollars E.-U.)					
	Budget final	Fonds disponibles	Fonds en pourcentage du budget	Dépenses	Dépenses en pourcentage du budget	Dépenses en pourcentage de fonds disponibles
Programme global pour les réfugiés	1 621 244	799 077	49%	747 601	46%	94%
Programme global pour les apatrides	5 275	1 999	38%	1 999	38%	100%
Projets globaux pour la réintégration	143 554	32 455	23%	31 157	22%	96%
Projets globaux pour les déplacés internes	131 765	88 079	67%	82 547	63%	94%
Total Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands-Lacs	1 901 838	921 610	48%	863 304	45%	94%

23. La région Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs comptait environ 17,9 millions de personnes relevant de la compétence du HCR. Le budget final de 2020 pour la région se chiffrait à 1 901,8 millions de dollars E.-U. Des 921,6 millions de dollars E.-U de fonds disponibles, 863,3 millions (soit 94 %) ont été utilisés, ce qui représente 45 % du budget. Le HCR a décaissé 30,2 millions de dollars E.-U. pour l'assistance en espèces, a fourni des produits de première nécessité à environ 862 000 ménages et a aidé plus de 6 millions de personnes relevant de sa compétence à avoir accès aux services de soins de santé. Il a aidé les gouvernements des pays d'accueil, surtout les personnes affectées par la situation d'urgence dans la région du Tigré. La réponse aux violences liées au genre a constitué une priorité : environ 12 600 personnes ayant survécu à ce fléau ont bénéficié d'une prise en charge psychosociale. Le HCR a renforcé son appui à plus de 1,6 million de déplacés internes sud-soudanais, et a fourni assistance et protection à 400 000 déplacés internes en Éthiopie. Les plans de réponse pour les réfugiés en situation d'urgence, notamment pour l'Éthiopie et le Soudan du Sud, sont restés insuffisamment financés, ce qui a eu des effets sur la protection des enfants. Seulement 27 % des enfants et jeunes réfugiés dans la région ont pu avoir accès aux programmes d'apprentissage à distance lors de la fermeture des écoles.

Tableau I.6**Budget, fonds disponibles et dépenses pour la région Afrique australe en 2020 – par pilier**

	(en milliers de dollars E.-U.)					
	Budget final	Fonds disponibles	Fonds en pourcentage du budget	Dépenses	Dépenses en pourcentage du budget	Dépenses en pourcentage de fonds disponibles
Programme global pour les réfugiés	247 011	135 401	55%	134 122	54%	99%
Programme global pour les apatrides	9 410	3 898	41%	3 897	41%	100%
Projets globaux pour la réintégration	6 233	3 379	54%	3 379	54%	100%
Projets globaux pour les déplacés internes*	62 057	64 386	104%	58 094	94%	90%
Total Afrique australe	324 712	207 063	64%	199 493	61%	96%

* Note : Les fonds exprimés en pourcentage du budget des projets globaux pour les déplacés internes reflètent l'ampleur de la forte affectation des fonds.

24. Pour la région d'Afrique australe, le budget final de 2020 se chiffrait à 324,7 millions de dollars E.-U., et le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR était d'environ 8,5 millions. Des 207,1 millions de dollars E.-U de fonds disponibles, 199,5 millions (soit 96 %) ont été utilisés, ce qui représente 61 % du budget. Le HCR a fourni la protection à environ 1,4 million de réfugiés, de déplacés internes et d'autres personnes affectées par des situations d'urgence et des déplacements prolongés. Pour atténuer les effets de la COVID-19, environ 250 000 personnes ont reçu de l'assistance en espèces, y compris les réfugiés en zones urbaines en Afrique du Sud et dans des camps en Zambie ainsi que des réfugiés, des déplacés internes et d'autres personnes relevant de la compétence du HCR au Congo (République du), en République démocratique du Congo, au Malawi et au Mozambique. Le HCR a soutenu les initiatives de collecte de données sur l'apatriodie dans plusieurs pays. Des fonds supplémentaires ont été alloués pour des abris en faveur de plus de 175 000 personnes, en raison de la détérioration de la situation dans l'Est de la République démocratique du Congo. Toutefois, en raison de l'insuffisance de financements, seulement 25 % des personnes

ayant survécu aux violences liées au genre dans le pays ont bénéficié de soins médicaux, et 15 % ont eu accès à l'aide juridique. À travers l'Afrique australe, seulement 3 % d'enfants réfugiés ont pu avoir accès aux programmes d'apprentissage à distance lors de la fermeture des écoles liée à la COVID-19. L'absence de financement pour l'agriculture et les moyens d'existence à Eswatini et en Namibie a généré l'appui à l'autonomie des réfugiés, tandis qu'en Zambie, la plupart des réfugiés vivent dans des abris inappropriés.

Tableau I.7

Budget, fonds disponibles et dépenses en 2020 pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord - par pilier

	(en milliers de dollars E.-U.)				
	Budget final	Fonds disponibles	Fonds en pourcentage du budget	Dépenses	Dépenses en pourcentage du budget
Programme global pour les réfugiés	1 680 562	924 126	55%	893 311	53%
Programme global pour les apatrides	2 320	1 592	69%	1 592	69%
Projets globaux pour la réintégration	317 833	102 846	32%	102 610	32%
Projets globaux pour les déplacés internes	812 650	383 608	47%	355 374	44%
Total Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 813 365	1 412 172	50%	1 352 888	48%
					96%

25. Pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, le budget final de 2020 se chiffrait à 2 813,4 millions de dollars E.-U. et le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR avait atteint 15,8 millions. Des 1 412,2 millions de dollars E.-U. de fonds disponibles, 1 352,8 millions ont été utilisés, soit 48 % du budget. Plus de 6,7 millions de Syriens sont restés déplacés à l'intérieur de leur propre pays, et plus de 5,5 millions de réfugiés syriens ont été accueillis en Égypte, en Iraq, en Jordanie et au Liban. Le HCR a soutenu l'inclusion des réfugiés syriens dans les systèmes de santé publique. À travers la région, 5,2 millions de personnes prises en charge ont bénéficié des services de sensibilisation communautaire, tandis que 2,6 millions de femmes et de filles ont eu accès à des services de protection. L'Organisation a décaissé 422,5 millions de dollars E.-U. pour l'assistance en espèces au bénéfice de 4,6 millions de personnes. Le pourcentage d'enfants réfugiés syriens nés dans la région, sans pièces d'identité, a diminué pour passer à 1 % en 2020. Au Yémen, plus de 66 % de la population avaient besoin de l'assistance humanitaire, dont environ 1 million de déplacés internes et environ 177 600 réfugiés et demandeurs d'asile.

Tableau I.8

Budget, fonds disponibles et dépenses pour la région Asie et Pacifique en 2020 - par pilier

	(en milliers de dollars E.-U.)				
	Budget final	Fonds disponibles	Fonds en pourcentage du budget	Dépenses	Dépenses en pourcentage du budget
Programme global pour les réfugiés	626 146	356 502	57%	343 296	55%
Programme global pour les apatrides	33 537	17 917	53%	17 908	53%
Projets globaux pour la réintégration	99 257	51 898	52%	51 502	52%
Projets globaux pour les déplacés internes	49 310	31 460	64%	30 235	61%
Total Asie et Pacifique	808 249	457 777	57%	442 940	55%
					97%

26. Pour la région Asie et Pacifique, le budget final de 2020 se chiffrait à 808,2 millions de dollars E.-U. et le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR était d'environ 9,8 millions. Des 457,8 millions de dollars E.-U. de fonds disponibles, 442,9 millions (soit 97 %) ont été utilisés, ce qui représente 55 % du budget. Le HCR a adopté une approche basée sur les régions pour trouver des solutions pour les déplacés internes afghans, dont le nombre a augmenté pour atteindre 2,9 millions. Il a mobilisé des investissements dans les régions prioritaires de retour et de réintégration, et a aidé plus de 900 000 personnes. Dans les Républiques islamiques d'Iran et du Pakistan, le HCR et ses partenaires ont soutenu des politiques inclusives en canalisant les investissements dans les systèmes nationaux de service public, et en veillant à ce que les réfugiés puissent obtenir des documents. Dans la région,

près de 1,5 million de réfugiés et d'autres personnes déplacées ont bénéficié des soins de santé essentiels. Le HCR a œuvré à la réduction et à la prévention des cas d'apatriodie, en soutenant des réformes politiques et légales qui ont permis de régler les cas de 32 600 personnes au Tadjikistan et en Ouzbékistan. Toutefois, à cause de l'insuffisance de financements, les besoins restants n'ont pas été satisfaits en matière d'eau et d'assainissement, d'abris, d'éducation et de santé. En Afghanistan, l'accès à l'éducation, aux soins de santé et aux infrastructures communautaires a été affecté. Au Myanmar, beaucoup de déplacés internes ont continué à vivre dans des abris de mauvaise qualité. Au Bangladesh, l'amélioration de l'approvisionnement en eau dans le district de Cox's Bazar ne s'est pas faite, à cause du manque de financement. En Inde, en Indonésie, en Malaisie, au Népal et en Thaïlande, le HCR a fourni de l'assistance en espèces à un nombre limité de personnes ayant besoin de l'assistance vitale d'urgence.

Tableau I.9**Budget, fonds disponibles et dépenses en 2020 pour la région Europe - par pilier**

	(en milliers de dollars E.-U.)				
	Budget final	Fonds disponibles	Fonds en pourcentage du budget	Dépenses	Dépenses en pourcentage du budget
Programme global pour les réfugiés	793 298	520 580	66%	484 245	61%
Programme global pour les apatrides	9 846	6 881	70%	6 866	70%
Projets globaux pour la réintégration	237	210	89%	210	89%
Projets globaux pour les déplacés internes	28 288	17 801	63%	17 801	63%
Total Europe	831 669	545 471	66%	509 121	61%
					93%

27. En fin 2020, l'Europe comptait environ 12 millions de personnes relevant du mandat du HCR. Le budget final de la région se chiffrait à 831,7 millions de dollars E.-U. Des 545,5 millions de dollars E.-U de fonds disponibles, 509,1 millions (soit 93 %) ont été utilisés, ce qui représente 61 % du budget. Lors de la pandémie de la COVID-19, le HCR a plaidé pour l'inclusion des personnes relevant de sa compétence dans les réponses nationales de santé, les campagnes de vaccination et les systèmes de protection sociale. L'assistance en espèces a été élargie en faveur d'environ 500 000 personnes. Le nombre de pays garantissant, en droit ou en pratique, l'accès au territoire pour les personnes ayant besoin de protection internationale a augmenté à la suite au plaidoyer du HCR. Dans l'ensemble, 66 200 réfugiés ont reçu des informations sur l'accès aux procédures de détermination du statut de réfugié, et autant ont reçu de l'assistance juridique. À Chypre, en Grèce, en Italie, à Malte et en Espagne, le HCR a contribué à améliorer les conditions de vie d'environ 130 600 personnes dans les centres d'accueil.

Tableau I.10**Budget, fonds disponibles et dépenses en 2020 pour les Amériques - par pilier**

	(en milliers de dollars E.-U.)				
	Budget final	Fonds disponibles	Fonds en pourcentage du budget	Dépenses	Dépenses en pourcentage du budget
Programme global pour les réfugiés	552 096	322 943	58%	288 912	52%
Programme global pour les apatrides	6 333	3 011	48%	3 011	48%
Projets globaux pour la réintégration	-	-	0%	-	0%
Projets globaux pour les déplacés internes	53 409	31 707	59%	28 907	54%
Total Amériques	611 838	357 662	58%	320 830	52%
					90%

28. En fin 2020, le budget final pour les Amériques se chiffrait à 611,8 millions de dollars E.-U., et le nombre de personnes relevant du mandat du HCR dans la région était d'environ 18,4 millions. Des 357,7 millions de dollars E.-U de fonds disponibles, 320,8 millions (soit 90 %) ont été utilisés, ce qui représente 52 % du budget. Le HCR a encouragé l'inclusion des personnes relevant de sa compétence dans les plans nationaux de reprise et les systèmes nationaux de protection. Plus de 75 000 personnes affectées par les effets économiques de la COVID-19 ont bénéficié d'un appui pour les moyens d'existence, tandis que 374 000 ont reçu de l'assistance en espèces. Pour garantir l'accès à l'asile, le HCR a encouragé les méthodes innovantes ayant permis une augmentation du niveau d'enregistrement et du nombre d'entretiens à distance. Toutefois, à cause de l'insuffisance

de financements, des besoins n'ont pas été satisfait. Au Brésil, la distribution de subventions pour la création d'entreprises a été affectée, tout comme la fourniture de l'assistance en espèces et des produits de première nécessité en zones frontalières et dans les zones d'accueil en Argentine, au Chili, en Colombie, au Costa Rica et en Équateur. En raison de l'insuffisance de l'appui, l'enregistrement des bébés réfugiés a été ralenti au Venezuela (République bolivarienne du). Il en a été de même pour les enfants nés de parents vénézuéliens dans d'autres pays. En Équateur, le HCR a été en mesure fournir des services spécifiques au genre.

3. Performances actuelles - budget de 2021

29. À sa soixante-dixième session plénière en octobre 2019, le Comité exécutif a approuvé le budget-programme initial de 2021, d'un montant de 8 615,8 millions de dollars E.-U., sur la base des besoins évalués en début 2019⁶. À sa soixante-et-onzième session en octobre 2020, il avait approuvé le budget annuel révisé de 2021 au même montant⁷.

30. Au 30 juin 2021, date butoir pour les données financières du présent rapport, le budget actuel de 2021 se chiffrait à 9 152,3 millions de dollars E.-U., ce qui représente une augmentation de 536,5 millions de dollars E.-U. (environ 6 %), qui s'explique par deux budgets supplémentaires. Un budget supplémentaire de 454,8 millions de dollars E.-U. a été établi pour : i) atténuer l'impact exceptionnel de la COVID-19 au plan socio-économique et de protection ; et ii) satisfaire les besoins cruciaux en matière de santé, d'eau, d'assainissement, d'hygiène et d'abris ne pouvant être intégrés dans l'Appel global de 2021. Un second budget supplémentaire de 81,7 millions de dollars E.-U. a été nécessaire pour satisfaire les besoins liés à la situation d'urgence en Éthiopie.

31. Le tableau I.11 ci-dessous montre les budgets révisé et actuel de 2021 par région, et pour les programmes globaux et le Siège. Les besoins les plus importants dans le budget actuel de 2021 sont ceux de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (30 %), suivie de la région Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands-Lacs (21 %). Les besoins au titre du budget actuel pour les autres régions tombent dans la fourchette de 8 à 9 %, sauf la région d'Afrique australe avec 4 %. Les besoins au titre du budget actuel pour les programmes globaux et le Siège se situent respectivement à 6 % et 2 % du total. Les écarts résultent de l'effet net des deux budgets supplémentaires de 2021, ainsi que des transferts internes, notamment de la Réserve des opérations, et des ajustements.

Tableau I.11
Budgets révisé et actuel de 2021 - par région, et pour les programmes globaux et le Siège

	(en milliers de dollars E.-U.)					
	Budget de 2021		Budget actuel par rapport au budget révisé		Montant	Écart en pourcentage
	Budget révisé	Budget actuel	Pourcentage du total	Pourcentage du total		
Afrique occidentale et centrale	689 184	8%	724 691	8%	35 507	5%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	1 706 085	20%	1 881 135	21%	175 050	10%
Afrique australe	345 001	4%	388 514	4%	43 513	13%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 647 794	31%	2 706 897	30%	59 103	2%
Asie et Pacifique	755 169	9%	820 019	9%	64 850	9%
Europe	709 342	8%	694 883	8%	(14 459)	-2%
Amériques	573 802	7%	712 350	8%	138 547	24%
Sous-total terrain	7 426 378	86%	7 928 488	87%	502 110	7%
Programmes globaux	519 218	6%	554 133	6%	34 915	7%
Siège	220 253	3%	222 298	2%	2 045	1%
Sous-total des activités programmées	8 165 850	95%	8 704 920	95%	539 070	7%
Réserve des opérations	417 985	5%	415 391	5%	(2 594)	-1%
Réserve au titre des « 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%	9 152 310	100%	536 476	6%

32. Le tableau I.12 ci-dessous compare le budget actuel et le budget révisé de 2021 par pilier. Les besoins budgétaires les plus importants en 2021 sont ceux du pilier 1 (Programme

⁶ A/AC.96/1191

⁷ A/AC.96/1202

global pour les réfugiés), suivi du pilier 4 (Projets globaux pour les déplacés internes), du pilier 3 (Projets globaux pour la réintégration) et du pilier 2 (Programme global pour les apatrides). La colonne consacrée à l'écart budgétaire rend compte des budgets supplémentaires de 2021, des transferts et des redéploiements indiquant l'ampleur de l'ajustement du budget révisé de 2021 au soutien en particulier des déplacés internes.

Tableau I.12
Budgets révisé et actuel pour 2021 - par pilier

	(en milliers de dollars E.-U.)					
	Budget de 2021		Budget actuel par rapport			
	Budget révisé	Budget actuel	au budget révisé			
	Montant	Pourcentage du total	Montant	Pourcentage du total	Montant	Écart en pourcentage
Programme global pour les réfugiés	6 144 601	71%	6 544 898	72%	400 297	7%
Programme global pour les apatrides	84 594	1%	82 617	1%	(1 977)	-2%
Projets globaux pour la réintégration	621 749	7%	658 960	7%	37 210	6%
Projets globaux pour les déplacés internes	1 314 906	15%	1 418 445	15%	103 540	8%
Sous-total des activités programmées	8 165 850	95%	8 704 920	95%	539 070	7%
Réserve des opérations	417 985	5%	415 391	5%	(2 594)	-1%
Réserve au titre des « 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%	9 152 310	100%	536 476	6%

33. Le tableau I.13 ci-dessous compare les dépenses de 2021 au 30 juin aux dépenses finales de 2020 par région et pour les programmes globaux et le Siège.

Tableau I.13
Dépenses de 2020 et 2021 – par région et pour les programmes globaux et le Siège

	(en milliers de dollars E.-U.)			
	Dépenses de 2020		Dépenses de 2021 (au 30 juin 2021)	
	Montant	Pourcentage du total	Montant	Pourcentage du total
Afrique occidentale et centrale	442 450	9%	176 633	9%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	863 304	18%	413 212	20%
Afrique australie	199 493	4%	86 544	4%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	1 352 888	28%	496 610	24%
Asie et Pacifique	442 940	9%	177 980	9%
Europe	509 121	11%	208 049	10%
Amériques	320 830	7%	169 907	8%
Sous-total terrain	4 131 026	85%	1 728 935	84%
Programmes globaux	486 250	10%	218 936	11%
Siège	211 407	4%	114 765	6%
Sous-total des activités programmées	4 828 683	100%	2 062 637	100%
Administrateurs auxiliaires	8 983	0%	4 566	0%
Total	4 837 666	100%	2 067 202	100%

D. Principales initiatives

34. Depuis 2017, le HCR est engagé dans un processus global de transformation visant à mieux fournir la protection, assurer l'inclusion et trouver des solutions pour les personnes relevant de sa compétence. La présente section donne un aperçu des principales réformes et des principaux investissements stratégiques qu'effectue le HCR jusqu'en 2022. Ces initiatives sont amplifiées par les efforts visant à décentraliser et à améliorer les méthodes de travail afin de rapprocher le pouvoir et la prise de décision des lieux d'exécution. Elles reflètent l'engagement du HCR en faveur d'importantes réformes du système des Nations Unies pour le développement, des investissements stratégiques dans les données et la numérisation, ainsi que de l'amélioration de sa capacité de gestion des risques. Enfin, ils

améliorent l’élaboration des programmes, la budgétisation et l’établissement de rapports pour un plus grand impact et de meilleurs résultats pour les personnes prises en charge.

1. Pacte mondial sur les réfugiés et Forum mondial sur les réfugiés

35. Des progrès ont été réalisés dans l’exécution des engagements pris au Forum mondial sur les réfugiés et au Segment de haut niveau sur l’apatriodie, malgré la pandémie de la COVID-19. Dans certains cas, les engagements ont été adaptés ou accélérés pour soutenir la réponse à la pandémie.

36. En 2022, le HCR mettra l’accent sur la fourniture d’un appui technique, matériel et financier aux pays d’accueil en vue de l’exécution des engagements. Le pacte mondial sur les réfugiés sera intégré dans les principaux processus soutenant le travail de l’Organisation comme la gestion axée sur les résultats, l’établissement des rapports et le renforcement des capacités.

2. Engagement du HCR pour les déplacés internes

37. La taille et la complexité des situations de déplacement interne continuent d’augmenter, et le HCR a élargi son engagement, tant au plan opérationnel qu’en matière de leadership pour la coordination. En 2016, il avait promis de s’engager d’une manière plus prévisible et plus décisive en faveur des déplacés internes et a introduit plusieurs changements internes. La Politique révisée du HCR réaffirme son engagement dans les situations de déplacement interne, comme partie intégrante de ses opérations à travers le monde.

38. En 2020, une initiative a été lancée pour soutenir les opérations du HCR dans la mise en œuvre des politiques concernant surtout : i) la préparation et la réponse aux situations d’urgence ; ii) la coordination interinstitutions et l’impact ; iii) la recherche de solutions ; iv) l’amélioration des plans et programmes ; et v) la collecte de données sûres, globales et de qualité pour contribuer à améliorer les résultats en matière de protection et de solutions. Ces changements s’étendent à tous les aspects de sa réponse. L’Organisation est aussi engagée à promouvoir les solutions pour les déplacés internes, grâce au travail du Groupe de haut niveau sur les déplacements internes, mis en place par le Secrétaire général. Les réalisations jusqu’ici effectuées nécessitent des ressources supplémentaires et leur consolidation⁸. Le projet de budget de 2022 tient compte de l’augmentation du nombre de déplacés internes à travers le monde. Les seules exceptions concernent la région Moyen-Orient et Afrique du Nord où le nombre de déplacés internes devrait diminuer, ainsi que l’Europe où les activités devraient diminuer, malgré l’augmentation attendue du nombre de déplacés internes entre 2021 et 2022.

3. Apatridie

39. Au moment où le monde commémore le 60^e anniversaire de la Convention de 1961 sur la réduction des cas d’apatriodie, le HCR a renforcé son plaidoyer pour que l’apatriodie prenne fin. Comme indiqué au tableau I.1, le nombre d’apatriides continue d’augmenter à travers le monde. En 2022, le HCR nouera des partenariats avec d’autres entités des Nations Unies et des parties prenantes concernées afin de renforcer les actions au cours des années restantes de la campagne visant à mettre fin à l’apatriodie⁹.

40. De nouvelles orientations sont mises au point sur les données globales relatives à l’apatriodie, afin d’améliorer la collecte et l’utilisation de statistiques de qualité, comparables au plan international sur les populations apatriides. Le HCR encouragera et aidera les États à inclure la question dans le recensement de la population et de l’habitat, afin d’identifier les populations apatriides, et à entreprendre des études et enquêtes ciblées, conformément à son *Plan d’action global visant à mettre fin à l’apatriodie (2014-2024)*. En outre, il mettra au point des outils et fera des publications pour mieux sensibiliser et veiller à ce que l’apatriodie soit prise en compte dans d’autres volets de son travail. Le budget total consacré à l’apatriodie

⁸ EC/72/SC/CRP.14

⁹ <https://www.unhcr.org/ibelong/>

augmentera de 29,7 millions de dollars E.-U., soit de 36 %, par rapport au budget actuel de 2021¹⁰.

4. Programme de transformation institutionnelle

41. Depuis 2020, le HCR est engagé dans un processus de transformation coordonné et focalisé, visant à optimiser les processus et systèmes, afin d'obtenir de meilleurs résultats pour les personnes relevant de sa compétence. La transformation est de plus en plus indispensable, étant donné que les systèmes actuels avaient été conçus et introduits lorsque l'Organisation s'occupait d'un nombre beaucoup plus réduit de personnes, dans des milieux opérationnels moins complexes et avec un budget relativement modeste. Le Programme de transformation institutionnelle exploitera les technologies basées sur le *Cloud* pour soutenir divers processus, comme la planification, la budgétisation, l'établissement de rapports, les finances et la chaîne d'approvisionnement, les ressources humaines, la mobilisation des ressources et la gestion, l'engagement externe et la gestion des partenariats de projet. Il vise à simplifier et à rationaliser les processus, afin de veiller à ce que le HCR soit outillé pour relever les nouveaux défis, en tant qu'organisation agile, efficace et innovatrice.

42. En début 2021, le HCR a commencé à déployer COMPASS, afin d'améliorer la programmation stratégique, la budgétisation, le contrôle et l'établissement de rapports, dans un cadre pluriannuel, concernant l'impact des programmes sur les personnes relevant de sa compétence. Toutes les opérations, les bureaux régionaux ainsi que les entités et les divisions du Siège, ont utilisé COMPASS pour mettre au point les stratégies, les budgets et les chaînes de résultats pour 2022.

43. Afin de mieux soutenir les efforts en cours de transformation, le Directeur pour le changement, aidé en cela par le Service de transformation et du changement, contribuera à mener le travail à cet égard et à assurer la cohérence entre le Siège et les opérations, afin d'optimiser l'impact sur les programmes. Le Comité exécutif du Programme de transformation institutionnelle assurera la cohérence et la coordination entre les divers volets du changement. Le Conseil de gouvernance pour la transformation, présidé par la Haute-Commissaire adjointe, assurera la gouvernance et la coordination, et déterminera la séquence du Programme et d'autres initiatives de transformation.

5. Action climatique

44. En 2021, le HCR a lancé son [Cadre stratégique pour l'action climatique](#) qui définit la portée globale de sa réponse à la crise climatique centrée sur la protection. En 2022, l'une des principales priorités consistera à mettre au point des plans d'action spécifiques aux régions et aux opérations. Le HCR contribuera aussi à trouver des solutions pour la protection des personnes déplacées par les effets du changement climatique et des catastrophes. Il alignera à cet égard sa Politique sur la préparation et la réponse aux situations d'urgence, simplifiera les mécanismes de préparation et intégrera les risques de catastrophes ainsi que les réponses dans les documents de préparation. Il exploitera d'autres modalités de financement pour constituer des capitaux supplémentaires, notamment par un projet établissant des liens entre les communautés de réfugiés et le marché mondial de crédits-carbone, et aidera les opérations à faire fonctionner les forages à l'énergie solaire.

45. Le HCR a élaboré une feuille de route pour garantir d'ici 2025 la durabilité de ses réponses opérationnelles et améliorer la résilience des communautés. Les activités engagées consistent à : i) identifier l'appui en nature et pour l'approvisionnement durable d'ici fin 2023 ; ii) accroître les interventions en espèces pour les articles ménagers et d'hygiène ; iii) contribuer à des logements et structures communales saints du point de vue de l'environnement, réduisant l'empreinte écologique ; iv) mettre en œuvre des programmes d'eau, d'hygiène et d'assainissement réduisant les émissions de gaz carbonique ; v) investir dans des programmes énergétiques, en favorisant l'utilisation de sources d'énergie renouvelable ; et vi) intégrer les considérations environnementales dans tous les secteurs.

46. Le HCR est engagé à fournir une énergie plus propre et plus sûre aux populations déplacées. Au Forum mondial sur les réfugiés en 2019, il a lancé le défi pour une énergie

¹⁰ Tableau I.18 (chapitre I, section E, intitulée « Budget-programme de 2022 »)

propre, visant à apporter aux personnes déplacées et à leurs communautés d'accueil une énergie fiable, durable et à un prix abordable d'ici 2030. Il s'efforce de transformer ses infrastructures, son parc et ses déplacements, afin de réduire au minimum son empreinte environnementale et de favoriser des solutions durables.

6. Données et numérisation

47. Le HCR continue d'investir dans les données et leur numérisation. Sa [Stratégie de transformation de données 2020-2025](#) fait de lui une organisation éclairée par des preuves et un partenaire fiable pour la fourniture de données sur les réfugiés, les apatrides et les personnes déplacées. Grâce au Service mondial de données, il améliorera ses données opérationnelles et leur analyse, en collaboration étroite avec les bureaux régionaux. En outre, il continuera de contribuer à la collecte et à l'analyse des données démographiques et socio-économiques, grâce au Centre commun de données Banque mondiale-HCR sur les déplacements forcés, et en collaboration avec ses partenaires.

48. Le HCR est en train d'élaborer une stratégie unifiée intersectorielle de transformation numérique, reposant sur des technologies adaptées, afin d'atteindre deux objectifs stratégiques consistant à : i) renforcer la protection numérique, l'inclusion et la responsabilité, et rendre les personnes prises en charge autonomes ; et à ii) transformer les méthodes de travail du HCR pour plus d'efficacité, un partage de connaissances et une collaboration accrue. La stratégie vise à renforcer la collaboration avec les partenaires et à assurer l'alignement sur les ambitions numériques du système des Nations Unies.

7. Responsabilité et contrôle

49. L'Initiative 2.0 pour la gestion des risques au HCR a considérablement développé la culture du risque au sein de l'Organisation, en mettant en place des personnes, des outils, des politiques et des processus permettant de mieux gérer les risques et les possibilités. S'inspirant de cette initiative, une stratégie quinquennale est en train d'être finalisée, dans le cadre des efforts généraux de transformation institutionnelle, en vue d'améliorer la maturité du risque et de guider le travail du HCR consistant à asseoir et à renforcer la gestion des risques.

50. La stratégie quinquennale du Bureau de l'inspecteur général, qui couvre la période allant de 2021 à 2026, guidera la réponse professionnelle et indépendante aux problèmes d'intégrité, avec l'appui de services améliorés d'enquête et de contrôle stratégique. Elle vise à finaliser la modernisation et la réforme envisagée du contrôle indépendant au HCR et à coordonner le travail des organismes indépendants de contrôle pour plus d'efficacité et d'efficience.

51. Les efforts visant à lutter contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels se poursuivront en 2022. Le HCR met en œuvre ses objectifs en s'engageant constamment dans le cadre du Comité permanent interinstitutions (dont le Haut-Commissaire a été champion), du Conseil des chefs de secrétariat (où la Haute-Commissaire adjointe dirige une équipe spéciale) et avec les partenaires locaux par la création d'un fonds d'engagement communautaire et de proximité. Il a souscrit à la recommandation du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques sur l'exploitation et les abus sexuels ainsi que le harcèlement sexuel.

52. Le HCR veillera à ce que des réponses efficaces et en temps voulu soient apportées aux problèmes rencontrés en milieu professionnel. Pour ce faire, il a procédé à l'examen des rôles et responsabilités de ses entités chargées d'aider les collègues et de promouvoir un milieu de travail harmonieux, et a pris les mesures nécessaires. Ces mesures permettront une meilleure coordination entre ces entités et clarifieront leurs rôles. Elles amélioreront le suivi des cas individuels, ainsi que l'appui fourni aux collègues chargés de trouver des solutions aux problèmes rencontrés en milieu professionnel, avec un accent particulier sur la gestion des ressources humaines.

8. Réforme du système des Nations Unies pour le développement

53. En 2022, le HCR restera engagé pour la réforme du système des Nations Unies pour le développement, dont les objectifs cadrent avec ses initiatives de transformation. Les

principaux aspects de la réforme, notamment le renforcement du système de Coordonnateur résident et l'amélioration des plateformes régionales, témoignent des efforts qu'il déploie pour rapprocher la prise des décisions et les responsabilités des lieux d'exécution. L'agenda d'efficacité de la réforme et les cadres de coopération durable sont pleinement alignés sur l'objectif du HCR consistant à être plus efficace dans la production de résultats pour les personnes relevant de sa compétence. L'Organisation continuera de soutenir le Cadre pour la réponse socio-économique immédiate à la COVID-19. Elle continuera aussi de coprésider les coalitions sur la mobilité humaine, le déplacement et la résilience en Afrique, en Europe, en Amérique latine et dans les Caraïbes, et de s'aligner sur le cadre de responsabilité et de gestion au niveau des pays des Nations Unies, y compris les liens avec l'évaluation des performances de ses représentants-pays.

E. Budget-programme de 2022

54. Le Budget-programme de 2022 a été préparé à l'aide de COMPASS. Le tableau I.14 ci-dessous donne un aperçu du projet de budget de 2022, selon les composantes budgétaires par région et pour les programmes globaux et le Siège. Le total du budget se chiffre à 8 993,7 millions de dollars E.-U., dont 8 554 millions affectés aux activités programmées à travers le monde, 427,7 millions pour la Réserve des opérations, et 12 millions pour le fonds prévu pour les administrateurs auxiliaires.

55. La plus grande partie du budget est consacrée à la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, avec 27 % du total, suivie de la région Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands-Lacs avec 21 %. Trois régions, à savoir Afrique occidentale et centrale, Asie et Pacifique et Amériques, ont la même portion budgétaire de 9 %, suivies de l'Europe avec 7 % et de l'Afrique australie avec 5 %. Les composantes programmes globaux et Siège représentent respectivement 6 % et 3 % du projet de budget.

56. Conformément au Règlement de gestion révisé du HCR, et avec effet à compter de janvier 2022, la Réserve des opérations est constituée par un montant équivalent à 5 % des activités envisagées dans le budget-programme soumis pour approbation, tandis que la Réserve au titre des « activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat » a été supprimée.

Tableau I.14
Projet de budget de 2022 - par région, et pour les programmes globaux et le Siège

	<i>(en milliers de dollars E.-U.)</i>	
	<i>Montant</i>	<i>Pourcentage du total</i>
Afrique occidentale et centrale	824 260	9%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	1 880 186	21%
Afrique australie	436 508	5%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 432 453	27%
Asie et Pacifique	848 124	9%
Europe	591 261	7%
Amériques	779 374	9%
Sous-total terrain	7 792 167	87%
Programmes globaux	520 803	6%
Siège	241 038	3%
Sous-total des activités programmées	8 554 008	95%
Réserve des opérations	427 700	5%
Administrateurs auxiliaires	12 000	0%
Total	8 993 708	100%

57. Les tableaux I.15 et I.16 présentent le projet de budget respectivement par domaine d'impact, domaine de réalisation et domaine favorable. Il montre aussi les principaux indicateurs correspondants, permettant de suivre et de rendre compte des performances budgétaires et des programmes. Les indicateurs concordant avec ceux utilisés pour le pacte mondial sur les réfugiés et le cadre d'indicateurs des objectifs de développement durable sont indiqués en conséquence.

Tableau I.15
Projet de budget de 2022 - par domaine d'impact

(en milliers de dollars E.-U.)				
<i>Domaine d'impact</i>	<i>Principaux indicateurs pour les domaines d'impact</i>	<i>Montant</i>	<i>Pourcentage des activités programmées</i>	<i>Pourcentage du total</i>
Créer un environnement de protection favorable Domaines d'impact 1 : Protéger	Proportion de personnes sollicitant la protection internationale qui sont en mesure d'avoir accès aux procédures d'asile	1 990 854	23%	22%
	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR qui sont en mesure de se déplacer librement dans leur pays de résidence habituelle (Pacte mondial sur les réfugiés)			
	Nombre de personnes refoulées pour 10 000			
Réaliser les droits fondamentaux dans des milieux sains Domaines d'impact 2 : Assister	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR vivant au-dessous du seuil de pauvreté (Pacte mondial sur les réfugiés et Objectifs de développement durable)	4 193 742	49%	47%
	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR résidant dans des zones d'installation physiquement sûres et saines, ayant accès aux services essentiels			
	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR ayant accès aux services de santé (Objectifs de développement durable)			
Responsabiliser les communautés et assurer l'égalité entre les sexes Domaines d'impact 3 : Responsabiliser	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR ayant droit à un travail décent (Pacte mondial sur les réfugiés)	1 372 077	16%	15%
	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR inscrites dans le primaire ou le secondaire (Pacte mondial sur les réfugiés et Objectifs de développement durable)			
	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR qui se sentent en sécurité lorsqu'elles marchent seules dans leur quartier (Objectifs de développement durable)			
Trouver des solutions Domaines d'impact 4 : Résoudre	Nombre de réfugiés qui sont volontairement rentrés en sécurité et dans la dignité dans leurs pays d'origine (Pacte mondial sur les réfugiés)	997 335	12%	11%
	Nombre de personnes relevant de la compétence du HCR parties pour la réinstallation (Pacte mondial sur les réfugiés)			
	Nombre de personnes relevant de la compétence du HCR parties par des voies complémentaires			
	Nombre d'apatrides pour lesquels la nationalité a été accordée ou confirmée			
Sous-total des activités programmées		8 554 008	100%	95%
Réserve des opérations		427 700		5%
Administrateurs auxiliaires		12 000		0%
Total		8 993 708		100%

- Le domaine d'impact 2, consistant à réaliser les droits fondamentaux dans des milieux sains, est évalué à 4,2 milliards de dollars E.-U., soit 47 % du total du projet de budget. En plus de garantir les droits fondamentaux des personnes prises en charge, ce domaine d'impact porte sur l'amélioration de leur bien-être et la garantie des droits économiques. Avec les ressources budgétisées dans le cadre du domaine d'impact 2, le HCR vise à réduire la proportion de personnes vivant en dessous du seuil de pauvreté et à accroître la proportion des personnes vivant dans des installations saines et sûres, avec accès aux services de base, y compris la santé. La grande partie du budget, consacrée au domaine d'impact 2, porte sur les programmes visant à assister d'importantes populations dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, grâce à l'assistance vitale à buts multiples, ainsi que dans les régions Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs, et Asie-Pacifique.
- Le domaine d'impact 1, consistant à créer un environnement de protection favorable, bénéficie de la deuxième portion la plus importante du budget avec près de 2 milliards de dollars E.-U., soit 22 %. L'impact souhaité est d'accroître la proportion de personnes ayant accès aux procédures d'asile, d'améliorer la liberté de mouvement et de réduire les cas de refoulement. La part budgétaire consacrée au domaine d'impact 1 est la plus élevée en Europe, dans les Amériques et en Afrique australe, en raison des activités de plaidoyer et du renforcement envisagé des capacités dans ces régions.
- La part consacrée au domaine d'impact 3, dans le projet de budget, consistant à responsabiliser les communautés et à assurer l'égalité des sexes, est de 1,4 milliard de dollars E.-U., soit près de 15 % du total. L'impact souhaité est d'accroître la proportion d'enfants pris en charge ayant accès aux études primaires et secondaires, d'ouvrir aux adultes un plus grand accès au droit de travailler, et d'accroître la proportion de personnes se sentant en sécurité dans leur quartier. La part budgétaire consacrée à ce

domaine d'impact est la plus élevée pour l'Asie et le Pacifique ainsi que l'Europe, étant donné que ces régions comptent peu de pays à faible revenu où les personnes prises en charge dépendent de l'assistance humanitaire.

- Le domaine d'impact 4, consistant à trouver des solutions, recevra 1 milliard de dollars E.-U., soit 11 % du budget total. L'impact souhaité est d'accroître le nombre de personnes prises en charge qui rentrent volontairement dans leur pays, partent pour la réinstallation ou dans le cadre de voies complémentaires et obtiennent le statut de résident. La plus grande partie du budget régional au titre du domaine d'impact 4 est pour les Amériques.

58. Les domaines de réalisation, présentés au tableau I.16 ci-dessous, montrent la contribution du HCR à la réalisation des droits. Ils représentent 84 % du total du projet de budget de 2022 :

- Un montant de 3,9 milliards de dollars E.-U., soit 43 % du total du projet de budget, permettra d'améliorer la vie par la satisfaction des besoins immédiats. Il représente les budgets combinés pour les domaines de réalisation suivants : domaine de réalisation 8 : bien-être et besoins essentiels ; domaine de réalisation 9 : logement et installations durables ; domaine de réalisation 10 : vie en bonne santé ; domaine de réalisation 11 : éducation ; domaine de réalisation 12 : eau potable, assainissement et hygiène.
- Un montant de 1,5 milliard de dollars E.-U., soit 17 % du total du projet de budget, permettra d'effectuer les changements pour l'amélioration des conditions d'accueil, l'identité juridique et l'assistance, la liberté de déplacement, la prévention du trafic et de la traite des êtres humains, entre autres, comme prévu par les domaines de réalisation suivants : domaine de réalisation 1 : accès au territoire, enregistrement et documentation ; domaine de réalisation 6 : sécurité et accès à la justice ; domaine de réalisation 3 : droit et politique de protection ; domaine de réalisation 5 : protection des enfants ; et domaine de réalisation 2 : détermination de statut.
- Un montant de 1,4 milliard de dollars E.-U., soit 15 % du projet de budget, permettra d'intervenir dans les domaines de réalisation suivants : domaine de réalisation 13 : autonomie, inclusion économique et moyens d'existence ; domaine de réalisation 7 : engagement communautaire et responsabilisation des femmes ; domaine de réalisation 4 : prévention et lutte contre les violences liées au genre. Ces domaines concernent l'amélioration des moyens d'existence pour les personnes prises en charge, ainsi que la cohésion et l'appui communautaires, grâce à une responsabilisation des communautés et à l'égalité entre les sexes.
- Un montant de 0,7 milliard de dollars E.-U., soit 8 % du projet de budget, permettra de soutenir les domaines de réalisation suivants : domaine de réalisation 16 : intégration locale et autres solutions locales ; domaine de réalisation 14 : rapatriement volontaire et réintégration durable ; domaine de réalisation 15 : réinstallation et voies complémentaires. Ces domaines de réalisation concernent le retour volontaire et la réintégration, ainsi que le regroupement familial.

59. Les détails au plan régional sur les domaines d'impact et les domaines de réalisation sont fournies au chapitre II, section A intitulée « Terrain ».

60. Les domaines favorables représentent 11 % du total du projet de budget de 2022, dont la plus grande partie est allouée à l'appui opérationnel et à la chaîne d'approvisionnement, ainsi qu'à l'engagement externe et à la mobilisation des ressources, avec 4 % pour chaque élément.

Tableau I.16
Projet de budget de 2022 - par domaine de réalisation et domaine favorable

(en milliers de dollars E.-U.)

<i>Domaines de réalisation</i>	<i>Principaux indicateurs</i>	<i>Montant</i>	<i>Pourcentage des activités programmées</i>	<i>Pourcentage du total</i>
Accès au territoire, enregistrement et documentation Domaine de réalisation 1	Proportion de réfugiés et demandeurs d'asile enregistrés à titre individuel Proportion d'enfants âgés de moins de 5 ans dont la naissance a été enregistrée par un officier d'état civil [Objectifs de développement durable 16.9.1 - Tier1] Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR ayant des pièces ou documents d'identité légalement reconnus [Pacte mondial sur les réfugiés 4.2.2]	499 847	6%	6%
Détermination du statut Domaine de réalisation 2	Délai moyen de traitement (en jours) de l'enregistrement à la décision d'asile en première instance (en fonction des procédures individuelles et des procédures de groupe) Proportion de personnes engagées dans des procédures d'asile qui ont accès à des conseils juridiques ou à une représentation Proportion de personnes engagée dans les procédures d'asile qui ont accès à un mécanisme d'appel efficace après le rejet de leur demande en première instance	180 965	2%	2%
Droit et politique de protection Domaine de réalisation 3	La mesure dans laquelle le cadre juridique national est conforme à la Convention de 1951 et/ou à son Protocole de 1967 La mesure dans laquelle le cadre juridique national est conforme à la Convention de 1961 sur la réduction des cas d'apartheid	275 414	3%	3%
Violences sexuelles et de genre Domaine de réalisation 4	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR sachant comment avoir accès aux services disponibles de lutte contre les violences liées au genre Proportion des personnes relevant de la compétence du HCR n'acceptant pas les violences contre les femmes Proportion de personnes ayant survécu aux violences liées au genre qui sont satisfaites des services de prise en charge de cas	271 162	3%	3%
Protection de l'enfant Domaine de réalisation 5	Proportion d'enfants les plus exposés aux risques soutenus par une procédure de détermination de l'intérêt supérieur de l'enfant Proportion d'enfants ayant participé aux programmes communautaires de protection de l'enfant Proportion de personnes engagées dans des procédures d'asile qui ont accès à un mécanisme d'appel efficace après le rejet de leur demande en première instance	207 426	2%	2%
Sécurité et accès à la justice Domaine de réalisation 6	Nombre de personnes relevant de la compétence du HCR arrêtées ou détenues suite à un contrôle d'immigration ou en raison de leur statut juridique pour 10 000	351 066	4%	4%
Engagement communautaire et responsabilisation des femmes Domaine de réalisation 7	Proportion des personnes relevant de la compétence du HCR ayant accès à une participation significative à toutes les phases de l'opération Proportion des personnes relevant de la compétence du HCR ayant accès à des mécanismes efficaces de réponse et de retour de l'information Proportion (et nombre) de femmes participant activement aux structures de gestion/leadership	506 866	6%	6%
Bien-être et besoins essentiels Domaine de réalisation 8	Proportion des personnes nécessiteuses relevant de la compétence du HCR qui reçoivent des transferts monétaires ou de l'assistance en nature Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR dépendant principalement de combustibles (pour la cuisine) et de technologies propres [Objectifs de développement durable 7.1.2 - Tier 1]	1 872 692	22%	21%
Logement et installation durables Domaine de réalisation 9	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR vivant dans des logements habitables à un coût abordable Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR disposant de l'énergie pour l'éclairage	739 115	9%	8%

Vie en bonne santé	Proportion d'enfants âgés entre 9 mois et 5 ans vaccinés contre la rougeole	580 922	7%	6%
Domaine de réalisation 10	Proportion de naissances assistées par un personnel de santé qualifié [Objectifs de développement durable 3.1.2 - Tier 1]			
Éducation	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR inscrites pour les études postsecondaires et supérieures	451 936	5%	5%
Domaine de réalisation 11	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR inscrites dans le système éducatif national [Pacte mondial sur les réfugiés 2.2.1]			
Eau potable, assainissement et hygiène	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR utilisant au moins les services de base d'eau potable	241 286	3%	3%
Domaine de réalisation 12	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR ayant accès à des toilettes sûres			
Autonomie, inclusion économique et moyens d'existence	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR disposant d'un compte auprès d'une banque, d'une autre institution financière ou d'un prestataire de services financiers mobiles [Objectifs de développement durable 8.10.2 - Tier 1]	611 576	7%	7%
Domaine de réalisation 13	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR ayant constaté un changement positif dans leurs revenus par rapport à l'année précédente			
	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR (en âge de travailler) qui sont sans emploi			
Rapatriement volontaire et réintégration durable	Proportion de personnes retournées avec des pièces ou des documents d'identité légalement reconnus [Pacte mondial sur les réfugiés 4.2.2]	253 733	3%	3%
Domaine de réalisation 14	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR désireuses de recevoir des informations sur leur pays d'origine qui les reçoivent effectivement			
Réinstallation et voies complémentaires	Nombre de réfugiés présentés par le HCR pour la réinstallation	142 362	2%	2%
Domaine de réalisation 15	Délai moyen de traitement des dossiers, de la présentation de la demande au départ dans les conditions normales			
	Nombre de personnes relevant de la compétence du HCR admises par des voies complémentaires dans des pays d'accueil			
Intégration locale et autres solutions locales	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR ayant des titres fonciers et/ou des titres de propriété sur leurs terres et/ou leur maison	352 488	4%	4%
Domaine de réalisation 16	Proportion de personnes relevant de la compétence du HCR couvertes par des socles/systèmes de protection sociale [Objectifs de développement durable 1.3.1]			
Sous-total Domaines de réalisation		7 538 856	88%	84%
Domaines favorables(1)				
Systèmes et processus (domaine favorable 17)		184 937	2%	2%
Appui opérationnel et chaîne d'approvisionnement (domaine favorable 18)			4%	4%
Ressources humaines et culture (domaine favorable 19)		346 125		
Engagement externe et mobilisation des ressources (domaine favorable 20)		96 437	1%	1%
Leadership et gouvernance (domaine favorable 21)		366 735	4%	4%
		20 919	0%	0%
Sous-total Domaines favorables		1 015 152	12%	11%
Sous-total des activités programmées		8 554 008	100%	95%
Réserve des opérations		427 700	5%	
Administrateurs auxiliaires		12 000	0%	
Total		8 993 708		100%

(1) Il n'y a pas d'indicateurs principaux pour les domaines favorables.

61. L'Agenda 2030 pour le développement durable et l'engagement de « ne pas faire de laissés-pour-compte », fournissent une base solide pour l'inclusion des personnes déplacées et apatrides dans les plans de développement économique. Le tableau I.17 montre les liens entre le budget-programme de 2022 et les objectifs de développement durable. Soixantequinze pour cent du budget de 2022 contribueront directement à 10 objectifs de développement durable. Le plus grand impact porte sur l'objectif de développement durable 1, concernant la lutte contre la pauvreté avec 21 % du total du budget, suivi des objectifs de développement durable 11 sur les villes et les communautés durables avec 8 %, et de l'objectif de développement durable 8 sur le travail décent et la croissance économique avec 7 %. Les sept autres objectifs de développement durable ont entre 3 et 6 % du total du projet de budget.

Tableau I.17
Appariement des résultats de 2022 avec les objectifs de développement durable

(en milliers de dollars E.-U.)			
Domaines de réalisation/Domaines favorables	Objectifs de développement durable	Montant	Pourcentage du total
Bien-être et besoins essentiels (domaine de réalisation 8)	Objectifs de développement durable 1: Pas de pauvreté	1 872 692	21%
Vie en bonne santé (domaine de réalisation 10)	Objectifs de développement durable 3: bon état de santé et bien-être	580 922	6%
Éducation (domaine de réalisation 11)	Objectifs de développement durable 4: éducation de qualité	451 936	5%
Violences liées au genre (domaine de réalisation 4)	Objectifs de développement durable 5: égalité entre les sexes	271 162	3%
Engagement communautaire et responsabilisation des femmes (domaine de réalisation 7)	Objectifs de développement durable 8: travail décent et croissance économique	506 866	6%
Eau potable, assainissement et hygiène (domaine de réalisation 12)	Objectifs de développement durable 6: eau potable et assainissement	241 286	3%
Autonomie, inclusion économique et moyens d'existence (domaine de réalisation 13)	Objectifs de développement durable 10: réduction des inégalités	611 576	7%
Droit et politique de protection (domaine de réalisation 3)	Objectifs de développement durable 11: villes et communautés durables	275 414	3%
Intégration locale et autres solutions locales (domaine de réalisation 16)	Objectifs de développement durable 16: paix, justice et institutions solides	352 488	4%
Logement et installations durables (domaine de réalisation 9)	Objectifs de développement durable 17: partenariats pour les objectifs	739 115	8%
Accès au territoire, enregistrement et documentation (domaine de réalisation 1)		499 847	6%
Engagement externe et mobilisation des ressources (domaine favorable 20)		366 735	4%
Sous-total des résultats appariés aux objectifs de développement durable		6 770 039	75%
Sous-total des résultats non appariés aux objectifs de développement durable		1 783 969	20%
Sous-total des activités programmées		8 554 008	95%
Réserve des opérations		427 700	5%
Administrateurs auxiliaires		12 000	0%
Total		8 993 708	100%

62. Le tableau I.18 présente au plan mondial les budgets par groupe de populations. Le budget actuel de 2021 et le projet de budget de 2022 indiquent une part relative identique par groupe de populations. Toutefois, il existe des différences régionales. La part relative du budget est la plus élevée en Europe et dans les Amériques pour les réfugiés et les demandeurs d'asile ; en Asie-Pacifique et en Afrique occidentale et centrale pour les apatrides ; au Moyen-Orient et en Afrique du Nord ainsi qu'en Asie-Pacifique pour les personnes retournées ; en Afrique occidentale et centrale, au Moyen-Orient et Afrique du Nord et en Afrique australe pour les déplacés internes.

Tableau I.18
Budget final de 2020, budget actuel de 2021 et projet de budget de 2022 – par groupe de populations

Groupes de populations	Budget final de 2020	Pourcentage du total	Budget actuel de 2021	Pourcentage du total	Projet de budget de 2022	Pourcentage du total
Réfugiés et demandeurs d'asile	6 710 692	73%	6 544 898	72%	6 437 195	72%
Apatrides	78 331	1%	82 617	1%	112 344	1%
Personnes retournées	608 162	7%	658 960	7%	647 160	7%
Déplacés internes	1 324 207	15%	1 418 445	15%	1 357 309	15%
Sous-total des activités programmées	8 721 393	96%	8 704 920	95%	8 554 008	95%
Réserve des opérations	395 409	4%	415 391	5%	427 700	5%
Réserve au titre des « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat »	2 547	0%	20 000	0%	-	0%
Administrateurs auxiliaires	12 000	0%	12 000	0%	12 000	0%
Total	9 131 348	100%	9 152 310	100%	8 993 708	100%

63. Le tableau I.19 ci-dessous compare les budgets révisé et actuel de 2021 et le projet de budget 2022 par région et pour les programmes globaux et le Siège. D'une manière générale, le projet de budget 2022 est inférieur de 158,6 millions de dollars E.-U. au budget actuel de 2021. L'augmentation budgétaire la plus importante est celle de l'Afrique occidentale et centrale (99,6 millions de dollars E.-U.), suivie de celle des Amériques (48 millions de dollars E.-U.) et de celle de la région Asie et Pacifique (28,1 millions de dollars E.-U.). Les besoins ont diminué pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (274,4 millions de dollars E.-U.), et pour l'Europe (103,6 millions de dollars E.-U.). En 2022, le budget pour les programmes globaux diminuera de 33,3 millions de dollars E.-U., tandis que le budget pour le Siège augmentera de 18,7 millions de dollars E.-U.

64. Les écarts budgétaires au plan régional sont expliqués au chapitre II, section A, intitulé « Terrain ». Pour les programmes globaux et le Siège, ils sont expliqués au chapitre II, section B.

Tableau I.19

Budgets révisés et actuel de 2021 et projet de budget 2022 – par région et pour les programmes globaux et le Siège

	Budget de 2021				Projet de budget de 2022				Projet de budget par rapport au budget actuel		Projet de budget par rapport au budget révisé	
	Budget révisé		actuel		Projet de budget de 2022		budget actuel		Écart en pourcentage	Écart en pourcentage	Écart en pourcentage	Écart en pourcentage
	Montant	Pourcentage du total	Montant	Pourcentage du total	Montant	Pourcentage du total	Montant	Montant	Écart en pourcentage	Écart en pourcentage	Montant	Écart en pourcentage
Afrique occidentale et centrale	689 184	8%	724 691	8%	824 260	9%	99 569	14%	135 076	20%		
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	1 706 085	20%	1 881 135	21%	1 880 186	21%	(950)	0%	174 100	10%		
Afrique australie	345 001	4%	388 514	4%	436 508	5%	47 995	12%	91 507	27%		
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 647 794	31%	2 706 897	30%	2 432 453	27%	(274 444)	-10%	(215 341)	-8%		
Asie et Pacifique	755 169	9%	820 019	9%	848 124	9%	28 105	3%	92 955	12%		
Europe	709 342	8%	694 883	8%	591 261	7%	(103 622)	-15%	(118 081)	-17%		
Amériques	573 802	7%	712 350	8%	779 374	9%	67 024	9%	205 572	36%		
Sous-total terrain	7 426 378	86%	7 928 488	87%	7 792 167	87%	(136 321)	-2%	365 788	5%		
Programmes globaux	519 218	6%	554 133	6%	520 803	6%	(33 330)	-6%	1 585	0%		
Siège	220 253	3%	222 298	2%	241 038	3%	18 739	8%	20 784	9%		
Sous-total des activités programmées	8 165 850	95%	8 704 920	95%	8 554 008	95%	(150 912)	-2%	388 158	5%		
Réserve des opérations	417 985	5%	415 391	5%	427 700	5%	12 310	3%	9 716	2%		
Réserve au titre des « Activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat »	20 000	0%	20 000	0%	-	0%	(20 000)	-100%	(20 000)	-100%		
Administrateurs auxiliaires	12 000	0%	12 000	0%	12 000	0%	-	0%	-	0%		
Total	8 615 835	100%	9 152 310	100%	8 993 708	100%	(158 602)	-2%	377 873	4%		

65. Le tableau I.20 montre que des 536,5 millions de dollars E.-U. d'augmentation budgétaire pour 2021, en raison des budgets supplémentaires pour la COVID-19 et de la situation en Éthiopie, 388,2 millions ont été intégrés dans les activités programmées de 2022, afin de permettre au HCR de répondre aux effets socio-économiques en cours et aux besoins de soins de santé liés à la COVID-19, et de satisfaire les besoins croissants dans les régions. Toutefois, les activités programmées en 2022 ont diminué de 150,9 millions de dollars E.-U. par rapport au budget actuel de 2021, étant donné que les opérations ne prévoient pas le même niveau de besoins pour la réponse à la COVID-19 en 2022.

Tableau I.20**Budget actuel de 2021, ajustements budgétaires et budget révisé de 2021, et projet de budget de 2022 - par région et pour les programmes globaux et le Siège**

		Ajustements budgétaires en 2021				Budget révisé de 2021(2)		Projet de budget de 2022(3)		Écart entre 2022 et 2021	
Budget actuel de 2021(1)		Budget supplémentaire	Transferts budgétaires	Réduction budgétaire	Total des ajustements	Montant C. (A+B.)	Montant D.	Montant E. (D-C.)	Pourcentage		
	Montant A.	Montant b1	Montant b2	Montant b3	B.						
Afrique occidentale et centrale	724 691	(35 298)	(209)	-	(35 507)	689 184	824 260	135 076	20%		
Afrique de l'Est, Come de l'Afrique et Grands Lacs	1 881 135	(175 050)		-	(175 050)	1 706 085	1 880 186	174 100	10%		
Afrique australie	388 514	(20 377)	(23 136)	-	(43 513)	345 001	436 508	91 507	27%		
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 706 897	(109 103)	50 000	-	(59 103)	2 647 794	2 432 453	(215 341)	-8%		
Asie et Pacifique	820 019	(64 478)	(371)	-	(64 850)	755 169	848 124	92 955	12%		
Europe	694 883	(3 587)	18 046	-	14 459	709 342	591 261	(118 081)	-17%		
Amériques	712 350	(73 583)	(64 964)	-	(138 547)	573 802	779 374	205 572	36%		
Sous-total Terrain	7 928 488	(481 476)	(20 634)	-	(502 110)	7 426 378	7 792 167	365 788	5%		
Programmes globaux	554 133	(54 000)	(44 398)	63 483	(34 915)	519 218	520 803	1 585	0%		
Siège	222 298	(1 000)	(1 045)	-	(2 045)	220 253	241 038	20 784	9%		
Sous-total des activités programmées	8 704 920	(536 476)	(66 077)	63 483	(539 070)	8 165 850	8 554 008	388 158	5%		
Réserve des opérations	415 391		2 594	-	2 594	417 985	427 700	9 716	2%		
Réserve au titre des « Activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	20 000					20 000	-	(20 000)	-100%		
Administrateurs auxiliaires	12 000					12 000	12 000	-	0%		
Total	9 152 310	(536 476)	(63 483)	63 483	(536 476)	8 615 835	8 993 708	377 873	4%		

(1) au 30 juin 2021

(2) au 1er janvier 2021

(3) au 1er janvier 2022

66. Les principaux transferts sont les suivants : i) 23,1 millions à la région d'Afrique australie pour les situations d'urgence en République centrafricaine et dans le Nord du Mozambique ; ii) 50 millions pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, où est prévu un engagement accru des acteurs du développement pour inclure les personnes prises en charge dans les plans nationaux ; iii) 18 millions pour l'Europe, étant donné que les activités en Grèce sont prises en charge par le Gouvernement ; iv) 64,9 millions pour satisfaire les besoins additionnels dans les Amériques à cause de la poursuite des déplacements. Parmi les transferts importants, on peut citer : i) un transfert net de 44 millions de dollars E.-U. aux programmes globaux, principalement pour reconstituer les stocks d'urgence pour la COVID-19, renforcer la capacité du groupe mondial de la protection et pour les besoins modestes de transformation institutionnelle en 2021 ; ii) un transfert de 64,3 millions de dollars E.-U. des programmes globaux vers la Réserve des opérations pour le Parc mondial de véhicules.

67. Le transfert pour le Parc mondial de véhicules, qui entre dans le cadre de la création d'un fonds d'activité d'autofinancement, ne nécessite pas de dotations directes du budget-programme¹¹.

II. Activités programmées

68. 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. Les activités programmées pour 2022 se chiffrent au total à 8 554 millions de dollars E.-U., dont 7 792,2 millions prévus pour le terrain. Le terme « Terrain » comprend les opérations, les bureaux régionaux et les activités régionales.

A. Terrain

69. La présente section montre les besoins au titre du budget-programme de 2022 pour chacune des sept régions (tableaux II.1 à II.7). Pour chaque région, les écarts entre le budget actuel de 2021 et le projet de budget de 2022 sont expliqués, en mettant en lumière les

¹¹ En application du Règlement de gestion par le Haut Commissaire des fonds constitués au moyen de contributions volontaires (A/AC.96/503/Rev.10, articles 6.15 et 6.16).

stratégies mises au point par les bureaux régionaux et les opérations-pays. Les budgets détaillés pour les opérations, les activités régionales et au niveau des bureaux régionaux sont présentées dans l'annexe I, tableau 2, par domaine d'impact.

1. Afrique occidentale et centrale

Tableau II.1

Budget actuel de 2021 et projet de budget de 2022 – pour l'Afrique occidentale et centrale

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel de 2021	Projet de budget de 2022	Écart entre 2022 et 2021	
	Montant	Montant	Écart en pourcentage	
	Afrique occidentale et centrale	724 691	824 260	99 569

70. La situation dans le Sahel demeure préoccupante, et le HCR fournit de l'appui vital aux réfugiés et à d'autres personnes relevant de sa compétence dans la région. Ses interventions en matière de santé publique, d'abris, d'assainissement et d'assistance en espèces permettent d'atténuer les effets socio-économiques de la COVID-19 sur les populations déplacées. L'Organisation encourage l'inclusion de celles-ci dans les campagnes de vaccination.

71. Une augmentation budgétaire de 99,6 millions de dollars E.-U., soit 14 %, par rapport au budget actuel de 2021, est proposée pour 2022. D'ici fin 2022, le nombre total des personnes relevant de la compétence du HCR devrait augmenter de 10 % par rapport à 2021, pour atteindre 11,3 millions. Des retours aux pays d'origine sont attendus, tandis que des mouvements mixtes se poursuivent à travers le Sahara, en passant par l'Afrique de l'Ouest vers l'Afrique du Nord pour continuer plus loin. Les opérations devant bénéficier des augmentations budgétaires les plus importantes sont : Burkina Faso, Cameroun, République centrafricaine, Libéria, Mali et Niger. Les besoins sont liés à la protection, à l'assistance, à la fourniture de services essentiels (en particulier pour la crise au Sahel) et à une assistance accrue aux déplacés internes et aux apatrides. La réduction budgétaire pour le Tchad s'explique par les investissements dans des besoins structurels réalisés en 2020 et 2021. Du point de vue des résultats, la part la plus importante du budget régional est allouée au domaine d'impact 2, à 35 %, suivi du domaine d'impact 1, avec 27 %. Concernant les domaines de réalisation, les budgets les plus élevés sont proposés pour les moyens d'existence, le bien-être et les besoins essentiels, ainsi que pour le logement.

2. Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs

Tableau II.2

Budget actuel de 2021 et projet de budget de 2022 - pour la région Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands-Lacs

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel de 2021	Projet de budget de 2022	Écart entre 2022 et 2021	
	Montant	Montant	Écart en pourcentage	
	Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands-Lacs	1 881 135	1 880 186	(950)

72. Le HCR fournit la protection et l'assistance vitale, notamment pour l'eau, l'assainissement, les soins de santé, les abris, l'éducation et les aliments. Les conséquences de la pandémie de COVID-19, aggravées par les inondations, la sécheresse, l'invasion des criquets, continuent d'affecter les personnes relevant de la compétence du HCR, particulièrement les plus vulnérables. L'Organisation encourage l'inclusion de ces personnes

dans les campagnes de vaccination contre la COVID-19, et renforce sa réponse en faveur des déplacés internes en Éthiopie, en Somalie, au Soudan du Sud et au Soudan.

73. Le projet de budget de 2022 est stable par rapport au budget actuel de 2021. En fin 2022, le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR devrait diminuer de 10 % par rapport à 2021, pour se situer à 16,7 millions. En plus de la crise qui ravage la région du Tigré, des situations resteront l'objet de préoccupations. Donc, les augmentations budgétaires les plus importantes seront pour le Burundi et l'Éthiopie. Une diminution est prévue pour l'Érythrée, où des priorités seront définies dans le budget pour tenir compte d'un meilleur engagement du Gouvernement et de l'Équipe-pays des Nations Unies. Concernant les résultats, la part la plus importante du projet de budget de 2022 est consacrée au domaine d'impact 2 (49 %), suivi du domaine d'impact 1 (23 %). Pour ce qui est des domaines de réalisation, la part la plus élevée du budget est consacrée au bien-être et aux besoins essentiels, suivi du logement et des moyens d'existence.

3. Afrique australe

Tableau II.3

Budget actuel de 2021 et projet de budget de 2022 – pour l'Afrique australe

<i>(en milliers de dollars E.-U.)</i>				
	<i>Budget actuel de 2021</i>	<i>Projet de budget de 2022</i>	<i>Écart entre 2022 et 2021</i>	
	<i>Montant</i>	<i>Montant</i>	<i>Montant</i>	<i>Écart en pourcentage</i>
Total pour l'Afrique australe	388 514	436 508	47 995	12%

74. Le HCR fait face aux situations d'urgence en République démocratique du Congo et au Mozambique, ainsi qu'à l'afflux des réfugiés au Congo (République du) et en République démocratique du Congo en provenance de la République centrafricaine. Ces crises sont aggravées par les effets à long terme de la pandémie. L'Organisation œuvre à l'inclusion des personnes prises en charge dans les campagnes de vaccination, à la lutte contre l'insécurité alimentaire et à la fourniture des services vitaux de protection. Elle renforce également les initiatives et la collaboration au plan régional.

75. Une augmentation budgétaire de 48 millions de dollars E.-U., soit 12 %, par rapport au budget actuel de 2021, est proposée pour 2022. En fin 2022, le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR devrait augmenter de 15 % pour se situer à 10 millions. Les opérations au Congo (République du), en République démocratique du Congo, au Malawi, au Mozambique et au Zimbabwe auront la part la plus importante d'augmentation budgétaire en vue de satisfaire les besoins de protection, de mener les activités de moyens d'existence et de renforcer la réponse en faveur des déplacés internes. Le HCR continuera d'améliorer sa capacité de suivi de la protection. La plus grande partie du budget est consacrée au domaine d'impact 2 (34 %), suivi du domaine d'impact 1 (33 %). Pour les domaines de réalisation, les parts les plus importantes du budget sont consacrées aux moyens d'existence, au bien-être et aux besoins essentiels, ainsi qu'à l'engagement communautaire.

4. Moyen-Orient et Afrique du Nord

Tableau II.4

Budget actuel de 2021 et projet de budget de 2022 - pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord

<i>(en milliers de dollars E.-U.)</i>				
	<i>Budget actuel de 2021</i>	<i>Projet de budget de 2022</i>	<i>Écart entre 2022 et 2021</i>	
	<i>Montant</i>	<i>Montant</i>	<i>Montant</i>	<i>Écart en pourcentage</i>
Total Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 706 897	2 432 453	(274 444)	-10%

76. Le HCR fournit l'assistance en espèces aux réfugiés syriens les plus vulnérables. En République arabe syrienne et au Yémen, il assure la protection, fournit des articles de première nécessité, des abris et de l'assistance en matière de santé. En Libye, la protection et l'assistance sont élargies à toutes les personnes prises en charge, y compris dans des centres de détention et aux points de débarquement.

77. Le projet de budget révisé de 2022 connaît une diminution de 274,4 millions de dollars E.-U., soit 10 %, par rapport au budget actuel de 2021. En fin 2022, le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR devrait diminuer de 4 % par rapport à 2021, pour se situer à 16 millions. En Iraq et en République arabe syrienne, la réduction des stocks d'urgence et le changement en faveur d'une approche basée sur les régions pour l'appui au retour sont envisagés. La part relative la plus importante de réduction budgétaire en Libye est due à l'ajustement du programme d'intervention en espèces et à l'élargissement des partenariats stratégiques. Une augmentation budgétaire est proposée pour l'Algérie, Israël et la Tunisie, en raison de l'extension envisagée de l'assistance individuelle, notamment en espèces. La part la plus élevée du projet de budget de 2022 concerne le domaine d'impact 2 (69 %), en raison de la prépondérance de l'assistance en espèces et de la distribution des produits de première nécessité, et le domaine d'impact 1 (14 %). Les domaines de réalisation auxquels est affectée la plus grande part du budget sont le bien-être et les besoins essentiels, le logement et la santé.

5. Asie et Pacifique

Tableau II.5

Budget actuel de 2021 et projet de budget de 2022 – pour la région Asie et Pacifique

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel de 2021	Projet de budget de 2022	Écart entre 2022 et 2021	Écart en pourcentage
	Montant	Montant	Montant	
	Total Asie-Pacifique	820 019	848 124	28 105
				3%

78. Le HCR continue de se focaliser sur le renforcement de la capacité des systèmes nationaux d'asile ; l'amélioration de l'accès à l'éducation, aux moyens d'existence et aux services locaux ; et sur la prévention et la réduction des cas d'apatriodie. L'inclusion des personnes prises en charge et de leurs communautés d'accueil dans les programmes de développement nationaux et des Nations Unies est en train d'être mise en œuvre. Au Bangladesh, les priorités sont l'assistance communautaire, l'éducation, la protection, et le maintien d'une réponse indispensable en matière de santé et de nutrition. Au Myanmar, l'Organisation s'efforce d'améliorer davantage les moyens d'existence, l'éducation et la cohésion sociale dans l'État de Rakhine.

79. Pour 2022, le projet de budget pour la région connaît une augmentation de 28,1 millions de dollars E.-U., soit de 3 %. D'ici fin 2022, le nombre total des personnes relevant de la compétence du HCR devrait diminuer de 6 %, pour atteindre 10,5 millions. Les opérations devant bénéficier des augmentations budgétaires les plus importantes sont l'Afghanistan et le Myanmar. En Afghanistan, les activités de résilience visant à créer les conditions favorables à un retour durable sont envisagées, et l'Organisation continuera de s'apprêter à faire face à des déplacements internes envisagés et à un afflux éventuel vers des pays voisins. Au Myanmar, elle poursuivra ses efforts visant à créer les conditions favorables au retour volontaire et à soutenir les déplacés internes. Les augmentations budgétaires pour l'Australie, la Chine et le Japon reflètent les plans visant à améliorer la mobilisation des ressources au plan régional et les partenariats. Près de trois quarts du budget régional de 2022 sont consacrés au domaine d'impact 2 (46 %) et au domaine d'impact 3 (25 %). Les domaines de réalisation pour le bien-être et les besoins essentiels, la santé et le logement représentent ceux ayant la part la plus élevée du budget.

6. Europe

Tableau II.6

Budget actuel de 2021 et projet de budget de 2022 – pour l'Europe

(en milliers de dollars E.-U.)				
	Budget actuel de 2021	Projet de budget de 2022	Écart entre 2022 et 2021	
	Montant	Montant	Montant	Écart en pourcentage
Total Europe	694 883	591 261	(103 622)	-15%

80. Le HCR demeure engagé à assurer la protection, à identifier des solutions et à plaider pour l'accès au territoire, ainsi qu'à régler les problèmes liés au sauvetage en mer, à la détention et à l'accueil. En Grèce, il est en train de transférer le programme d'assistance en espèces au Gouvernement, et de favoriser l'intégration. Le HCR soutient la Turquie dans la mise en œuvre de son cadre juridique global, l'aide à protéger les réfugiés ayant des besoins spécifiques et favorise des solutions durables. En Ukraine, il travaille avec les autorités locales et les acteurs du développement pour venir en aide aux plus vulnérables.

81. Le projet de budget révisé de 2022 connaît une diminution de 103,6 millions de dollars E.-U., soit 15 %, par rapport au budget actuel de 2021. Par rapport à 2021, le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR devrait légèrement augmenter pour se situer à 12,3 millions, soit 2 %, par rapport à 2021. La réduction budgétaire est principalement due au transfert du programme de logement et d'assistance en espèces au Gouvernement grec ; au désengagement opérationnel progressif dans les zones contrôlées par le Gouvernement en Ukraine ; et aux retours prévus en Arménie et en Azerbaïdjan. Pour soutenir le dialogue sur la gestion future de l'asile, l'intégration et l'inclusion, de petites augmentations budgétaires relatives sont proposées, notamment pour l'Allemagne, l'Espagne et la Suède. Pour ce qui est des résultats, les parts les plus élevées du budget sont prévues pour les domaines d'impact 1 (38 % du projet de budget) et le domaine d'impact 2 (28 %). Concernant les domaines de réalisation, les parts les plus élevées du budget sont consacrées à la justice, à l'accès au territoire, à l'enregistrement et à la documentation ; et à l'engagement communautaire.

7. Les Amériques

Tableau II.7

Budget actuel de 2021 et projet de budget de 2022 – pour les Amériques

(en milliers de dollars E.-U.)				
	Budget actuel de 2021	Projet de budget de 2022	Écart entre 2022 et 2021	
	Montant	Montant	Montant	Écart en pourcentage
Total Amériques	712 350	779 374	67 024	9%

82. Le HCR satisfait les besoins immédiats d'un nombre croissant de personnes relevant de sa compétence en zones frontalières et des personnes les plus vulnérables dans des centres urbains. Il leur fournit l'assistance alimentaire, de l'eau potable, de l'assainissement, des articles de première nécessité et des abris d'urgence. Le volume de l'assistance en espèces a augmenté au Brésil et en Colombie, ainsi qu'au Costa Rica et au Mexique.

83. Une augmentation de 67 millions de dollars E.-U. est proposée au budget de 2022, soit de 9 % par rapport au budget actuel de 2021. D'ici fin 2022, le nombre total de personnes relevant de la compétence du HCR devrait augmenter pour atteindre 25,7 millions, soit 41 % par rapport à 2021. L'augmentation relative la plus importante du budget concerne l'Argentine, la Colombie, le Guatemala, El Salvador, le Mexique et le Panama. Le Guatemala et le Mexique continueront d'accueillir des groupes mixtes avec des besoins variés. Il est prévu que d'autres déplacements internes auront lieu en Colombie, à El Salvador et au Honduras. Au Canada et aux États-Unis d'Amérique, le HCR entend élargir et renforcer sa présence opérationnelle. Dans un contexte marqué par l'augmentation des besoins, il envisage d'augmenter la fourniture de l'assistance vitale, de renforcer sa préparation et sa

réponse aux situations d'urgence, d'améliorer l'analyse des données pour le plaidoyer, de renforcer les solutions par l'inclusion et l'intégration et de nouer de nouveaux partenariats stratégiques. La part la plus élevée du budget est consacrée au domaine d'impact 1 (36 % du budget régional), suivi du domaine d'impact 2 (31 %). Les domaines de réalisation ayant la plus grande part du budget sont le bien-être et les besoins essentiels, les moyens d'existence ainsi que l'accès au territoire, l'enregistrement et la documentation.

8. Bureaux régionaux

84. Conformément à l'agenda de transformation, le HCR a revu la mise en œuvre de la décentralisation pour vérifier s'il n'est pas nécessaire de procéder à des ajustements structurels. Quelques lacunes au niveau des capacités ont été identifiées dans les fonctions liées à la deuxième ligne de défense. Ainsi, quelques postes supplémentaires sont prévus pour renforcer l'appui opérationnel dans les principaux domaines, comme la préparation aux situations d'urgence et la réinstallation, dans les bureaux régionaux pour les Amériques, l'Asie et le Pacifique, et l'Afrique australe.

9. Activités régionales

85. Dans la région Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs, des activités régionales sont envisagées avec les acteurs du développement, comme la Banque africaine de développement et l'Autorité intergouvernementale pour le développement. En Afrique australe, des activités sont envisagées pour préserver l'asile dans le cadre de flux mixtes, lutter contre l'apartheid, améliorer les solutions et responsabiliser les communautés par une meilleure gestion de l'identité et des données. Dans la région Asie-Pacifique, des activités de préparation aux situations d'urgence sont envisagées.

B. Siège et programmes globaux

86. Les dépenses du Siège comprennent les dépenses d'appui aux programmes et les dépenses d'administration et de gestion. Pour les programmes globaux, diverses activités sont gérées par les divisions au Siège pour soutenir les opérations à travers le monde, notamment par l'élaboration de politiques. Le budget total des programmes globaux comprend une composante « Appui aux programmes » (principalement au niveau des divisions du Siège et des Centres mondiaux de services) et une composante « Programmes » pour les activités menées au plan opérationnel et gérées par les divisions.

1. Appui aux priorités institutionnelles

87. Le projet de budget de 2022, consacré aux programmes globaux et au Siège, soutiendra les priorités institutionnelles du Haut-Commissaire, qui comprennent le pacte mondial sur les réfugiés, l'action climatique, la lutte contre l'apartheid et les déplacements internes, le programme de transformation institutionnelle, les données et la numérisation. Il permettra également d'améliorer la responsabilité et le contrôle.

88. Concernant les résultats, près de la moitié du projet de budget de 2022 pour les programmes globaux et le Siège relève du domaine d'impact 2 (garantir les droits fondamentaux dans un environnement sain), le reste étant réparti dans les trois autres domaines d'impact. Cette situation cadre avec le caractère global et multisectoriel du travail effectué au Siège et pour les programmes globaux.

2. Budgets

89. Comme indiqué au tableau II.8 ci-dessous, le budget de 2022 pour les programmes globaux et le Siège s'élève respectivement à 520,8 millions et à 241 millions de dollars E.-U. Par rapport à 2021, le budget pour le Siège devrait augmenter de 18,7 millions de dollars E.-U., soit de 8%, tandis que pour les programmes globaux, il devrait diminuer de 33,4 millions de dollars E.-U., soit de 6%.

90. Les facteurs expliquant les écarts entre le budget actuel de 2021 et le projet de budget de 2022 pour le Siège sont décrits ci-dessous :

- L'augmentation pour la Division des systèmes d'information et des télécommunications (DIST) est liée au programme de transformation institutionnelle et à la mise à niveau envisagé des matériels de technologies de l'information en vue de l'adaptation à la technologie *Cloud*.
- La Division de la gestion administrative et financière envisage d'accroître l'efficacité en matière de déplacement du personnel et d'assurer la participation de la trésorerie à l'initiative de numérisation du Réseau finances et budget des Nations Unies. Elle suivra aussi l'agenda d'efficacité du Groupe des innovations institutionnelles (BIG) et du système des Nations Unies pour le développement.
- La Division des relations extérieures (DER) a besoin de ressources supplémentaires pour renforcer le Service de mobilisation de ressources et des relations avec les donateurs, organiser les consultations mondiales biennales avec les organisations non gouvernementales et soutenir les campagnes #J'appartiens et pour l'action climatique.
- Pour la Division de la protection internationale (DIP), l'augmentation budgétaire prévue vise à renforcer l'Unité chargée de l'apatriodie, ainsi que les efforts de réinstallation.
- Pour la direction exécutive et la gestion, le Service de transformation et du changement (TCS) est renforcé afin de coordonner les divers volets du changement. Les investissements dans l'intégrité, avec le renforcement du Bureau de l'Ombudsman et du Bureau de la déontologie, entraînent une petite augmentation budgétaire. Au Bureau exécutif, les rôles sont en train d'être réalignés afin de répondre à l'augmentation de l'ampleur et de la complexité des opérations.
- La diminution observée au niveau de la Division de la planification stratégique et des résultats (DSPR) résulte de l'achèvement du projet de révision de la gestion axée sur les résultats.

91. Pour les programmes globaux, les principaux facteurs expliquant les écarts entre le budget actuel de 2021 et le projet de budget de 2022 sont :

- Une réduction pour la Division de la résilience et des solutions (DRS) et la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement (DESS) concernant les projets liés à la COVID-19 en 2021.
- Une réduction dans la recherche, l'évaluation et la documentation due à la rationalisation du Service d'évaluation à travers le monde.
- À la DRS, une réaffectation interne des ressources est proposée, de l'appui aux programmes aux activités de programme, notamment l'enseignement supérieur pour les réfugiés et la [feuille de route 15 par 30](#).
- Les investissements à la DER, à la DIST, à la DFAM et à la DSPR liés au programme de transformation institutionnelle.
- Les investissements à la DER pour étendre la collecte de fonds dans le privé et les partenariats à travers le monde ;
- Les investissements à la DIP pour l'amélioration de la protection des enfants ; la prévention et la lutte contre les violences liées au genre ; la coordination de la redevabilité envers les populations affectées ; et la mise au point et de l'outil de mappage des droits¹².

¹² L'outil de mappage des droits est un instrument en ligne de collecte de données pour assister les opérations dans le mappage et l'analyse des cadres juridiques locaux, et assurer l'accès des populations prises en charge à leurs droits.

Tableau II.8

Programmes globaux et Siège : Dépenses en 2020, budget actuel de 2021 et projet de budget de 2022

Division*	Dépenses de 2020			Budget actuel de 2021			Projet de budget de 2022			Écart entre 2022 et 2021							
	Siège	Programmes globaux	Total	Siège	Programmes globaux	Total	Siège	Programmes globaux	Total	Siège	Programmes globaux	Total	Siège	Programmes globaux	Total		
Direction exécutive et gestion																	
Bureau exécutif	5 388	-	5 388	5 632	-	5 632	6 180	-	6 180	548	-	548	10%	0%	10%	10%	10%
Bureau de liaison à New York	4 713	-	4 713	4 582	-	4 582	4 631	-	4 631	49	-	49	1%	0%	1%		
Bureau de l'inspecteur général, y compris les services d'audit	11 072	2 963	14 035	9 844	3 656	13 500	9 896	4 635	14 531	52	979	1 030	1%	27%	8%		
Service des affaires juridiques	4 950	1 153	6 104	5 766	1 589	7 355	5 690	2 278	7 968	(76)	689	613	-1%	43%	8%		
Bureau de l'Ombudsman	984	-	984	875	-	875	1 346	-	1 346	471	-	471	54%	0%	54%		
Bureau de la déontologie	3 194	-	3 194	2 495	-	2 495	2 906	-	2 906	411	-	411	16%	0%	16%		
Gestion globale des risques	1 223	3 691	4 913	1 541	3 578	5 119	1 736	3 383	5 119	195	(195)	(0,5)	13%	-5%	0%		
Service d'évaluation	2 069	379	2 447	2 797	1 447	3 944	2 302	612	2 914	(495)	(535)	(1 030)	-18%	-47%	-26%		
Service de changement et de transformation	1 775	-	1 775	2 619	-	2 619	3 362	-	3 362	743	-	743	28%	0%	28%		
Service de la gouvernance	2 764	-	2 764	2 644	-	2 644	2 744	-	2 744	100	-	100	4%	0%	4%		
Service de l'innovation	-	1 817	1 817	-	1 917	1 917	-	3 606	3 606	-	1 688	1 688	0%	88%	88%		
Bureau de liaison avec les bureaux régionaux	-	1 901	1 901	-	2 272	2 272	-	2 192	2 192	-	(80)	(80)	0%	-4%	-4%		
Service mondial de données	-	10 107	10 107	-	18 706	18 706	-	17 587	17 587	-	(1 119)	(1 119)	0%	-6%	-6%		
Sous-total Direction exécutive et gestion	38 133	22 011	60 144	38 794	32 866	71 660	40 792	34 292	75 084	1 997	1 427	3 424	5%	4%	5%		
Division des relations extérieures	28 508	32 623	61 130	29 093	47 462	76 554	31 190	53 828	85 018	2 098	6 366	8 464	7%	13%	11%		
Division de la protection internationale	16 617	6 757	23 374	15 500	10 693	26 193	16 604	14 039	30 643	1 103	3 346	4 450	7%	31%	17%		
Division de la résilience et des solutions	2 164	19 417	21 581	2 905	39 077	41 982	3 241	32 331	35 572	336	(6 746)	(6 410)	12%	-17%	-15%		
Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement	8 272	18 824	27 097	11 971	21 372	33 343	12 542	23 017	35 559	571	1 645	2 216	5%	8%	7%		
Division de la planification stratégique et des résultats	15 246	4 934	20 180	22 010	6 527	28 537	19 740	8 978	28 718	(2 269)	2 451	181	-10%	38%	1%		
Division des systèmes d'information et des télécommunications	27 744	46 187	73 931	35 041	40 044	75 085	43 192	45 703	88 895	8 150	5 659	13 810	23%	14%	18%		
Division des ressources humaines	34 952	45 224	80 176	34 298	29 172	63 470	37 355	29 682	67 037	3 057	510	3 567	9%	2%	6%		
Division de la gestion administrative et financière	29 289	2 931	32 220	22 792	5 022	27 814	25 351	7 471	32 822	2 559	2 449	5 008	11%	49%	18%		
Unité de gestion du Centre mondial de services uniquement - à Budapest	4 284	-	4 284	4 155	-	4 155	4 229	-	4 229	74	-	74	2%	0%	2%		
Unité de gestion du Centre mondial de services uniquement - à Copenhague	5 080	-	5 080	5 015	-	5 015	6 019	-	6 019	1 004	-	1 004	20%	0%	20%		
Conseil du personnel	1 117	-	1 117	724	-	724	783	-	783	58	-	58	8%	0%	8%		
Sous-total Siège et programmes globaux - Appui aux programmes	211 407	198 907	410 313	222 298	232 234	454 533	241 038	249 341	490 379	18 739	17 107	35 846	8%	7%	8%		

* Division inclut tous les centres de coûts, indépendamment du lieu

Tableau II.8 (suite) : Programmes globaux et Siège : Dépenses en 2020, budget actuel de 2021 et projet de budget de 2022

Activité de programme	Dépenses de 2020			Budget actuel de 2021			Projet de budget de 2022			Écart entre 2022 et 2021								
	Siège	Programmes globaux	Total	Siège	Programmes globaux	Total	Siège	Programmes globaux	Total	Siège	Programmes globaux	Total	Siège	Programmes globaux	Total			
Interventions en espèces	-	145	145	-	450	450	-	600	600	-	150	150	-	33%	33%			
Solutions durables	-	3 758	3 758	-	4 544	4 544	-	6 619	6 619	-	2 074	2 074	-	46%	46%			
Projets liés à l'éducation	-	22 445	22 445	-	24 932	24 932	-	30 943	30 943	-	6 011	6 011	-	24%	24%			
Projets liés aux situations d'urgence	-	83 981	83 981	-	70 805	70 805	-	14 367	14 367	-	(56 437)	(56 437)	-	-80%	-80%			
Projets liés à l'environnement	-	238	238	-	750	750	-	840	840	-	90	90	-	12%	12%			
Groupes mondiaux	-	496	496	-	600	600	-	1 000	1 000	-	400	400	-	67%	67%			
Projets liés à la santé	-	0	0	-	1 900	1 900	-	1 631	1 631	-	(269)	(269)	-	-14%	-14%			
Projets d'innovation	-	1 632	1 632	-	10 037	10 037	-	8 454	8 454	-	(1 583)	(1 583)	-	-16%	-16%			
Partenariats avec le secteur privé	-	125 658	125 658	-	148 539	148 539	-	153 325	153 325	-	4 786	4 786	-	3%	3%			
Projets liés à la protection	-	4 696	4 696	-	6 557	6 557	-	8 208	8 208	-	1 651	1 651	-	25%	25%			
Projets liés aux médias et à l'information	-	6 757	6 757	-	8 468	8 468	-	6 078	6 078	-	(2 390)	(2 390)	-	-28%	-28%			
Violences liées au genre, enfants et adolescents	-	917	917	-	1 810	1 810	-	1 448	1 448	-	(363)	(363)	-	-20%	-20%			
Enregistrement, données et gestion des connaissances	-	7 956	7 956	-	11 999	11 999	-	13 371	13 371	-	1 372	1 372	-	11%	11%			
Recherche, évaluation et documentation	-	3 372	3 372	-	11 350	11 350	-	3 403	3 403	-	(7 947)	(7 947)	-	-70%	-70%			
Reinstallation	-	11 718	11 718	-	13 586	13 586	-	14 231	14 231	-	645	645	-	5%	5%			
Projets liés aux abris	-	11 507	11 507	-	3 038	3 038	-	4 715	4 715	-	1 677	1 677	-	55%	55%			
Projets liés à la formation	-	1 139	1 139	-	948	948	-	748	748	-	(200)	(200)	-	-21%	-21%			
Divers	-	929	929	-	1 586	1 586	-	1 482	1 482	-	(105)	(105)	-	-7%	-7%			
Sous-total Programmes globaux - Activités de programme	-	287 343	287 343	-	321 899	321 899	-	271 462	271 462	-	(50 437)	(50 437)	-	-16%	-16%			
Total Siège et Programmes globaux		211 407	486 250	697 657	222 298	554 133	776 432	241 038	520 803	761 841	18 739	(33 330)	(14 591)	8%	-6%	-2%		

3. Budget ordinaire des Nations Unies

92. Les dotations des Nations Unies pour le HCR couvrent les coûts des postes permanents de Haut(e)-Commissaire, de Haut(e)-Commissaire adjoint(e), de 218 autres postes de gestion et d'administration au Siège et une partie des dépenses administratives récurrentes non liées aux postes au Siège. Le tableau 4 de l'annexe I fournit des détails sur les 220 postes de gestion et d'administration financés par le budget ordinaire des Nations Unies.

93. Pour 2021, les dotations des Nations Unies s'élèvent à 43,2 millions de dollars E.-U., ce qui représente une augmentation de 3,1 millions de dollars E.-U. par rapport à 2020. Elles représentent environ 24,8 % du budget actuel du HCR pour 2021 consacré à l'administration et à la gestion se chiffrant à 174,2 millions de dollars E.-U. (voir l'annexe 1, tableau 1).

94. Le même montant de 43,2 millions de dollars E.-U., figure dans le projet de budget du HCR pour 2022, ce qui représente à peu près 22,1 % du projet de budget pour l'administration et la gestion de 2022, qui se chiffre à 195,3 millions de dollars E.-U.

4. Structure de l'Organisation

95. La structure de l'Organisation au 30 juin 2021 est présentée dans l'annexe IV. Un aperçu de cette structure est présenté ci-dessous.

96. Les bureaux et les divisions au Siège comprennent les membres du personnel à Budapest, Copenhague, Genève et New York qui assument les fonctions d'appui aux programmes, ainsi que de gestion et d'administration pour l'ensemble de l'Organisation. Le Bureau exécutif relève du Haut-Commissaire. Il assure un leadership efficace, la gestion et l'obligation redditionnelle, ainsi qu'une vision claire et cohérente pour l'Organisation dont il fixe les priorités et stratégies opérationnelles. Il comprend le Haut-Commissaire, la Haute-Commissaire adjointe, la Haute-Commissaire assistante chargée de la protection, le Haut-Commissaire assistant chargé des opérations, la Cheffe de Cabinet et leurs équipes, ainsi que le Service de la gouvernance et le Service mondial des données. Le Bureau de la déontologie, le Service d'évaluation, le Bureau de l'inspecteur général et le Bureau de liaison à 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 Bureau du Directeur pour le changement.

97. Relèvent de la Haute-Commissaire adjointe : la Division de la gestion administrative et financière, la Division des relations extérieures, la Division des ressources humaines, la Division des systèmes d'information et des télécommunications, la Division de la planification stratégique et des résultats, le Service des affaires juridiques, le Bureau de l'Ombudsman, l'Unité de gestion globale des risques, le Centre mondial de services à Budapest et Copenhague, le Service de transformation et du changement, le Service de l'innovation, et le Coordonnateur principal pour la prévention et la lutte contre l'exploitation et les abus sexuels ainsi que le harcèlement sexuel.

98. La Haute-Commissaire assistante chargée de la protection est responsable de la Division de la protection internationale, ainsi que des équipes multipartites d'engagement pour la coordination en faveur du pacte mondial sur les réfugiés.

99. 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.

III. Effectifs du HCR

1. Personnel du HCR

100. 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. Les postes permanents comprennent les postes financés par le budget ordinaire des Nations Unies.

101. Les dépenses liées aux postes permanents sont réparties en dépenses de programme (uniquement dans les bureaux régionaux et les opérations), dépenses d'appui aux programmes (au Siège, dans les bureaux régionaux et les opérations) et dépenses de gestion et d'administration (uniquement au Siège), selon la classification des dépenses du HCR.

102. Le tableau III.1 présente le récapitulatif des postes par région, et pour les programmes globaux et le Siège en 2021 et 2022, avec un total au 30 juin 2021 de 15 585 postes. Les besoins pour 2022 se chiffrent à 15 663 postes, ce qui représente une augmentation nette de 78 postes, soit de 1 %, par rapport à 2021. De ces postes, 40 soit 51 %, sont dans les opérations ou les bureaux régionaux.

103. La tendance régionale au niveau des postes cadre avec celle des budgets régionaux, à l'exception de l'Afrique occidentale et centrale, où une réduction du personnel est envisagée, malgré les augmentations budgétaires prévues en 2022, pour une rationalisation des postes dans quelques opérations.

Tableau III.1

Récapitulatif des postes en 2021 et 2022 - par région et pour les programmes globaux et le Siège

	(en années-personnes)					
	Budget actuel de 2021		Projet de budget de 2022		Écart	
	Postes	Pourcentage du total	Postes	Pourcentage du total	Postes	Écart en pourcentage
Afrique occidentale et centrale	2 086	13%	1 996	13%	-90	-4%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	3 749	24%	3 680	23%	-69	-2%
Afrique australie	905	6%	1 029	7%	124	14%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	3 019	19%	2 912	19%	-107	-4%
Asie et Pacifique	1 492	10%	1 530	10%	38	3%
Europe	1 334	9%	1 298	8%	-36	-3%
Amériques	1 453	9%	1 633	10%	180	12%
Sous-total Terrain	14 038	90%	14 078	90%	40	0%
Programmes globaux (1)	588	4%	611	4%	23	4%
Siège (2)	959	6%	974	6%	15	2%
Total	15 585	100%	15 663	100%	78	1%

(1) tient compte des postes liés aux programmes globaux sur le terrain.
(2) tient compte des postes à Genève, Budapest, Copenhague et New York.

104. Le tableau III.2 ci-dessous dresse le récapitulatif des postes en 2021 et 2022 par grade pour le terrain, les programmes globaux et le Siège. Les ajustements sur le terrain reflètent les besoins opérationnels de 2022 et le renforcement de la deuxième ligne de défense du HCR dans les Bureaux régionaux pour les Amériques, l'Asie et le Pacifique et l'Afrique australie.

105. Au Siège, une augmentation des postes d'administrateur est proposée pour renforcer le Service de mobilisation des ressources et des relations avec les donateurs à la DER. Les capacités sont également en train d'être renforcées pour le Bureau de la déontologie, le Bureau de l'Ombudsman, et le Service de transformation et du changement.

106. Pour les programmes globaux, une augmentation des postes d'administrateur et d'agent de services généraux est proposée pour renforcer le Service de partenariat avec le secteur privé.

Tableau III.2

Récapitulatif des postes en 2021 et 2022 - par groupe de grades sur le terrain et pour les programmes globaux et le Siège

(en années-personnes)													
Année	Nombre de postes						Écart						
	USG			GS /			USG			GS /			
	/	ASG	D	P	NO	FS	Total	/	ASG	D	P		
Terrain	2021	-	132	3 257	1 498	9 151	14 038		-	-12	8		
	2022	-	120	3 265	1 515	9 178	14 078			17	27	40	0%
Programmes globaux	2021	-	16	374	63	135	588		-	-2	14	-4	15
	2022	-	14	388	59	150	611			23	23	4%	
Siège	2021	4	45	447	41	422	959		-	-1	20	-	-4
	2022	4	44	467	41	418	974			15	15	2%	
Total		2021	4	193	4 078	1 602	9 708	15 585		-	-15	42	13
		2022	4	178	4 120	1 615	9 746	15 663			38	78	1%

107. Le tableau III.3 comparent la répartition des postes au titre du budget actuel de 2021 avec celle du budget de 2022 par catégorie de dépenses. Il montre que la part relative des postes relevant des dépenses de programme a légèrement augmenté en raison de l'ajout net de postes sur le terrain. La part des postes d'administration et de gestion demeure constante.

Tableau III.3

Récapitulatif des postes pour 2021 et 2022 – selon les catégories Appui aux programmes, et Gestion et administration

(en années-personnes)						
	Budget actuel de 2021		Projet de budget de 2022		Écart	
	Postes	Pourcentage du total	Postes	Pourcentage du total	entre 2022 et 2021	
					Écart en pourcentage	
Programme	7 352	47%	7 537	48%	185	3%
Appui aux programmes	7 502	48%	7 372	47%	(130)	-2%
Administration et gestion	731	5%	754	5%	23	3%
Total	15 585	100%	15 663	100%	78	1%

108. Une présentation détaillée des postes par grade, catégorie et région, et pour les programmes globaux et le Siège, figure au tableau 3 de l'annexe I.

109. 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 30 juin 2021, il y avait 23 fonctionnaires en attente d'affectation, répartis entre les grades P-3, P-4, P-5 et D-1, contre 40 à la même période l'année dernière (A/AC.96/1202).

Tableau III.4

Fonctionnaires en attente d'affectation au 30 juin 2021

Durée	D1	P5	P3/P4	P2	Total
Jusqu'à 6 mois	4	2	12	-	18
De 7 à 12 mois	1	1	2	-	4
Plus de 12 mois	-	1	-	-	1
Total	5	4	14	-	23

110. Au 30 juin 2021, il y avait 67 administrateurs auxiliaires, dont 49 sur le terrain et 18 au Siège.

2. Personnel associé

111. 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 dans une opération du HCR) et les consultants. Au 30 juin 2021, il y avait 723 volontaires des Nations Unies, tous sur le terrain. Un autre groupe de 160 consultants ont été 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 by cost category: expenditure in 2020, current budget for 2021 and proposed budget for 2022 - by programme, programme support, and management and administration
2. Proposed budget for 2022 - by impact area and by region/subregion/operation, global programmes and headquarters
3. Posts for 2020-2022: overall summary of post levels - by grade, by programme, programme support, and management and administration, and by region, global programmes and headquarters
4. Posts funded from the United Nations regular budget for 2022
5. Expenditure in 2018, 2019 and 2020, current budget for 2021 and proposed budget for 2022 - by chapter of expenditure
6. Supplementary budgets for 2021 (as at 30 June 2021)

Table 1

Overall budget summary by cost category: expenditure in 2020, current budget for 2021 and proposed budget for 2022 – by programme, programme support and management and administration

<i>(in thousands of US dollars)</i>										
	2020		2021		2022		Variance		Percentage change	
	expenditure		Current budget		Proposed budget		2022 vs 2021			
	Amount	% over total	Amount	% over total	Amount	% over total	Amount	change		
Programme										
Field	3,660,593	76%	7,264,792	79%	7,106,116	79%	(158,676)	-2%		
Global programmes	287,352	6%	321,899	4%	271,462	3%	(50,437)	-16%		
Subtotal programme	3,947,945	82%	7,586,691	83%	7,377,578	82%	(209,113)	-3%		
Programme support										
Field	470,433	10%	663,696	7%	686,051	8%	22,355	3%		
Global programmes	198,898	4%	232,234	3%	249,341	3%	17,107	7%		
Headquarters: support divisions/services	41,356	1%	48,086	1%	45,720	1%	(2,366)	-5%		
Subtotal programme support	710,688	15%	944,017	10%	981,113	11%	37,096	4%		
Management and administration										
Headquarters: annual budget	129,940	3%	131,030	1%	152,135	2%	21,105	16%		
Headquarters: United Nations regular budget	40,111	1%	43,182	0%	43,182	0%	-	0%		
Subtotal management and administration	170,050	4%	174,212	2%	195,317	2%	21,105	12%		
Subtotal programmed activities	4,828,683	100%	8,704,920	95%	8,554,008	95%	(150,912)	-2%		
Operational reserve (OR)	-	0%	415,391	5%	427,700	5%	12,310	3%		
Subtotal programmed activities and OR	4,828,683	100%	9,120,310	100%	8,981,708	100%	(138,602)	-2%		
"New or additional activities – mandate-related" reserve	-	0%	20,000	0%	-	0%	(20,000)	-100%		
Junior Professional Officers	8,983	0%	12,000	0%	12,000	0%	-	0%		
Total	4,837,666	100%	9,152,310	100%	8,993,708	100%	(158,602)	-2%		

Table 2

Proposed budget for 2022 - by impact area and by region/subregion/operation, global programmes and headquarters

Region / subregion / operation	2022 proposed budget				Total
	Attaining favorable protection environments	Realizing basic rights in safe environments	Empowering communities and achieving gender equality	Securing solutions	
West and Central Africa					
Regional Bureau for West and Central Africa	3,736	7,870	2,575	1,871	16,052
Regional activities for West and Central Africa	962	2,027	663	482	4,134
Burkina Faso	31,465	46,862	22,579	8,977	109,883
Cameroon multi-country office	8,477	56,366	63,964	5,200	134,007
Central African Republic	15,871	24,835	-	39,294	80,000
Chad	25,155	63,161	23,535	10,046	121,897
Côte d'Ivoire	6,757	1,458	2,891	9,989	21,095
Ghana	2,042	4,007	-	937	6,985
Liberia	2,890	6,338	1,932	4,317	15,477
Mali	17,036	23,515	15,159	10,699	66,410
Niger	44,426	51,923	28,957	5,389	130,696
Nigeria	56,420	-	-	41,820	98,239
Senegal multi-country office	10,465	-	-	8,921	19,386
Subtotal West and Central Africa	225,702	288,361	162,256	147,942	824,260
East and Horn of Africa & the Great Lakes					
Regional Bureau for East and Horn & Great Lakes	7,121	3,337	4,426	3,122	18,006
Regional activities for East and Horn & Great Lakes	1,850	3,897	1,275	927	7,950
Other operations in Africa	2,527	-	-	-	2,527
Burundi	5,922	46,100	21,013	7,504	80,539
Djibouti	5,033	6,929	4,382	1,899	18,242
Eritrea	281	702	244	4,985	6,212
Ethiopia	96,043	202,571	20,818	15,834	335,265
Kenya	15,825	65,358	26,837	37,500	145,520
Rwanda	11,732	45,145	19,184	10,725	86,786
Somalia	28,185	79,700	33,251	16,360	157,496
South Sudan	59,379	104,344	28,067	23,036	214,826
Sudan	84,880	164,502	18,190	81,323	348,894
Uganda	82,384	135,906	117,990	7,113	343,393
United Republic of Tanzania	39,849	60,982	-	13,699	114,530
Subtotal East and Horn of Africa & the Great Lakes	441,010	919,473	295,677	224,025	1,880,186
Southern Africa					
Regional Bureau for Southern Africa	2,863	6,031	1,973	1,434	12,302
Regional activities for Southern Africa	1,047	2,206	722	525	4,500
Angola	9,215	-	-	20,674	29,889
Congo (Republic of)	22,158	-	8,835	6,413	37,406
Democratic Republic of the Congo	49,833	117,251	34,689	23,647	225,421
Malawi	3,936	-	-	18,653	22,589
Mozambique	11,272	18,231	7,170	-	36,674
South Africa multi-country office	14,126	-	10,942	7,785	32,853
Zambia	24,447	-	-	-	24,447
Zimbabwe	5,153	2,999	1,332	943	10,427
Subtotal Southern Africa	144,050	146,720	65,664	80,075	436,508
Middle East and North Africa					
Regional Bureau for Middle East and North Africa	5,248	11,054	3,617	2,629	22,547
Regional activities for Middle East and North Africa	6,982	14,708	4,812	3,498	30,000
Subtotal Middle East and North Africa overall	12,230	25,762	8,429	6,127	52,547
Middle East					
Other operations in Middle East	3,335	1,329	-	15,776	20,440
Iraq	45,349	198,779	10,603	92,628	347,359
Israel	6,465	-	-	1,077	7,542
Jordan	59,857	292,242	45,121	11,158	408,378
Lebanon	41,063	442,319	48,062	2,882	534,326
Saudi Arabia multi-country office	5,165	6,282	-	-	11,447
Syrian Arab Republic	80,811	298,552	79,297	6,551	465,211
Yemen	24,387	251,774	-	15,169	291,330
Subtotal Middle East	266,432	1,491,277	183,084	145,241	2,086,033
North Africa					
Algeria	3,975	31,383	8,828	685	44,872
Egypt	25,440	66,668	28,098	5,783	125,990
Libya	15,590	46,399	6,237	1,774	70,000
Mauritania	4,389	16,459	7,614	2,433	30,896
Morocco	1,166	-	8,334	-	9,500
Tunisia	6,177	-	2,333	-	8,511
Western Sahara confidence-building measures	-	1,965	2,140	-	4,106
Subtotal North Africa	56,738	162,875	63,585	10,676	293,873
Subtotal Middle East and North Africa	335,399	1,679,914	255,097	162,044	2,432,453

Region / subregion / operation	2022 proposed budget					(in thousands of US dollars)
	Attaining favorable protection environments	Realizing basic rights in safe environments	Empowering communities and achieving gender equality	Securing solutions	Total	
Asia and the Pacific						
Regional Bureau for Asia and the Pacific	6,132	2,271	743	4,355	13,500	
Regional activities for Asia and the Pacific	15,534	357	117	85	16,093	
Subtotal Asia overall	21,667	2,627	860	4,440	29,593	
South-west Asia						
Afghanistan	2,689	73,380	42,361	37,212	155,642	
Iran (Islamic Republic of)	11,826	77,938	7,008	4,753	101,525	
Pakistan	18,761	-	84,600	9,142	112,502	
Subtotal South-west Asia	33,276	151,318	133,968	51,107	369,669	
Central Asia						
Kazakhstan multi-country office	2,816	-	-	1,318	4,134	
Tajikistan	653	820	-	935	2,408	
Subtotal Central Asia	3,469	820		2,253	6,542	
South Asia						
India	3,449	6,653	2,764	1,352	14,217	
Nepal	1,675	-	-	2,447	4,122	
Sri Lanka	1,846	214	438	852	3,350	
Subtotal South Asia	6,969	6,867	3,202	4,651	21,689	
South-East Asia						
Bangladesh	16,775	206,685	59,749	1,876	285,086	
Indonesia	2,254	6,594	2,469	1,158	12,475	
Malaysia	6,117	5,802	8,277	2,120	22,315	
Myanmar	56,699	-	-	-	56,699	
Philippines	723	911	1,092	942	3,669	
Thailand multi-country office	7,222	11,057	3,289	3,273	24,841	
Subtotal South-East Asia	89,790	231,049	74,877	9,370	405,085	
East Asia and the Pacific						
Australia multi-country office	3,723	-	-	920	4,642	
China	2,519	1,123	-	823	4,465	
Japan	4,131	-	-	-	4,131	
Republic of Korea	1,837	-	275	196	2,308	
Subtotal East Asia and the Pacific	12,210	1,123	275	1,938	15,546	
Subtotal Asia and the Pacific	167,380	393,804	213,182	73,758	848,124	
Europe						
Regional Bureau for Europe	3,289	6,928	2,267	1,648	14,131	
Regional activities for Europe	2,600	5,476	1,792	1,302	11,170	
Other operations in Europe	5,191	-	-	-	5,191	
Subtotal Europe overall	11,079	12,404	4,058	2,950	30,492	
Eastern Europe						
Armenia	3,328	-	-	9,363	12,691	
Azerbaijan	969	3,526	1,067	1,641	7,202	
Georgia	1,347	-	4,489	-	5,836	
Russian Federation	3,017	-	-	715	3,732	
Turkey	98,857	134,441	102,846	13,226	349,370	
Ukraine	1,969	10,578	4,152	5,801	22,500	
Subtotal Eastern Europe	109,487	148,546	112,554	30,745	401,332	
South-eastern Europe						
Albania	2,061	-	-	1,439	3,500	
Bosnia and Herzegovina	7,285	-	-	2,997	10,282	
Kosovo (S/RES/1244 (1999))	2,944	-	-	416	3,360	
Montenegro	1,842	-	-	397	2,239	
North Macedonia	3,499	-	-	-	3,499	
Serbia	-	4,795	4,501	-	9,296	
Subtotal south-eastern Europe	17,631	4,795	4,501	5,248	32,175	
Northern, western, central and southern Europe						
Belgium multi-country office	11,081	-	-	-	11,081	
Bulgaria	1,943	-	-	-	1,943	
Croatia	1,174	-	-	619	1,792	
Cyprus	2,887	-	-	-	2,887	
France	3,867	-	-	-	3,867	
Germany	2,537	-	-	-	2,537	
Greece	38,879	-	10,729	10,392	60,000	
Hungary multi-country office	5,345	-	-	-	5,345	
Italy multi-country office	5,921	-	5,429	7,602	18,952	
Malta	1,039	-	841	-	1,880	
Poland	950	-	-	-	950	
Romania	443	-	-	2,026	2,469	
Spain	4,021	-	631	742	5,394	
Sweden multi-country office	4,214	-	-	1,357	5,571	
United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland	1,564	-	-	1,029	2,593	
Subtotal northern, western, central and southern Europe	85,865		17,630	23,767	127,261	
Subtotal Europe	224,062	165,745	138,744	62,711	591,261	

Region / subregion / operation	2022 proposed budget				(in thousands of US dollars)
	Attaining favorable protection environments	Realizing basic rights in safe environments	Empowering communities and achieving gender equality	Securing solutions	
Americas					Total
Regional Bureau for Americas	5,151	10,850	3,550	2,580	22,131
Regional activities for Americas	2,428	5,115	1,674	1,216	10,433
Subtotal Americas overall	7,579	15,965	5,223	3,797	32,564
North America and the Caribbean					
Canada	1,447	-	-	1,297	2,744
United States of America multi-country office	28,820	3,138	4,229	6,336	42,524
Subtotal North America and the Caribbean	30,267	3,138	4,229	7,633	45,268
Latin America					
Argentina multi-country office	8,413	26,916	-	13,835	49,164
Brazil	41,122	-	11,351	-	52,473
Colombia	64,809	28,837	8,042	20,303	121,990
Costa Rica	7,107	18,995	2,925	4,874	33,902
Ecuador	9,972	34,030	24,471	7,635	76,108
El Salvador	5,908	4,702	8,084	4,913	23,607
Guatemala	12,318	8,070	5,097	16,990	42,475
Honduras	14,346	-	7,803	6,491	28,640
Mexico	49,993	-	1,182	45,429	96,603
Panama multi-country office	18,857	8,925	-	26,525	54,306
Peru	13,023	32,600	15,492	-	61,115
Venezuela (Bolivarian Republic of)	-	61,159	-	-	61,159
Subtotal Latin America	245,868	224,233	84,446	146,996	701,543
Subtotal Americas	283,714	243,336	93,899	158,425	779,374
Subtotal field	1,821,317	3,837,352	1,224,517	908,980	7,792,167
Global programmes	113,546	237,980	108,972	60,305	520,803
Headquarters	55,990	118,410	38,588	28,049	241,038
Subtotal programmed activities	1,990,854	4,193,742	1,372,077	997,335	8,554,008
Operational reserve (OR)	-	-	-	-	427,700
Subtotal programmed activities and OR	1,990,854	4,193,742	1,372,077	997,335	8,981,708
Junior Professional Officers	-	-	-	-	12,000
Total	1,990,854	4,193,742	1,372,077	997,335	8,993,708

Table 3

Posts for 2020 - 2022: overall summary of post levels - by grade, by programme, programme support, and management and administration, and by region, global programmes and headquarters

		Programme										Programme support										Management and administration										(in person-years ⁽¹⁾)
		Year	D-2	D-1	P-5	P-3 / P-4	P-1 / P-2	GS / NO	FS	Total	D-2	D-1	P-5	P-3 / P-4	P-1 / P-2	GS / NO	FS	Total	USG / ASG	D-2	D-1	P-5	P-3 / P-4	P-1 / P-2	GS / NO	FS	Total	Grand total				
West and Central Africa ⁽²⁾			2020	-	1	26	227	71	124	498	947	1	9	13	100	35	28	739	925	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,872			
		2021	-	2	30	266	91	146	485	1,020	1	10	16	121	41	36	841	1,066	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,086				
		2022	-	3	30	243	89	137	470	972	1	7	14	128	35	34	805	1,024	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,996				
East and Horn of Africa & the Great Lakes ⁽²⁾		2020	-	8	45	401	106	226	902	1,688	6	13	18	194	88	114	1,401	1,834	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,522				
		2021	-	7	44	417	123	300	995	1,886	6	14	25	178	102	103	1,435	1,863	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,749				
		2022	-	6	39	398	138	298	1,033	1,912	6	13	21	175	97	99	1,357	1,768	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,680				
Southern Africa ⁽²⁾		2020	-	2	9	128	43	64	178	424	2	5	12	56	35	20	382	512	-	-	-	-	-	-	-	-	-	936				
		2021	-	2	10	123	33	60	170	398	2	6	13	64	35	24	363	507	-	-	-	-	-	-	-	-	-	905				
		2022	-	3	14	135	51	76	200	479	2	5	10	67	40	28	398	550	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,029				
Middle East and North Africa ⁽²⁾		2020	-	5	39	304	98	226	1,087	1,759	6	12	17	136	50	76	913	1,210	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,969				
		2021	-	5	35	281	88	250	1,068	1,727	6	17	21	154	53	98	943	1,292	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,019				
		2022	-	4	32	279	92	240	1,064	1,711	5	15	20	132	46	84	899	1,201	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,912				
Asia and the Pacific ⁽²⁾		2020	-	2	16	180	32	157	527	914	4	15	16	62	21	54	515	687	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,601				
		2021	-	4	18	159	14	140	463	798	4	15	18	75	24	56	502	694	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,492				
		2022	1	3	17	161	25	151	477	835	3	14	18	79	21	57	503	695	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,530				
Europe ⁽²⁾		2020	-	3	12	117	21	106	529	788	2	11	17	74	14	56	440	614	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,402				
		2021	-	3	12	97	16	101	500	729	2	11	14	81	11	54	432	605	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,334				
		2022	-	2	12	106	17	106	470	713	2	11	13	71	14	55	419	585	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,298				
Americas ⁽²⁾		2020	-	1	7	156	65	90	378	697	2	11	19	93	40	34	395	594	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,291				
		2021	-	2	6	141	68	92	485	794	3	10	20	73	46	38	469	659	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,453				
		2022	-	2	5	149	80	106	573	915	3	9	19	78	55	44	510	718	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,633				
<i>Subtotal Field⁽²⁾</i>		2020	-	22	154	1,513	436	993	4,099	7,217	23	76	112	715	283	382	4,785	6,376	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13,593				
		2021	-	25	155	1,484	433	1,089	4,166	7,352	24	83	127	746	312	409	4,985	6,686	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14,038				
		2022	1	23	149	1,471	492	1,114	4,287	7,537	22	74	115	730	308	401	4,891	6,541	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14,078				
Global programmes ⁽³⁾		2020	-	-	-	-	-	-	-	-	1	14	50	285	35	42	154	581	-	-	-	-	-	-	-	-	-	581				
		2021	-	-	-	-	-	-	-	-	1	15	57	277	40	63	135	588	-	-	-	-	-	-	-	-	-	588				
		2022	-	-	-	-	-	-	-	-	1	13	55	292	41	59	150	611	-	-	-	-	-	-	-	-	-	611				
Headquarters ⁽⁴⁾		2020	-	-	-	-	-	-	-	-	5	6	28	98	5	-	86	228	4	7	25	59	223	26	34	342	720	948				
		2021	-	-	-	-	-	-	-	-	5	6	25	98	8	4	82	228	4	8	26	57	228	31	37	340	731	959				
		2022	-	-	-	-	-	-	-	-	4	6	24	101	6	5	74	220	4	9	25	62	240	34	36	344	754	974				
Total		2020	-	22	154	1,513	436	993	4,099	7,217	29	96	190	1,098	323	424	5,025	7,185	4	7	25	59	223	26	34	342	720	15,122				
		2021	-	25	155	1,484	433	1,089	4,166	7,352	30	104	209	1,121	360	476	5,202	7,502	4	8	26	57	228	31	37	340	731	15,585				
		2022	1	23	149	1,471	492	1,114	4,287	7,537	27	93	194	1,123	355	465	5,115	7,372	4	9	25	62	240	34	36	344	754	15,663				

⁽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

Table 4
Posts⁽¹⁾ funded from the United Nations regular budget for 2022

Organizational unit	USG/						GS			Total
	ASG	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	PL ⁽²⁾	OL ⁽³⁾	
Executive Direction and Management										
Office of the High Commissioner	2	-	-	-	2	-	-	2	3	9
Inspector General's Office	-	-	-	-	-	1	-	2	2	5
Legal Affairs Service	-	-	1	-	4	1	-	1	2	9
Office of the Ombudsman	-	-	1	-	-	-	-	-	1	2
Ethics Office	-	-	1	-	1	-	-	-	2	4
Transformation and Change Service	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Governance Service	-	-	1	-	-	-	-	-	4	5
Division of External Relations										
Office of the Director	-	1	-	2	-	2	1	1	3	10
Donor Relations and Resource Mobilization Service	-	-	1	3	2	1	2	1	6	16
Global Communications Service	-	-	-	1	-	-	-	2	4	7
Partnership and Coordination Service	-	-	1	-	-	-	-	1	1	3
Public Outreach and Campaign Section	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2
Records and Archives Section	-	-	-	-	-	-	1	-	5	6
Private Sector Partnerships Service	-	-	-	1	1	1	-	-	-	3
Digital Engagement Section	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Division of Information Systems and Telecommunications										
Office of the Director	-	1	-	-	-	-	1	1	6	9
Division of Human Resources										
Office of the Director	-	1	2	-	3	2	-	1	3	12
Assignments and Talent Mobilization Section	-	-	-	1	4	3	6	1	11	26
Human Resources Operational Partnership Service	-	-	-	1	2	2	-	-	1	6
Headquarters and Compensation Unit	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2
Staff Health & Wellbeing Service	-	-	1	2	2	2	1	2	5	15
Division of Financial and Administrative Management										
Office of the Controller	-	1	1	2	4	2	-	1	2.5	13.5
Treasury Section	-	-	1	1	3	-	-	2	2	9
General Services Section	-	-	-	2	-	2	-	2	13.5	19.5
System Administration	-	-	-	1	1	1	-	-	1	4
Division of Strategic Planning and Results										
Annual Review and Budget Analysis Service	-	-	1	2	6	1	-	3	3	16
Implementation Management and Assurance Service	-	-	1	1	1	2	-	-	-	5
Total	2	4	13	20	36	23	12	25	85	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

Table 5

Expenditure in 2018, 2019 and 2020, current budget for 2021 and proposed budget for 2022 - by chapter of expenditure

	(in thousands of US dollars)									
	2018 expenditure		2019 expenditure		2020 expenditure		2021 current budget ⁽¹⁾		2022 proposed budget	
	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%	Amount	%
A. Programme ⁽²⁾										
Staff costs ⁽³⁾	419,838	10%	452,946	10%	503,713	10%	682,370	7%	685,681	8%
Other staff costs ⁽⁴⁾	21,547	1%	19,289	0%	15,887	0%	27,771	0%	26,917	0%
Consultants	54,952	1%	58,764	1%	44,759	1%	116,029	1%	112,459	1%
Travel	31,908	1%	30,624	1%	14,393	0%	47,326	1%	45,870	1%
Contractual services	1,381,024	33%	1,382,699	31%	1,398,158	29%	3,647,609	40%	3,535,384	39%
Operating expenses	308,192	7%	328,074	7%	322,201	7%	949,236	11%	920,031	10%
Supplies and materials	435,444	10%	438,331	10%	623,506	13%	578,829	6%	561,020	6%
Furniture and equipment	101,083	2%	90,690	2%	172,094	4%	129,183	1%	125,208	1%
Cash-based interventions	574,253	14%	652,241	15%	718,075	15%	1,242,081	14%	1,203,866	13%
Joint United Nations contributions	7,531	0%	7,279	0%	13,618	0%	23,638	0%	22,911	0%
Other expenditure ⁽⁵⁾	75,379	2%	80,266	2%	121,543	3%	142,619	2%	138,231	2%
Subtotal programme	3,411,151	81%	3,541,204	80%	3,947,945	82%	7,586,691	83%	7,377,578	82%
B. Programme support										
Staff costs ⁽³⁾	412,344	10%	443,058	10%	480,348	10%	566,948	6%	589,592	7%
Other staff costs ⁽⁴⁾	52,004	1%	66,579	2%	50,665	1%	82,940	1%	86,118	1%
Consultants	1,057	0%	1,021	0%	913	0%	1,495	0%	1,552	0%
Travel	32,025	1%	31,516	1%	10,508	0%	17,202	0%	17,861	0%
Contractual services	37,167	1%	41,716	1%	45,784	1%	74,949	1%	77,822	1%
Operating expenses	60,159	1%	60,087	1%	54,286	1%	88,866	1%	92,272	1%
Supplies and materials	10,294	0%	11,785	0%	11,741	0%	19,219	0%	19,956	0%
Furniture and equipment	26,299	1%	29,032	1%	34,243	1%	56,056	1%	58,204	1%
Joint United Nations contributions	13,239	0%	13,139	0%	18,456	0%	30,213	0%	31,371	0%
Other expenditure ⁽⁵⁾	3,254	0%	3,366	0%	3,744	0%	6,129	0%	6,363	0%
Subtotal programme support	647,842	15%	701,298	16%	710,688	15%	944,017	10%	981,113	11%
C. Management and administration										
Staff costs ⁽³⁾	95,817	2%	100,043	2%	107,966	2%	101,042	1%	110,992	1%
Other staff costs ⁽⁴⁾	3,419	0%	3,088	0%	3,444	0%	4,059	0%	4,677	0%
Consultants	1,156	0%	1,215	0%	627	0%	740	0%	852	0%
Travel	3,432	0%	3,062	0%	663	0%	781	0%	900	0%
Contractual services	28,403	1%	29,091	1%	31,507	1%	37,133	0%	42,794	0%
Operating expenses	21,640	1%	18,282	0%	8,571	0%	10,102	0%	11,642	0%
Supplies and materials	506	0%	1,724	0%	9,957	0%	11,735	0%	13,524	0%
Furniture and equipment	859	0%	546	0%	784	0%	924	0%	1,065	0%
Joint United Nations contributions	3,305	0%	6,150	0%	6,094	0%	7,182	0%	8,277	0%
Other expenditure ⁽⁵⁾	636	0%	811	0%	438	0%	516	0%	594	0%
Subtotal management and administrative	159,173	4%	164,011	4%	170,050	4%	174,212	2%	195,317	2%
Total programmed activities	4,218,165	100%	4,406,513	100%	4,828,683	100%	8,704,920	95%	8,554,008	95%
Operational reserve (OR)	-	0%	-	0%	-	0%	415,391	5%	427,700	5%
Subtotal programmed activities and OR	4,218,165	100%	4,406,513	100%	4,828,683	100%	9,120,310	100%	8,981,708	100%
"New or additional activities – mandate-related" reserve	-	0%	-	0%	-	0%	20,000	0%	-	0%
Junior Professional Officers	8,088	0%	8,778	0%	8,983	0%	12,000	0%	12,000	0%
Total	4,226,254	100%	4,415,291	100%	4,837,666	100%	9,152,310	100%	8,993,708	100%

⁽¹⁾ As of 30 June 2021⁽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.

Table 6**Supplementary budgets for 2021 (as at 30 June 2021)***(in thousands of US dollars)*

	<i>Region / subregion</i>	<i>Total</i>
COVID-19 emergency	West and Central Africa	35,298
	East and Horn of Africa & the Great Lakes	93,400
	Southern Africa	20,377
	Middle East and North Africa	109,103
	Asia and the Pacific	64,478
	Europe	3,587
	Americas	73,583
	Global programmes	54,000
	Headquarters	1,000
Subtotal		454,826
Ethiopia situation	East and Horn of Africa & the Great Lakes	81,649
	Subtotal	81,649
Total		536,476

Annexe II

[Anglais et français uniquement]

Suivi des observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le budget-programme biennal 2020-2021 (révisé)

La présente annexe fait une mise à jour sur les questions soulevées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires dans son rapport (A/AC.96/1202/Add.1) sur le budget-programme biennal du HCR 2020-2021 (révisé).

Paragraphe 6 (utilisation des ressources pour la COVID) :

Le Comité consultatif espère que le HCR fournira aussi des informations sur les futurs rapports sur le budget concernant l'utilisation des ressources, eu égard à la pandémie de la COVID-19.

Aux réunions du Comité permanent et à la session plénière annuelle du Comité exécutif, le HCR informe régulièrement les États membres sur l'exécution des budgets approuvés. Le rapport présenté porte sur les budgets, les dépenses et les contributions reçues. Le dernier rapport publié (EC/72/SC/CRP.16) a été présenté en juillet 2021 à la 81^e réunion du Comité permanent. Comme les rapports antérieurs, il met en lumière l'impact de la COVID-19 sur le budget du HCR. Les prochaines mises à jour se feront à la 82^e réunion du Comité permanent en septembre 2021.

Paragraphe 7 (mobilisation des ressources et collecte de fonds) :

Le Comité consultatif salue les efforts de mobilisation de ressources et de collecte de fonds et encourage le HCR à continuer d'intensifier les efforts, notamment en explorant des approches innovantes, et à élargir davantage la base de donateurs afin d'obtenir des financements suffisants, prévisibles et durables.

Parmi les réalisations du HCR en 2020, en matière de collecte de fonds et de mobilisation de ressources, il y a des contributions volontaires d'un montant de 4,74 milliards de dollars E.-U. reçues, représentant une augmentation de 13 % par rapport à 2019. Ces contributions ont par ailleurs été reçues en temps voulu, et en grande partie au début de l'année. Le HCR a achevé les plans d'engagement stratégique pour les principaux donateurs. Six plans d'appel et de mobilisation de ressources ont été mis au point pour les situations prioritaires et les événements majeurs, comme les conférences, en veillant à la couverture médiatique et à l'attention des donateurs. L'Organisation a continué de maintenir la liaison avec les missions permanentes à Genève et dans les capitales. Elle a tenu des réunions stratégiques avec les gouvernements des pays donateurs. Elle a organisé des consultations bilatérales annuelles avec les principaux pays donateurs et des séances d'information animée par le Haut-Commissaire à l'intention du groupe des pays donateurs de 20 millions de dollars E.-U. et du groupe des pays abritant plus de 300 000 réfugiés, ainsi que des gouvernements et des partenaires sur les domaines d'intérêt géographique et thématique. Elle a aidé les opérations-pays à gérer les processus de financement commun. Des formations en ligne sur la mobilisation des ressources et la visibilité de donateurs ont été organisées à l'intention des collègues à travers le monde.

Paragraphe 8 (gains d'efficacité) :

Le Comité consultatif salue ces efforts (en matière d'efficacité) et souhaite recevoir d'autres détails sur les gains d'efficacité dans le prochain rapport sur le budget.

Les exemples suivants illustrent l'accent mis par le HCR sur la promotion de l'efficacité :

Interventions en espèces : Le HCR a de plus en plus recours aux interventions en espèces pour assister les personnes relevant de sa compétence. Au cours des cinq dernières années, les dépenses effectuées au titre des interventions en espèces ont considérablement augmenté. Selon un rapport de 2017 de l'Organisation de coopération et de développement

économiques¹³, « lorsque l'assistance en espèces se fait dans un contexte adapté, elle peut être plus efficiente et plus efficace que l'assistance en nature (fourniture des produits de secours comme les aliments et les articles non alimentaires : par exemple, des kits d'hygiène, les matériels de cuisine et les bâches). Il est aussi prouvé que les transferts monétaires sont souvent moins chers et qu'ils contribuent à la relance des marché locaux ». Le même rapport affirme qu'« une étude sur quatre pays comparant les transferts monétaires et l'aide alimentaire montre que 18 % de personnes en plus pouvaient être assistées, sans frais supplémentaires, si tout le monde recevait des espèces et non des aliments. Les donateurs estiment donc que les espèces permettent de rendre leurs budgets humanitaires plus efficaces ».

Le partenariat du HCR avec l'UNICEF, sur le plan d'action commune, vise à inclure les réfugiés et leurs familles dans les systèmes et services nationaux. Par un plan d'action commune, mis au point mis dans 10 pays (abritant 2,2 millions d'enfants réfugiés) participant à la phase pilote de l'initiative, le HCR et l'UNICEF ont fixé des objectifs à atteindre en 2021 dans les domaines prioritaires d'eau, d'hygiène et d'assainissement, d'éducation et de protection de l'enfant. Il ressort d'une analyse préliminaire de l'UNICEF sur les dépenses humanitaires effectuées en 2019 et 2020 dans ces pays que la baisse des dépenses au titre des domaines prioritaires a atteint 57 millions de dollars E.-U. Une étude complémentaire du HCR sur la période allant de 2019 à 2021 montre que les dépenses effectuées pour les objectifs de ce plan ont diminué de 21,3 millions dans 8 des 10 pays pilotes, malgré le fait que les conditions opérationnelles n'ont pas changé et que la population bénéficiaire est restée constante ou a même diminué. Ces importants financements nécessiteront d'être à nouveau examinés par les deux partenaires qui devront procéder à une analyse en profondeur des dépenses et des résultats et évaluer la mesure dans laquelle la diminution peut être attribuée à la collaboration dans le cadre du plan.

Le HCR est resté impliqué dans le travail collectif de suivi entrepris par le Groupe des innovations institutionnelles du Groupe des Nations Unies pour le développement durable. L'Organisation est particulièrement engagée à identifier les modalités assurant l'efficacité et la bonne qualité des services administratifs communs.

Paragraphes 9 (gestion axée sur les résultats) et 10 (gestion des risques) :

Le Comité consultatif salue ces efforts et espère recevoir des informations à jour dans le prochain rapport sur le budget. Le Comité consultatif espère également discuter plus en profondeur de la gestion des risques dans le cadre de l'examen du rapport susmentionné du Comité des commissaires aux comptes.

Gestion axée sur les résultats :

De plus amples informations sur le cadre global des résultats et la manière dont il détermine les propositions budgétaires figurent au chapitre I, section B, intitulée « Cadre de planification ».

Gestion des risques :

La politique du HCR sur la gestion globale des risques a été publiée en fin 2020. Elle prévoit des délais échelonnés pour l'examen obligatoire des risques, compte tenu de la nouvelle structure décentralisée et régionalisée de l'Organisation. Même si les registres des risques sont mis à jour pendant l'année, les opérations-pays sont obligatoirement tenues de procéder à un examen annuel des risques et de mettre à jour leurs registres au plus tard en fin novembre. Au cours des deux premiers mois de l'année suivante, les bureaux régionaux ainsi que les divisions et les entités du Siège procèdent à l'examen des risques en s'inspirant des risques identifiés dans les opérations pour éclairer leur propre appréciation des risques. Cette approche du bas vers le haut permet d'identifier les risques régionaux autorisant une approche plus cohérente de gestion des risques aux plans régional et mondial. Les registres des risques des bureaux régionaux, ainsi que des entités et divisions du Siège, permettront de mettre à jour le registre des risques stratégiques du HCR, afin que celui-ci soit éclairé par le processus

¹³

<https://www.oecd.org/development/humanitarian-donors/docs/cashbasedresponse.pdf>

de manière systématique. D'autres informations sur voie à suivre pour la responsabilité et le contrôle sont fournies au chapitre I, section D, intitulée « Principale initiatives ».

Paragraphe 11 (décentralisation) :

Le Comité consultatif rappelle la recommandation du Comité des commissaires aux comptes exhortant le HCR à veiller à ce que les responsabilités, les pouvoirs et les liens hiérarchiques des responsables des structures régionales nouvellement créées et au Siège soient bien coordonnés et intégrés dans la structure actuelle du HCR, avec la coordination et le contrôle nécessaires au Siège (A/74/5/Add.6, chap. II, par. 64). Le Comité consultatif espère discuter plus en profondeur de cette question dans le cadre de l'examen du rapport susmentionné du Comité des commissaires aux comptes.

En planifiant le processus de décentralisation, le HCR envisageait de publier des orientations pour clarifier les rôles et responsabilités dans le cadre de la nouvelle architecture décentralisée. En 2019, la définition des rôles, des responsabilités et des pouvoirs des opérations-pays, des bureaux régionaux et des divisions du Siège a été publiée. La révision de ces orientations est en cours pour tenir compte des réactions sur leur mise en œuvre depuis que les bureaux régionaux sont devenus opérationnels en janvier 2020. D'autres recommandations du Comité des commissaires aux comptes sur cette question (A/75/5/Add.6) éclairent aussi la révision en cours.

Paragraphe 12 (données) :

Le Comité consultatif salue ces efforts [de transformation des données] et espère recevoir d'autres mises à jour y relatives dans le prochain rapport sur le budget.

Les investissements effectués pour le Service mondial de données et les centres régionaux de données ont permis d'atteindre plusieurs buts, conformément à la politique de transformation des données. Pour ce qui est de la gestion des données et du développement des capacités, d'importants investissements ont été effectués pour renforcer la première structure de gouvernance du HCR en matière de données, qui sera davantage renforcée par le travail intersectoriel de standardisation des données. Concernant l'identité numérique, le HCR a exécuté l'engagement qu'il avait pris dans le cadre du « *Grand Bargain* », concernant la biométrie, ainsi que ses engagements politiques de 2018 pour l'enregistrement. D'autres actions ont été entreprises pour appliquer si nécessaire dans l'enregistrement des déplacés internes l'expérience acquise dans l'enregistrement des réfugiés. Pour ce qui est des statistiques officielles, le HCR a continué d'investir dans de nouvelles approches de renforcement des capacités pour la science des données, conformément au rapport sur les tendances mondiales des déplacements forcés de 2020, et d'ouvrir les données dans le cadre de sa bibliothèque de micro-données. Pendant la pandémie de la COVID-19, le Service mondial de données et les plates-formes régionales de données ont mis au point des produits en matière de données, allant de l'appui à l'enregistrement à distance au suivi et à l'analyse d'impact.

Paragraphe 14 (coopération et harmonisation avec les organismes des Nations Unies) :

Le Comité consultatif espère recevoir des informations détaillées et des mises à jour dans les prochains rapports sur le budget concernant les domaines de coopération et d'harmonisation du HCR avec les organismes des Nations Unies, y compris sur les gains d'efficacité et les économies de coûts. En outre, le Comité souhaite voir tout appui opérationnel et/ou financier fourni par le HCR au système de Coordonnateur résident être présenté d'une manière transparente dans le prochain rapport sur le budget.

La décentralisation a permis de renforcer l'engagement actif du HCR dans la mise en œuvre de la réforme du système des Nations Unies pour le développement, surtout dans le contexte des nouvelles plateformes régionales de collaboration. L'Organisation a coprésidé des coalitions thématiques sur la mobilité humaine, le déplacement et la résilience en Afrique, en Europe, en Amérique latine et dans les Caraïbes, et s'est alignée sur le Cadre de responsabilité et de gestion au niveau des pays des Nations Unies. Le HCR a également soutenu le Cadre des Nations Unies pour la réponse immédiate à la COVID-19 au plan socio-économique, par des directives aux coordonnateurs résidents sur la manière d'inclure les réfugiés, les

personnes déplacées de force et les apatrides dans l'évaluation de l'impact socio-économique de la pandémie. Étant donné qu'aucun guichet spécifique de financement n'avait été créé dans le cadre du nouveau Fonds d'affectation spéciale multipartite pour les réfugiés et les migrants, leur inclusion dans plusieurs plans de réponse était un défi. Pour aider les gouvernements et l'Équipe-pays des Nations Unies à identifier les besoins des personnes déplacées de force, le Centre commun de données Banque mondiale-HCR sur le déplacement forcé a financé la collecte de données primaires socio-économiques par des enquêtes au téléphone auprès des ménages au Tchad, à Djibouti, en Éthiopie, au Kenya, au Niger, au Rwanda et en Ouganda.

Au plan mondial, le HCR a progressivement intégré les éléments pertinents de l'Examen quadriennal complet dans ses opérations et dans le Cadre de responsabilité en matière de gestion. Pendant l'année, il a participé à la finalisation des documents d'accompagnement des Directives relatives au plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable, qui encouragent les Équipes-pays des Nations Unies à inclure les réfugiés, les déplacés internes et les apatrides dans les bilans communs de pays. Il a également émis des directives internes sur l'alignement de ses programmes sur le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. En outre, il a soutenu le pacte de financement du système des Nations Unies pour le développement qui vise à accroître en quantité et en qualité les financements pour le développement en échange de plus d'efficacité, de transparence et de responsabilité. Le HCR rend compte des engagements pris dans le cadre du pacte de financement pour les objectifs de développement durable à travers le Bureau de la coordination des activités de développement des Nations Unies.

Du point de vue budgétaire, les dépenses du HCR au titre de sa contribution aux activités conjointes des Nations Unies à travers le monde ont augmenté en 2019 et 2020 de 32 %. Les programmes globaux et sur le terrain représentent 80 % des dépenses de 2020 évaluées à 30 millions de dollars E.-U., traduisant l'engagement accru du HCR dans la réforme du système Nations Unies pour le développement.

Paragraphe 15 (contractants individuels) :

Le Comité consultatif espère également qu'une mise à jour sur le nombre de contractants individuels sera fournie dans le prochain rapport sur le budget. Il recommande au HCR de s'inspirer de l'expérience et des leçons tirées de l'UNICEF et d'autres entités des Nations Unies pour réduire le nombre de contractants individuels, et régulariser au cas par cas les postes revêtant un caractère permanent.

Au 30 juin 2021, le HCR employait 3 026 contractants par le biais du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, et 160 contractants administrés directement. La plupart des contractants employés sont des locaux, tandis que 283 sont recrutés sur le plan international. Les contractants sont employés surtout dans les domaines d'intervention opérationnelle, de protection internationale et de solutions. Par rapport au recrutement normal sur des postes permanent, le recours aux contractants accroît la possibilité opérationnelle de moduler rapidement les effectifs. La souplesse qu'offre cette modalité permet d'engager plus rapidement du personnel.

Par une instruction administrative, le HCR a récemment révisé son cadre d'utilisation du personnel associé afin de mieux le gérer pour répondre aux besoins opérationnels. La mise au point de cet instrument avait été précédée par une analyse complète du contexte opérationnel global, des obligations en matière de santé et de sécurité en milieu professionnel et des pratiques les mieux adaptées au modèle et aux jalons institutionnels du HCR.

Number of persons of concern 2020-2022 - by population type, region and year

Region	Year	Refugees ⁽¹⁾	Asylum-seekers (pending cases)	Returnees (arrivals during the year)	Persons under UNHCR's statelessness mandate ⁽²⁾	Internally displaced persons (IDPs)	Returned IDPs (during year)	Others of concern ⁽³⁾	Venezuelans abroad	Grand total
West and Central Africa	2020 actual	1,353,611	38,058	42,160	954,646	6,373,076	655,815	138,157	-	9,555,523
	2021 current	1,479,557	23,812	79,000	1,162,335	7,368,019	179,000	35,701	-	10,327,424
	2022 projections	1,508,786	27,519	155,183	2,242,088	6,960,243	404,744	36,666	-	11,335,229
East and Horn of Africa & the Great Lakes	2020 actual	4,511,575	157,008	165,467	26,820	9,875,419	474,822	2,690,328	-	17,901,439
	2021 current	4,759,744	144,836	669,760	30,399	8,791,254	1,628,689	2,591,465	-	18,616,147
	2022 projections	4,617,307	131,740	354,820	39,795	10,450,674	1,103,596	2,558	-	16,700,490
Southern Africa	2020 actual	720,533	294,788	675	-	6,000,599	1,434,272	37,408	-	8,488,275
	2021 current	662,325	290,829	100,816	503,000	5,904,430	1,200,000	34,447	-	8,695,847
	2022 projections	784,318	298,481	23,600	454,469	6,944,279	1,440,329	36,211	-	9,981,687
Middle East and North Africa	2020 actual	2,509,780	207,902	40,068	370,500	12,206,269	463,721	49,207	-	15,847,447
	2021 current	2,406,847	256,771	376,900	369,245	12,477,241	708,029	27,052	-	16,622,085
	2022 projections	2,368,647	265,288	101,900	209,220	12,430,000	610,000	11,371	-	15,996,426
Asia and the Pacific	2020 actual	4,016,705	203,480	2,547	1,147,194	3,544,916	155,113	685,100	-	9,755,055
	2021 current	4,038,627	231,889	65,900	1,099,044	5,024,278	519,822	186,038	-	11,165,598
	2022 projections	3,932,153	233,731	104,000	1,212,896	4,461,216	407,372	130,224	-	10,481,592
Europe	2020 actual	6,778,420	1,125,616	24	469,037	1,985,782	375	1,657,095	-	12,016,349
	2021 current	6,993,140	1,020,625	250	483,000	1,883,926	1,300	1,741,130	-	12,123,371
	2022 projections	7,257,315	967,111	30	480,268	1,943,721	10,500	1,672,180	-	12,331,125
Americas	2020 actual	759,691	2,112,469	10	4,027	8,571,378	-	3,052,456	3,856,327	18,356,358
	2021 current	673,748	2,788,922	50,100	417	8,603,590	-	1,850,718	4,336,912	18,304,407
	2022 projections	1,324,142	2,866,332	100	345	8,973,590	-	7,725,404	4,858,608	25,748,521
Total	2020 actual	20,650,315	4,139,321	250,951	2,972,224	48,557,439	3,184,118	8,309,751	3,856,327	91,920,446
	2021 current	21,013,988	4,757,684	1,342,726	3,647,440	50,052,738	4,236,840	6,466,551	4,336,912	95,854,879
	2022 projections	21,792,668	4,790,202	739,633	4,639,081	52,163,723	3,976,541	9,614,614	4,858,608	102,575,070

⁽¹⁾ Includes persons in refugee-like situations

⁽²⁾ In 2020, the figure excludes 1.2 million people who are also forcibly displaced (e.g. the Rohingya) to avoid double-counting.

⁽³⁾ From 2021, the figure for others of concern does not include host communities.

Annexe IV

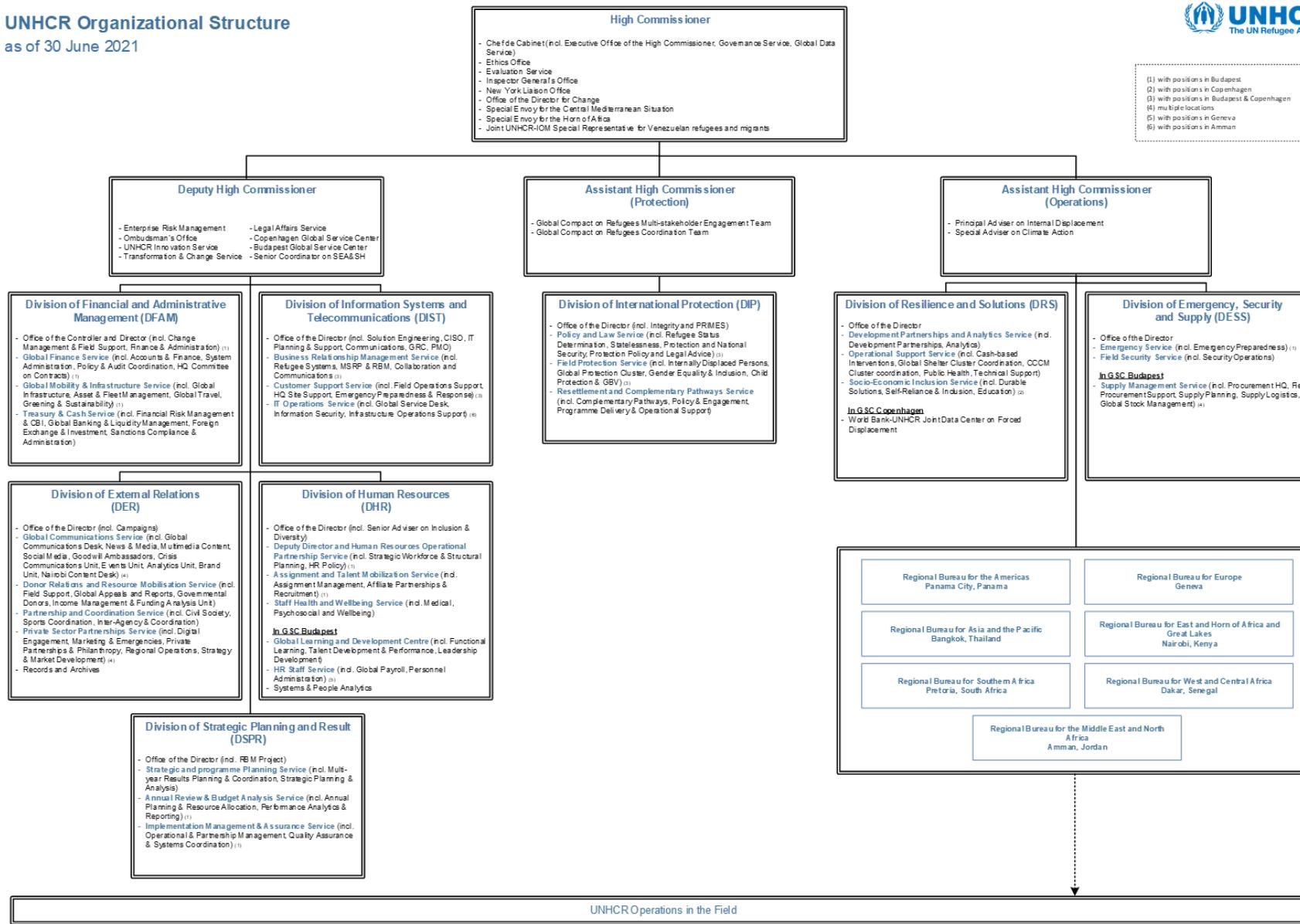
[Anglais uniquement]



The UN Refugee Agency

UNHCR Organizational Structure

as of 30 June 2021



UNHCR Operations in the Field (30 June 2021)



West and Central Africa

Regional Bureau for West and Central Africa (based in Dakar) covering:

- **9 Country Offices:** Burkina Faso (inc. 1 field office, 4 field units), Central African Republic (inc. 1 sub-office, 6 field offices, 2 field units), Chad (inc. 6 sub-offices, 4 field offices, 1 field unit), Côte d'Ivoire (inc. 1 field office), Ghana (inc. 1 field office), Liberia (inc. 1 sub-office, 2 field offices and 2 field units), Mali (inc. 1 sub-office, 2 field offices, 2 field units), Niger (inc. 3 sub-offices, 2 field offices, 2 field units), Nigeria (inc. 2 sub-offices, 6 field offices, 6 field units)
- **Multi-Country Office in Senegal** covering:
 - Senegal
 - 3 **National Offices:** Togo, Guinea (inc. 1 field office) and Guinea-Bissau
- **Multi-Country Office in Cameroon** covering:
 - Cameroon (inc. 4 sub-offices, 4 field offices, 2 field units)
 - **National Office:** Gabon
 - Equatorial Guinea and São Tomé Príncipe (no presence in these countries)

East and Horn of Africa & Great Lakes

Regional Bureau for East and Horn of Africa & Great Lakes (based in Nairobi) covering:

- **11 Country Offices:** Burundi (inc. 1 sub-office, 2 field offices), Djibouti (inc. 2 field offices), Eritrea, Ethiopia (inc. 5 sub-offices, 5 field offices, 14 field units), Kenya (2 sub-offices, 1 field unit, 1 Support Office to UNHCR Somalia), Rwanda (1 sub-office, 3 field offices, 2 field units), Somalia (inc. 3 sub-offices, 3 field offices, 4 field units), South Sudan (inc. 2 sub-offices, 6 field offices, 1 field unit), Sudan (inc. 3 sub-offices, 7 field offices, 4 field units), Uganda (inc. 5 sub-offices, 2 field offices, 6 field units), United Republic of Tanzania (2 sub-offices, 2 field offices, 2 field units)

Other Operations in Africa (incl. Representation to the EU and ECA; Addis Ababa, Ethiopia)

Southern Africa

Regional Bureau for Southern Africa (based in Pretoria) covering:

- **7 Country Offices:** Angola (inc. 1 field office), Democratic Republic of the Congo (inc. 5 sub-offices, 8 field offices, 5 field units), Malawi (inc. 1 field unit), Mozambique (inc. 2 field offices), Republic of the Congo (inc. 2 field offices), Zambia (inc. 2 field offices), Zimbabwe (inc. 1 field office)
- **Multi-Country Office in South Africa** covering:
 - South Africa (inc. 1 field office)
 - **National Office:** Botswana (inc. 1 field office)
 - Presence in Namibia
 - Comoros, Eswatini, Lesotho, Madagascar, Mauritius and Seychelles (no presence in these countries)

Middle East and North Africa

Regional Bureau for Middle East and North Africa (based in Amman) covering:

- **Middle East**
 - **6 Country Offices:** Iraq (inc. 3 sub-offices, 2 field offices, 5 field units), Israel, Jordan (inc. 1 sub-office, 2 field offices), Lebanon (inc. 3 sub-offices, 3 field offices), Syrian Arab Republic (inc. 4 sub-offices, 2 field offices), Yemen (inc. 1 sub-office, 4 field offices, 1 field unit)
 - **Multi-Country Office in Saudi Arabia** covering:
 - Saudi Arabia
 - 2 **Country Offices:** Kuwait and Qatar
 - **Liaison Office:** United Arab Emirates (inc. 1 field unit)

North Africa

- **5 Country Offices:** Algeria (inc. 1 sub-office), Egypt (inc. 1 field office), Mauritania (inc. 1 sub-office, 1 field unit), Morocco and Tunisia (inc. 1 sub office)
- **Office of Chief of Mission:** Libya (incl. 1 field office and 1 field unit)
- **Liaison Office:** Western Sahara

Asia and the Pacific

Regional Bureau for Asia and the Pacific (based in Bangkok) covering:

- **South-West Asia**
 - **3 Country Offices:** Afghanistan (inc. 5 sub-offices, 2 field offices), Islamic Republic of Iran (inc. 2 sub-offices, 1 field office, 2 field units), Pakistan (inc. 2 sub-offices, 5 field units)
- **Central Asia**
 - **Multi-Country Office in Kazakhstan** covering:
 - Kazakhstan (inc. 1 field office)
 - **Country Office:** Tajikistan
 - **National Office:** Kyrgyzstan
 - Presence in Uzbekistan
 - Turkmenistan (no presence in this country)

South Asia

- **Country Office:** Nepal
- **Office of Chief of Mission:** India (inc. 1 field office)
- **National Office:** Sri Lanka (inc. 1 sub-office)

South-East Asia

- **4 Country Offices:** Bangladesh (inc. 1 sub-office), Indonesia (inc. 4 field units), Malaysia, Myanmar (inc. 1 sub-office, 2 field offices, 4 field units)
- **National Office:** Philippines (inc. 1 field office)
- Presence in Singapore
- **Multi-Country Office in Thailand** covering:
 - Thailand (inc. 3 field offices)
 - Cambodia, Lao People's Democratic Republic, Vietnam (no presence in these countries)

East Asia and the Pacific

- **3 Country Offices:** China (inc. 1 sub-office), Japan, Republic of Korea
- **Multi-Country Office in Australia** covering:
 - Australia
 - Presence in Papua New Guinea
 - New Zealand and the Pacific Islands (no presence in these countries)

Europe

Regional Bureau for Europe (based in Geneva) covering:

- **Eastern Europe**
 - **7 Country Offices:** Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia (inc. 2 field offices), Russian Federation, Turkey (inc. 1 sub-office, 1 field office, 4 field units), Ukraine (inc. 1 sub-office, 2 field offices, 2 field units)

South-Eastern Europe

- **5 Country Offices:** Albania, Bosnia and Herzegovina (inc. 2 field unit), Montenegro, Serbia (inc. 1 field office), Republic of North Macedonia (inc. 1 field unit)
- **Office of Chief of Mission:** Kosovo (S/RES/1244 (1999))

Northern Europe (Representation for the Nordic and Baltic countries)

- **Multi-Country Office in Sweden** covering:
 - Sweden
 - Presence in Lithuania and Denmark
 - Estonia, Finland, Iceland, Latvia, Norway (no presence in these countries)

Western Europe

- **4 Country Offices:** Germany (inc. 1 field unit), France (including Monaco), the United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland
- **Multi-Country Office in Belgium** covering:
 - Belgium
 - 2 **Liaison Offices:** Malta (EASO) and Poland (FRONTEX)
 - 2 **National Offices:** the Netherlands and Ireland
 - Luxembourg (no presence in this country)

Central Europe

- **4 Country Offices:** Bulgaria, Croatia, Poland, Romania (inc. 1 field unit)
- **Multi-Country Office in Hungary** covering:
 - Hungary
 - **National Office:** Czech Republic
 - Presence in Republic of Moldova, Slovakia and Slovenia

Southern Europe

- **4 Country Offices:** Cyprus, Greece (inc. 1 sub-offices, 3 field offices, 3 field units), Malta, Spain (inc. 1 field unit)
- **Andorra** (no presence)
- **Multi-Country Office in Italy** covering:
 - Italy (15 field units)
 - Holy See and San Marino (no presence in these countries)

Other Operations in Europe

- **Incl. Liaison Office Vienna (OSCE)**
- Strasbourg (Representation to the CoE), Office for Switzerland and Liechtenstein, National Office Austria, Portugal,

the Americas

Regional Bureau for the Americas (based in Panama) covering:

- **North America and the Caribbean**
 - **Country Office:** Canada (inc. 1 field unit)
- **Multi-Country Office in United States of America** covering:
 - United States of America (incl. 2 field units)
 - **Office of Chief of Mission:** Dominican Republic
 - Presence in Haiti

Latin America

- **10 Country Offices:** Brazil (inc. 1 sub-office, 2 field offices, 2 field units), Colombia (inc. 4 sub-offices, 6 field offices, 1 field unit), Costa Rica (inc. 1 field office), Ecuador (inc. 6 field offices, 4 field units), El Salvador, Guatemala (incl. 4 field units), Honduras (incl. 1 field office, 2 field units), Mexico (inc. 1 sub-office, 2 field offices, 15 field units), Peru (inc. 1 field office, 3 field units), Venezuela (Bolivarian Republic of) (inc. 4 field offices and 1 field unit)
- **National Office:** Regional Coordinator for Venezuela Situation base din the Regional Bureau for the Americas
- **Multi-Country Office in Panama** covering:
 - Panama
 - 3 **National Offices:** Belize, Guyana, Trinidad & Tobago
 - Presence in Cuba and Aruba & Curacao
 - **Suri name** (no presence in this country)
- **Multi-Country Office in Argentina** covering:
 - Argentina
 - **National Office:** Chile (inc. 3 field units) and Bolivia, Paraguay, Uruguay (no presence in these countries)

Annexe V

[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-onzième 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 révisé, tel que contenu dans le document A/AC.96/1202, s'élevant à 9 131 348 441 dollars E.-U. et à 8 615 834 614 dollars E.-U. pour 2020 et 2021 respectivement ; note que les besoins additionnels prévus dans les budgets supplémentaires en 2021 s'élèvent à 536 475 829 dollars E.-U. au 30 juin 2021 ; approuve le total des besoins actuels pour 2021 s'élevant à 9 152 310 400 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) *Confirme* que les activités proposées dans le budget-programme biennal 2022, tel qu'exposées dans le document A/AC.96/1213, 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.11)) ;

c) *Approuve* les programmes et les budgets pour les programmes régionaux, les programmes globaux et le Siège au titre du projet de budget-programme de 2022, tels que contenus dans le document A/AC.96/1213 et s'élevant à 8 993 707 996 dollars E.-U. pour 2022, y compris la contribution du budget ordinaire des Nations Unies aux dépenses du Siège, la Réserves des opérations et le Programme des administrateurs auxiliaires ; et autorise le Haut-Commissaire, dans le cadre de la dotation totale, à procéder à des ajustements dans les budgets des programmes régionaux, des programmes globaux et du Siège ;

d) *Prend acte* des états financiers de l'année 2020, 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 2020 (A/76/5/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.96/1212/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 2022, encourage ses services à être aussi efficaces et efficaces que possible avec les fonds mis à leur disposition pour l'exécution de son mandat, y compris les solutions durables, 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 prévisible et 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 et dans un esprit de solidarité à l'appel du Haut-Commissaire à la mobilisation de ressources pour exécuter pleinement le budget-programme de 2022, 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.*
