Nations Unies A/AC.96/1191

Assemblée générale

Distr. générale
30 août 2019
Français
Original : anglais et français

Comité exécutif du Programme du Haut Commissaire
Soixante-dixième session
Genève, 7-11 octobre 2019
Point 6 de l'ordre du jour provisoire
Examen et adoption du Budget-programme biennal 2020-2021

Budget-programme biennal 2020-2021 du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

Rapport du Haut Commissaire

Résumé

Le Budget-programme biennal du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés présente l'ensemble des besoins budgétaires de 2020-2021, basé sur l'évaluation complète des besoins des personnes relevant de sa compétence.

Le présent document décrit le budget actuel de 2019 au 30 juin (8 635,9 millions de dollars E.-U.), qui tient compte de deux budgets supplémentaires s'élevant au total à 107,4 millions de dollars E.-U. et d'une réduction budgétaire de 62,6 millions de dollars E.-U., ainsi que les projets de budget pour l'exercice biennal 2020-2021 (8 667,7 millions de dollars E.-U. et 8 615,8 millions de dollars E.-U. respectivement pour 2020 et 2021), basé sur les besoins évalués au premier trimestre de 2019.

Un budget révisé pour 2021, basé sur les besoins à jour, sera présenté au Comité exécutif pour approbation lors de sa soixante et onzième session en octobre 2020.

Le cadre de planification budgétaire indique la méthodologie budgétaire et donne un aperçu des besoins financiers et en personnel pour l'exercice biennal 2020-2021. Les annexes contiennent des informations générales surtout présentées sous forme de tableaux, ainsi qu'un projet de décision sur les questions administratives, financières et de programme devant être examiné et adopté par le Comité exécutif.

GE.19-14860 (F)
1914860

Merci de recycler

Table des matières

Page

Terminologie budgétaire

I. Projet de budget pour l'exercice biennal 2020-2021 3
A. Introduction 4
B. Cadre de planification 5
C. Principales initiatives 8
D. Budget actuel de 2019 et projet de Budget-programme de 2020-2021 10
E. Analyse des performances antérieures 13
II. Activités programmées 17
A. Opérations sur le terrain 18
B. Programmes globaux 22
C. Siège 24
III. Effectifs du HCR 26

Annexes

I. *Tables 1-10* 29
II. Suivi des observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le Budget-Programme biennal 2018-2019 (révisé) 49
III. *Numbers of persons of concern 2018-2021 – by region* 53
IV. Priorités stratégiques globales 2020-2021 54
V. a. *UNHCR organizational structure as at 30 June 2019* 61
b. *UNHCR planned field organizational structure as of 1 January 2020* 63
VI. Projet de décision générale sur les questions administratives, financières et de programme 64

Terminologie budgétaire

Budget initial de 2019	Budget de 2019 tel qu'approuvé par le Comité exécutif à sa soixante-huitième session en octobre 2017
Budget révisé de 2019	Budget de 2019 tel qu'approuvé par le Comité exécutif à sa soixante-neuvième session en octobre 2018
Budget actuel de 2019	Budget de 2019 tel qu'ajusté par le Haut Commissaire à la date du 30 juin 2019, et présenté au Comité exécutif pour approbation à sa soixante-dixième session en octobre 2019
Projet de budget de 2020	Budget de 2020 tel que présenté au Comité exécutif pour approbation à sa soixante-dixième session en octobre 2019
Projet de budget de 2021	Budget de 2021 tel que présenté au Comité exécutif pour approbation à sa soixante-dixième session en octobre 2019
GNA	Évaluation complète des besoins
GSC	Centre mondial de services
PSG	Priorités stratégiques globales
GA	Gestion et administration
P	Programme
AP	Appui aux programmes

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 pour l'exercice biennal 2020-2021

A. Introduction

1. Le mandat du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) figure dans les résolutions de l'Assemblée générale nº 319 A (IV) et nº 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 problèmes[1].

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

3. L'Assemblée générale et le Comité exécutif ont autorisé le HCR à se pencher sur le problème d'autres groupes, notamment d'anciens réfugiés rentrés dans leur pays (A/RES/40/118). L'Organisation a été également mandatée pour résoudre le problème des apatrides qui sont des personnes sans nationalité ou courant le risque d'être sans nationalité (A/RES/50/152)[2]. Par ailleurs, le HCR peut aussi fournir l'assistance humanitaire et accorder la protection aux déplacés internes (A/RES/48/116), travaillant en coopération avec le Coordonnateur des secours d'urgence des Nations Unies (A/RES/58/153).

4. Le HCR travaille en partenariat avec les gouvernements, les organisations intergouvernementales, les organisations internationales et les organisations non gouvernementales. Il s'est engagé à consulter, par des évaluations participatives, les réfugiés et d'autres personnes relevant de sa compétence sur les décisions influant sur leurs vies. En appliquant dans ses opérations l'approche tenant compte des dimensions âge, genre et diversité, le HCR s'efforce de veiller à ce que toutes les personnes relevant de sa compétence jouissent à égalité de leurs droits.

5. Depuis l'adoption en 2016 de la Déclaration de New York pour les réfugiés et les migrants, le HCR a entamé l'application du Cadre d'action global pour les réfugiés dans diverses situations de réfugiés, et a dirigé la mise au point du Pacte mondial sur les réfugiés approuvé en fin 2018 par l'Assemblée générale des Nations Unies (A/RES/73/151).

6. Le projet de budget pour l'exercice biennal 2020-2021 doit être lu en rapport avec le projet de budget-programme des Nations Unies pour 2020, partie VI, section 25 relative aux droits de l'homme et aux affaires humanitaires, à la protection internationale, aux solutions durables et à l'assistance aux réfugiés[3].

7. Le Budget-programme pour l'exercice biennal 2020-2021 a été préparé sur la base des besoins évalués en début 2019, ayant permis au HCR d'estimer les besoins pour 2020 et les besoins provisoires de 2021. Le présent rapport présente le Budget actuel de 2019 au 30 juin[4]. Il tient compte des budgets supplémentaires établis par le Haut Commissaire, conformément à l'article 7.5 du Règlement de gestion du HCR, et de l'ajustement du budget annuel à la baisse en raison de la révision des chiffres démographiques pour la région Afrique.

8. Après l'approbation du budget par le Comité exécutif, un appel global sera lancé aux fins de collecte de fonds. Pendant la période d'exécution, il peut réviser le budget en établissant des budgets supplémentaires en principe financés par des appels additionnels.

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

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

[3] A/74/6 (Sect. 25).

[4] A/AC.96/503/Rev.10.

B. Cadre de planification

1. Méthodologie budgétaire

9. Le Budget-programme du HCR pour l'exercice biennal 2020-2021 est formulé sur la base de l'évaluation complète des besoins humanitaires des personnes relevant de sa compétence[5]. La méthodologie GNA permet d'évaluer les besoins par une approche participative, en concertation avec diverses parties prenantes sur le terrain. Un certain nombre de facteurs de planification sont pris en compte pour déterminer les chiffres budgétaires, notamment : l'estimation du nombre et des mouvements de personnes prises en charge ; la capacité du HCR à mettre en œuvre les activités programmées pendant une période de planification de 12 mois, soit directement soit par des partenaires ; la présence et le niveau d'implication d'autres acteurs ; le contexte spécifique en matière politique et environnementale et la situation sécuritaire ; les investissements de capitaux nécessaires pour les infrastructures ; les moyens les plus rentables de réaliser les résultats visés ; et le niveau d'engagement et de responsabilité du HCR dans les opérations pour les déplacés internes dans le cadre d'une réponse interinstitutions. Les hypothèses de planification sont basées sur les scénarios les plus susceptibles de se réaliser. Donc, les provisions budgétaires pour couvrir les imprévus ne sont pas incluses.

10. Un processus d'examen complet permet de veiller à ce que le Budget-programme du HCR soit réaliste, cohérent et conforme aux Orientations stratégiques (2017-2021) du Haut Commissaire et aux priorités stratégiques globales de 2020-2021 (PSG). Les Orientations stratégiques fixent cinq principales directions : i) assurer la protection ; ii) répondre efficacement aux situations d'urgence ; iii) promouvoir l'inclusion et l'autonomie, notamment par l'engagement des acteurs du développement ; iv) responsabiliser les personnes relevant de la compétence du HCR ; et v) trouver des solutions. Les priorités stratégiques globales orientent la planification dans les opérations du HCR à travers le monde. Elles font partie de son système de gestion axée sur les résultats et de présentation des rapports sur l'ensemble des résultats mondiaux. Elles traduisent aussi la vision qui sous-tend les Orientations stratégiques et cadrent avec les engagements souscrits par le HCR dans le cadre de l'Agenda 2030 pour le développement durable et des objectifs de développement durable, au Sommet humanitaire mondial et dans le cadre du Grand compromis. Les PSG détaillées pour 2020-2021 figurent en annexe IV.

11. Étant donné que le budget ne peut être exécuté que dans la mesure de la disponibilité des fonds pendant la période d'exécution, le HCR adopte une approche progressive de gestion des ressources, redéfinit les priorités et ajuste, si nécessaire, ses programmes en conséquence. Les plafonds de dépenses sont approuvés et publiés en début d'année pour permettre aux opérations de prendre les engagements financiers nécessaires pour mettre en œuvre les programmes. Ces plafonds sont constamment revus pendant l'année en fonction de la disponibilité des fonds et de l'évolution des besoins opérationnels.

12. La monnaie utilisée par le HCR dans ses documents est le dollar des États-Unis. Toutefois, les décaissements sont effectués dans diverses monnaies. Les montants budgétaires, libellés en monnaies autres que le dollar des États-Unis, sont présentés dans le budget actuel de 2019 au taux de change des Nations Unies en vigueur en octobre 2018. Le projet de budget de 2020-2021 utilise le taux de change des Nations Unies de février 2019. Conscient de l'impact que les variations significatives des taux de change peuvent avoir sur ses activités, le HCR gère l'impact net des fluctuations de taux de change sur les contributions et les dépenses libellées en monnaies autres que le dollar des États-Unis.

2. Structure budgétaire et composante dépenses

13. Le Budget-programme est réparti en trois catégories : Siège, Programmes globaux et Terrain. La catégorie Siège se rapporte au travail effectué par les divisions et les bureaux régionaux installés à Genève, Budapest, Copenhague et New York. Ce travail consiste à fournir des orientations stratégiques, de l'appui administratif et de l'assistance managériale et de programme aux opérations sur le terrain. La catégorie Programmes globaux a trait aux diverses

[5] A/AC.96/1068.

activités techniques qu'entreprennent et gèrent les divisions compétentes du Siège, et qui profitent directement aux opérations sur le terrain à travers le monde.

14. La catégorie Terrain comprend maintenant non seulement les activités opérationnelles menées dans diverses opérations à travers le monde, mais aussi celles des nouveaux bureaux régionaux. Afin d'améliorer la protection et les solutions en faveur des personnes relevant de sa compétence, le HCR entrera à partir de septembre 2019 dans la phase de mise en œuvre du processus de décentralisation et de régionalisation qui fait partie de la transformation générale de l'Organisation. Le HCR comprendra sept régions, dont trois pour l'Afrique – en raison de la complexité opérationnelle du continent – et un pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord, l'Asie et le Pacifique, l'Europe et les Amériques. Chaque région relèvera de la compétence d'un bureau régional. De plus amples informations sur la transformation de l'Organisation figurent dans la section C consacrée aux principales initiatives.

15. Conformément à l'article 6 du Règlement de gestion du HCR, le Budget-programme est présenté selon une structure comprenant quatre piliers représentant les besoins de groupes particuliers de population dans chaque opération :

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

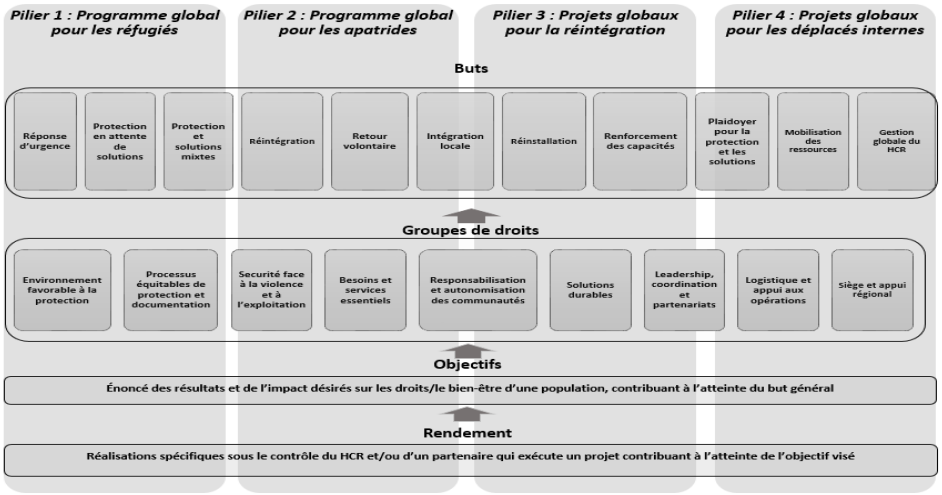
16. Le HCR classe les coûts selon les catégories suivantes :

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

3. Cadre de gestion axée sur les résultats

17. Une représentation du cadre de gestion axée sur les résultats du HCR est faite dans la figure I.A ci-dessous.

Figure I.A
Structure budgétaire du HCR et cadre de gestion axée sur les résultats



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

4. Personnes relevant de la compétence du HCR

19. Le tableau I.1 ci-dessous montre le nombre réel de personnes relevant de la compétence du HCR au 31 décembre 2018 et l'estimation des chiffres en fin d'année pour 2019 et l'exercice biennal 2020-2021, basée sur les hypothèses de planification mises au point par les opérations sur le terrain en consultation avec les gouvernements des pays d'accueil et d'autres partenaires. Les estimations s'appuient sur les évolutions prévues des situations au cours de l'année de planification, compte tenu de la taille actuelle de la population, de la moyenne de la croissance démographique, des mouvements attendus et des changements dans le statut des personnes relevant de la compétence du HCR. Une répartition du nombre de personnes relevant de la compétence du HCR par type, région et année figure en annexe III.

Tableau I.1
Nombre de personnes prises en charge en 2018-2021

(en milliers)

	2018	*2019*	*2020*	*2021*
Personnes relevant de la compétence du HCR	***Chiffres réels***	***Chiffres actuels***	***Projection***	***Projection***
Réfugiés [(1)]	20 361	19 971	19 776	19 171
Demandeurs d'asile (cas en attente)	3 503	4 135	4 854	5 542
Personne retournées (arrivées pendant l'année)	594	1 617	2 266	2 690
Personnes relevant du mandat du HCR en matière d'apatridie [(2)]	2 820	3 849	3 763	3 646
Déplacés internes [(3)]	41 425	42 045	39 006	36 140
Déplacés internes (retournés pendant l'année)	2 313	3 693	4 853	5 474
Autres personnes relevant de la compétence du HCR [(4)]	3 776	5 921	6 621	7 772
Total	**74 792**	**81 229**	**81 139**	**80 434**

[(1)] Inclut les personnes dans une situation semblable à celle des réfugiés.

[(2)] En 2018, ce chiffre ne tient pas compte des 906 635 réfugiés apatrides du Myanmar au Bangladesh ni des 125 000 déplacés internes apatrides du Myanmar, ces deux populations étant classées respectivement dans la catégorie des « réfugiés » et des « déplacés internes ».

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

[(4)] Ces chiffres tiennent compte des Vénézuéliens déplacés à l'extérieur (2,6 millions en 2018). Les autres personnes relevant de la compétence du HCR comprennent notamment les membres des communautés d'accueil et les personnes en transit ayant besoin de protection.

20. Par rapport à 2018, le total des personnes relevant de la compétence du HCR devrait augmenter d'environ 5,6 millions de personnes, soit 7,5 % d'ici fin 2021. Une augmentation est attendue pour le nombre de personnes retournées (de 2,1 millions, soit 353 %), de déplacés internes retournés (de 3,2 millions, soit 137 %), d'autres personnes prises en charge (de 4 millions, soit 106 %), de demandeurs d'asile (de 2 millions, soit 58 %) et d'autres personnes relevant du mandat du HCR en matière d'apatridie (de 800 000, soit 30 %). Des diminutions sont prévues pour les déplacés internes (de 5,3 millions, soit 13 %) et les réfugiés (de 1,2 millions, soit 6 %).

21. Ces tendances peuvent s'expliquer par les retours prévus de déplacés internes et de réfugiés de la République démocratique du Congo, d'Éthiopie, de la République arabe syrienne et du Soudan du Sud, et d'autres déplacements dans beaucoup de situations de réfugiés importantes devraient se poursuivre. Les déplacements du Venezuela (République bolivarienne du) pousseront, dans une large mesure, le nombre d'autres personnes relevant de la compétence du HCR à augmenter entre 2018 et 2021. Le nombre prévu de réfugiés rapatriés sera en partie compensé par l'augmentation d'autres populations, surtout en raison de la croissance démographique naturelle. Les tendances au niveau des chiffres de planification sont davantage développées au chapitre II relatif aux opérations sur le terrain.

C. Principales initiatives

22. La présente section donne un aperçu des principales initiatives contribuant à façonner le cadre dans lequel les projets de budget-programme pour 2020-2021 ont été élaborés, en particulier, la transformation institutionnelle du HCR. Depuis les années 1950, la manière dont l'Organisation s'acquitte de son mandat a évolué. La nature et la gravité des crises de déplacement, les progrès technologiques et d'autres instruments régionaux et mondiaux, comme le Pacte mondial sur les réfugiés, l'ont encouragé à s'engager dans un processus de transformation institutionnelle. Ce processus est mis en œuvre dans le cadre de huit piliers décrits ci-dessous :

i) Décentralisation et régionalisation.

23. Le changement du contexte mondial a souligné la nécessité pour l'Organisation de rapprocher les capacités, le pouvoir et les ressources des personnes qu'elle sert, afin de permettre une plus grande souplesse dans la manière dont les ressources sont utilisées et d'exploiter les relations avec d'autres acteurs dans le contexte des réformes générales aux Nations Unies et du Pacte mondial sur les réfugiés. Lors du processus ayant conduit à l'adoption de ce Pacte, il était clair que beaucoup de travail devait être effectué pour faire du HCR le catalyseur des solutions et construire des relations durables avec les acteurs du développement aux niveaux national, sous-régional et régional. Le modèle de décentralisation du HCR suppose : i) le réaménagement et le transfert des bureaux régionaux du Siège à leurs régions respectives ; ii) la consolidation d'un nombre de structures régionales existantes en bureaux régionaux ; et iii) le renforcement de plusieurs opérations-pays, notamment par la mise en place de bureaux couvrant plusieurs pays, où le Représentant peut être accrédité auprès de plus d'un pays lorsque le HCR n'est pas présent ou ne l'est que dans un seul pays.

24. Les directeurs et les noyaux d'équipe des sept nouveaux bureaux régionaux seront affectés entre septembre et décembre 2019. D'ici la fin du premier trimestre de 2020, les postes nécessaires pour la délégation des pouvoirs aux bureaux seront pourvus. Une fois le transfert achevé, le HCR évaluera son impact ainsi que celui de la transformation des bureaux sur les divisions du Siège, et ajustera celles-ci si nécessaire.

ii) Gestion axée sur les résultats

25. En 2009, le HCR a introduit la gestion axée sur les résultats avec l'application d'un cadre global des résultats et de *Focus*, son outil de gestion axée sur les résultats. Le projet de révision de ce cadre vise à permettre au HCR de gérer les résultats en tant que leader et partenaire efficace dans les situations de déplacement. Le projet vise quatre principaux objectifs : i) des processus de gestion des opérations mettant l'accent sur la planification stratégique avec les partenaires et permettant une gestion habile des situations d'urgence ; ii) un cadre allégé et souple des résultats mettant l'accent sur l'impact ; iii) une culture et une gamme de compétences renforcées en matière de gestion axée sur les résultats ; iv) un outil facile à utiliser avec une solide capacité d'établissement de rapports, notamment financiers. La diffusion des changements prévus sur l'approche de gestion axée sur les résultats et le modèle de gestion des opérations débutera en 2020, et le nouvel outil de gestion axée sur les résultats sera disponible en début 2021 pour la planification des opérations à partir de 2022.

iii) Gestion du personnel et ressources humaines

26. À la suite d'une revue achevée en 2018, le HCR a entamé en 2019 la transformation en trois ans de sa fonction relative aux ressources humaines. Cette transformation vise à orienter le modèle vers le terrain afin de mettre au point et rendre des services relatifs aux ressources humaines en partenariat avec les opérations et le personnel. Les équipes des ressources humaines mises en place dans les bureaux régionaux soutiendront les opérations dans la planification stratégique des effectifs, l'engagement relatif au devoir de diligence et la gestion des carrières. Le processus de transformation des ressources humaines mettra un plus grand accent sur la bonne gestion du personnel ; l'amélioration de l'analytique ; la simplification des processus ; une planification plus stratégique des effectifs ; l'alignement du perfectionnement, des performances et de l'apprentissage ; un meilleur outillage des dirigeants ; les efforts constants pour favoriser un milieu de travail propice. En outre, le développement des talents sera renforcé avec un accent

particulier sur le personnel associé et personnel national. Ce processus sera accompagné de la délégation par la Division des ressources humaines de certains pouvoirs aux bureaux régionaux et/ou aux opérations-pays, afin d'améliorer la capacité d'analyser, de planifier et de gérer les besoins en personnel.

iv) Données et numérisation

27. La récente revue des systèmes et pratiques du HCR en matière de données et d'informations numériques a souligné la nécessité d'améliorer la manière dont l'Organisation génère, analyse et utilise les données. La transformation des données vise à faire du HCR une organisation numérique éclairée par des preuves et un centre d'excellence en matière de données pour les réfugiés, les apatrides et les déplacements forcés, et à lui permettre de renforcer davantage son rôle mondial de leadership pour la protection et les solutions. Les principaux éléments de cette initiative consistent à : i) faire de la gestion des données une priorité institutionnelle ; ii) articuler une vision, une stratégie et une feuille de route ; ii) organiser le personnel et les ressources pour bâtir la structure requise ; iv) rendre les données accessibles grâce à un entrepôt virtuel ; v) définir dans le cadre de la régionalisation les responsabilités en matière de gestion des données ; et vi) permettre la transformation grâce à l'innovation et à l'utilisation de la technologie. L'initiative ne vise pas à collecter plus de données, mais à déterminer celles nécessaires pour prendre les décisions, et à mieux familiariser le personnel avec les données. Elle vise aussi à mettre en place des systèmes et processus permettant d'une manière optimale l'utilisation efficace des preuves, ainsi que l'application d'approches éthiques et un cadre solide de sécurité et de protection des données.

v) Réformes aux Nations Unies : Système des Nations Unies pour le développement et Groupe d'innovations institutionnelles

28. Le HCR continue d'être pleinement engagé dans la réforme du système de Nations Unies pour le développement, qui vise à permettre à l'ONU de produire d'une manière efficace et efficiente des résultats. Il veille à ce que les besoins des personnes relevant de sa compétence soient pris en compte dans le Cadre de coopération pour le développement durable des Nations Unies, conformément aux objectifs de développement durable. La réforme du système de Nations Unies pour le développement encourage aussi les organismes à harmoniser et à regrouper leurs fonctions administratives et à mettre en place des locaux communs. Le Groupe d'innovations institutionnelles, coprésidé par le Directeur exécutif du Programme alimentaire mondial et le Haut Commissaire pour les réfugiés, dirige ce travail avec des projets pilotes actuellement menés dans quelques pays. Le HCR soutient au moyen du détachement l'équipe de projet du Groupe d'innovations institutionnelles. Il examine également les services qu'il peut offrir à d'autres organismes ou solliciter de ceux-ci pour améliorer son efficacité.

vi) Pacte mondial sur les réfugiés et Forum mondial sur les réfugiés

29. Le Pacte mondial sur les réfugiés est le cadre d'un partage plus prévisible et plus équitable des responsabilités, basé sur la reconnaissance du fait qu'une solution durable pour les situations de réfugiés ne peut être trouvée sans la coopération internationale. Le HCR travaille avec les partenaires et les principales parties prenantes pour traduire ce Pacte en actes concrets, allant de la poursuite des approches globales dans 15 pays pionniers depuis 2016 à une application plus large dans les opérations à travers le monde. Un Forum mondial sur les réfugiés sera périodiquement convoqué au niveau ministériel pour tous les États membres des Nations Unies et les parties prenantes concernées. Il offrira l'occasion de promouvoir les objectifs du Pacte mondial sur les réfugiés par l'examen des progrès accomplis, l'échange et l'amélioration des bonnes pratiques, la prise d'engagement et l'annonce de contributions pour un partage plus équitable de la charge et des responsabilités. Le premier Forum mondial sur les réfugiés aura lieu en décembre 2019 à Genève en Suisse.

vii) Processus et systèmes institutionnels

30. Récemment lors de réunions mondiales, les représentants du HCR ont lancé un appel pour que l'Organisation simplifie et rationalise ses processus en matière budgétaire, financière et administrative afin d'aider les opérations sur le terrain. Exploitant la technologie, l'amélioration des données et les opportunités, le pilier relatif aux processus et systèmes institutionnels impose

de reconcevoir et d'optimiser les processus, les systèmes connexes et les flux de travail afin de permettre la décentralisation et la régionalisation, et d'améliorer la qualité et la célérité des services ainsi que les gains de productivité à long terme.

viii) Gestion des risques 2.0

31. Depuis 2014, le HCR investit dans la gestion globale des risques pour soutenir l'identification, l'analyse et le traitement systématiques des risques pouvant avoir un impact sur l'exécution des programmes. En 2017, l'Initiative 2.0 pour la gestion des risques a été lancé en vue d'intégrer au quotidien la gestion des risques dans les politiques, les processus et les pratiques, en apportant un appui ciblé aux opérations à haut risque. Le renforcement de la politique et du cadre, des systèmes et des outils de gestion des risques se poursuit. Si le renforcement des capacités du personnel existant se poursuivra, des personnels additionnels seront déployés dans les opérations à haut risque pour que les nouveaux bureaux régionaux aient plus de capacité à régler les questions liées à la gestion des risques et à la conformité. À travers l'Organisation, la communication et la présentation des rapports seront renforcées et les meilleures pratiques seront partagées, et ce, d'une manière systématique. Le HCR a adopté une approche de gestion des risques dans tous les piliers de transformation, en abordant les risques et les opportunités d'une manière proactive et globale.

32. En plus des huit piliers de transformation, le HCR continuera à investir dans le renforcement de l'intégrité et de la responsabilité en tant que priorité institutionnelle. Cela suppose l'adoption progressive de plus de mesures pour la prévention, la formation, la sensibilisation, les enquêtes efficaces, la protection des survivants et des lanceurs d'alerte, et des mesures fortes contre les auteurs. Ces mesures s'inspireront de divers projets et initiatives entrepris dans les années antérieures. Elles visent à veiller à ce que l'Organisation dispose de systèmes solides pour prévenir, atténuer et lutter contre toutes les formes d'inconduite, de fraude, de corruption, d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels, en continuant de mener ses activités dans des milieux à haut risque.

D. Budget actuel de 2019 et projet de Budget-programme de 2020-2021

1. Budget initial, budget révisé et budget actuel de 2019

33. À sa soixante-huitième session en octobre 2017, le Comité exécutif a approuvé le Budget-programme initial pour 2019 de 7 352,3 millions de dollars E.-U[6]. En octobre 2018, il a approuvé un budget révisé pour 2019 de 8 591,1 millions de dollars E.-U. sur la base des besoins à jour[7]. Au 30 juin, le budget actuel de 2019 s'élève à 8 635,9 millions de dollars E.-U., y compris deux budgets supplémentaires s'élevant au total à 107,4 millions de dollars E.-U., et une réduction budgétaire de 62,6 millions de dollars E.-U., ce qui donne lieu à une augmentation nette de 44,8 millions de dollars E.-U. (moins de 1 %) par rapport au budget annuel révisé. Deux budgets supplémentaires ont été établis pour répondre à des besoins imprévus pour les situations au Cameroun (35,4 millions de dollars E.-U.) et au Venezuela (République bolivarienne du) (72 millions de dollars E.-U.), tandis qu'une réduction budgétaire a résulté de la révision des chiffres démographiques de planification en Ouganda pour les situations au Burundi, en République démocratique du Congo et au Soudan du Sud.

34. Les tableaux I.2 et I.3 ci-dessous présentent les budgets initial, révisé et actuel de 2019, par pilier et par région et pour les activités programmées.

[6] A/AC.96/1176.
[7] A/AC.96/1187.

Tableau I.2
Budgets initial, révisé et actuel pour 2019 - par région, et pour les programmes globaux et le Siège

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget 2019						*Écart entre budget actuel et budget révisé*	
	Initial		*Révisé*		*Actuel*			
	Montant	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*
Afrique	2 520 183	34%	2 676 134	31%	2 666 298	31%	(9 835)	0%
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 205 502	30%	2 757 653	32%	2 750 989	32%	(6 664)	0%
Asie et Pacifique	480 380	7%	774 609	9%	777 099	9%	2 489	0%
Europe	794 306	11%	833 322	10%	830 791	10%	(2 530)	0%
Les Amériques	156 568	2%	213 067	2%	340 746	4%	127 679	60%
Sous-total terrain	**6 156 939**	84%	**7 254 784**	**84%**	**7 365 923**	**85%**	**111 139**	**2%**
Programmes globaux	408 706	6%	457 775	5%	461 989	5%	4 213	1%
Siège	218 949	3%	226 394	3%	240 243	3%	13 848	6%
Sous-total activités programmées	**6 784 594**	92%	**7 938 954**	**92%**	**8 068 155**	**93%**	**129 201**	**2%**
Réserve des opérations	535 728	7%	620 168	7%	549 407	6%	(70 761)	-11%
Sous-total activités programmées et Réserve des opérations	**7 320 323**	100%	**8 559 122**	**100%**	**8 617 562**	**100%**	**58 440**	**1%**
Réserve au titre des « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	20 000	0%	20 000	0%	6 366	0%	(13 634)	-68%
Administrateurs auxiliaires	12 000	0%	12 000	0%	12 000	0%	-	0%
Total	**7 352 323**	100%	**8 591 122**	**100%**	**8 635 927**	**100%**	**44 805**	**1%**

Tableau I.3
Budgets initial, révisé et actuel pour 2019 - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget 2019						*Écart actuel – révisé*	
	Initial		*Révisé*		*Actuel*			
	Montant	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	5 851 091	80%	6 779 643	79%	6 750 665	78%	(28 978)	0%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	73 922	1%	74 206	1%	74 376	1%	170	0%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	246 426	3%	553 109	6%	569 564	7%	16 455	3%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	1 180 884	16%	1 184 164	14%	1 241 322	14%	57 158	5%
Total	**7 352 323**	100%	**8 591 122**	**100%**	**8 635 927**	**100%**	**44 805**	**1%**

2. Budget actuel de 2019 et projets de budget de 2020 et 2021

35. Les tableaux I.4 et I.5 ci-dessous comparent le budget actuel de 2019 avec les projets de budget de 2020 et 2021 par région et pour les programmes globaux et le Siège, et par pilier. L'Afrique comprend désormais trois régions : l'Afrique occidentale et centrale, l'Afrique de l'Est, la Corne de l'Afrique et les Grands Lacs et l'Afrique australe. Au tableau I.4, et si nécessaire dans le document, le budget de 2019 a été réaménagé, sauf indication contraire, pour intégrer les trois nouvelles régions et une ligne de sous-total pour l'Afrique, afin de rendre les données comparables

Tableau I.4
Budget actuel de 2019 et projets de budget pour 2020 et 2021 par région et pour les programmes globaux et le Siège

(en milliers de dollars E.-U.)

	2019		*2020*		*Écart 2020 – 2019*		*2021*		*Écart 2021 – 2020*	
	Budget actuel		*Projet de budget*				*Projet de budget*			
	Montant	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*
Afrique occidentale et centrale	551 766	6%	555 704	6%	3 937	1%	543 742	6%	(11 962)	-2%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	1 822 484	21%	1 797 117	21%	(25 367)	-1%	1 767 948	21%	(29 169)	-2%
Afrique australe	292 048	3%	301 236	3%	9 188	3%	333 833	4%	32 597	11%
Afrique	***2 666 298***	***31%***	***2 654 056***	***31%***	***(12 242)***	***0%***	***2 645 523***	***31%***	***(8 534)***	***0%***
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 750 989	32%	2 604 888	30%	(146 101)	-5%	2 647 794	31%	42 906	2%
Asie et Pacifique	777 099	9%	777 087	9%	(12)	0%	755 169	9%	(21 917)	-3%
Europe	830 791	10%	806 705	9%	(24 087)	-3%	709 342	8%	(97 362)	-12%
Les Amériques	340 746	4%	468 032	5%	127 286	37%	473 736	5%	5 705	1%
Sous-total terrain	**7 365 923**	**85%**	**7 310 767**	**84%**	**(55 156)**	**-1%**	**7 231 564**	**84%**	**(79 203)**	**-1%**
Programmes globaux	461 989	5%	490 356	6%	28 367	6%	518 820	6%	28 464	6%
Siège	240 243	3%	210 532	2%	(29 711)	-12%	220 652	3%	10 120	5%
Sous-total activités programmées	**8 068 155**	**93%**	**8 011 655**	**92%**	**(56 500)**	**-1%**	**7 971 036**	**93%**	**(40 619)**	**-1%**
Réserve des opérations	549 407	6%	624 026	7%	74 619	14%	612 798	7%	(11 227)	-2%
Sous-total activités programmées et Réserve des opérations	**8 617 562**	**100%**	**8 635 681**	**100%**	**18 119**	**0%**	**8 583 835**	**100%**	**(51 846)**	**-1%**
Réserve au titre des « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	6 366	0%	20 000	0%	13 634	214%	20 000	0%	-	0%
Administrateurs auxiliaires	12 000	0%	12 000	0%	0	0%	12 000	0%	-	0%
Total	**8 635 927**	**100%**	**8 667 681**	**100%**	**31 754**	**0%**	**8 615 835**	**100%**	**(51 846)**	**-1%**

36. La plus grande partie des besoins actuels de 2019 concerne la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, avec 32 % du total des besoins, suivie de la région Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands-Lacs avec 21 %. L'Europe représente 10 %, suivie de la région Asie et Pacifique avec 9 %, de l'Afrique occidentale et centrale à 6 %, des Amériques à 4 % et de l'Afrique australe à 3 %. Les besoins pour les programmes globaux et le Siège se situent à 5 % et 3 %, respectivement. Le niveau actuel des réserves, à savoir la Réserve des opérations et la Réserve au titre des « activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat », tient compte des transferts aux opérations de janvier à juin 2019 pour satisfaire les besoins prioritaires.

37. Par rapport à 2019, les besoins globaux demeurent stables avec une petite augmentation de 31,8 millions de dollars E.-U., soit 0,4 %. Une augmentation significative est envisagée pour les Amériques de 127,3 millions de dollars E.-U. (37 %), en raison de la détérioration attendue de la situation au Venezuela (République bolivarienne du) et dans le nord de l'Amérique centrale, en particulier dans la zone frontalière du Mexique. Aucun changement majeur n'est prévu pour les besoins budgétaires des régions Asie-Pacifique, Afrique occidentale et centrale et Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs. Une augmentation nette de 9,2 millions de dollars E.-U. (3 %) est prévue pour la sous-région d'Afrique australe, surtout en raison des besoins pour le Malawi. Pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, une diminution de 146,1 millions de dollars E.-U. (5 %) est envisagée en raison de la diminution des besoins pour les opérations relatives aux déplacés internes en Iraq et dans les opérations pour les réfugiés en Jordanie et au Liban dans le contexte de la situation syrienne. Pour l'Europe, une légère diminution des besoins pour les réfugiés est prévue en Turquie.

38. La réduction de 29,7 millions de dollars E.-U. du budget du Siège en 2020 résulte du transfert des bureaux régionaux sur le terrain, tandis que l'augmentation de 28,4 millions de dollars E.-U. au niveau des programmes globaux résulte des investissements prévus dans la section I.C et expliqués d'une manière plus détaillée dans la section II.B.

39. En 2020, les réserves sont reformulées dans leurs montants initiaux, à savoir 624 millions de dollars E.-U. pour la Réserve des opérations, soit 10 % des activités programmées proposées au titre du Fonds annuel pour les programmes[8] au titre des piliers 1 et 2, et 20 millions de dollars E.-U. pour la Réserve au titre des « activités nouvelles ou additionnelles – liées au mandat ». Le fonds pour le Programme des administrateurs auxiliaires est confirmé à 12 millions de dollars E.-U.

40. Les besoins provisoires de 2021, qui seront révisés au cours du premier semestre de 2020, demeurent assez stables, avec une légère diminution globale de 51,8 millions de dollars E.-U., soit 1 % par rapport à 2020.

Tableau I.5
Budget actuel de 2019 et projets de budget pour 2020 et 2021 - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget 2019		*Projet de budget 2020*		*Écart 2020 – 2019*		*Projet de budget 2021*		*Écart 2021 – 2020*	
	Montant	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	6 750 665	78%	6 814 774	79%	64 109	1%	6 690 217	78%	(124 558)	-2%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	74 376	1%	81 510	1%	7 134	10%	82 566	1%	1 056	1%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	569 564	7%	642 759	7%	73 195	13%	644 401	7%	1 642	0%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	1 241 322	14%	1 128 637	13%	(112 685)	-9%	1 198 650	14%	70 013	6%
Total	**8 635 927**	**100%**	**8 667 681**	**100%**	**31 754**	**0,4%**	**8 615 835**	**100%**	**(51 846)**	**-1%**

41. Le tableau I.5 ci-dessus montre que les besoins budgétaires les plus importantes en 2020 continuent d'être ceux du pilier 1 (Programme global pour les réfugiés), le pilier 4 (Projets globaux pour les déplacés internes) représentant le second poste budgétaire le plus important, suivi du pilier 3 (Projets globaux pour la réintégration) et du pilier 2 (Programme global pour les apatrides). Ces données traduisent les mouvements attendus de populations relevant de la

[8] Article 6.11 du Règlement de gestion du HCR (A/AC.96/503/Rev.10).

compétence du HCR confirmant une tendance assez stable pour les réfugiés et les apatrides, une augmentation des retours et une diminution du nombre de déplacé internes.

42. De plus amples informations sur les besoins aux niveaux régional, sous-régional et national, et par pilier, sont fournies dans le chapitre II du présent document et dans l'annexe I, tableau 5.

Tableau I.6
Budget actuel de 2019, ajustements budgétaires et budget révisé de 2019, et projet de budget de 2020 - par région et pour les programmes globaux et le Siège

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel 2019	*Ajustements budgétaires de 2019*				*Budget révisé 2019* [2]	*Projet de budget 2020* [3]	*Écart 2020 – 2019*	
		Budgets supplémentaires	*Transferts budgétaires*	*Réduction budgétaire*	*Total des ajustements*				
	Montant A	*Montant b1*	*Montant b2*	*Montant b3*	*B*	*Montant C (A+B)*	*Montant D*	*Montant E (D-C)*	*%*
Afrique occidentale et centrale	551 766	*(35 393)*	*(8 825)*	-	(44 218)	507 549	555 704	48 155	9%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	1 822 484	-	*(5 840)*	*62 628*	56 788	1 879 273	1 797 117	(82 156)	-4%
Afrique australe	292 048	-	*(2 735)*	-	(2 735)	289 312	301 236	11 924	4%
Afrique	***2 666 298***	***(35 393)***	***(17 400)***	***62 628***	***9 835***	***2 676 134***	***2 654 056***	***(22 077)***	***-1%***
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 750 989	-	*6 664*	-	6 664	2 757 653	2 604 888	(152 765)	-6%
Asie et Pacifique	777 099	-	*(2 489)*	-	(2 489)	774 609	777 087	2 477	0%
Europe	830 791	-	*2 530*	-	2 530	833 322	806 705	(26 617)	-3%
Les Amériques	340 746	*(71 398)*	*(56 281)*	-	(127 679)	213 067	468 032	254 965	120%
Sous-total terrain	**7 365 923**	***(106 791)***	***(66 977)***	***62 628***	**(111 139)**	7 254 784	**7 310 767**	**55 983**	**1%**
Programmes globaux	461 989	-	***(4 213)***	-	(4 213)	457 775	490 356	32 581	7%
Siège	240 243	***(643)***	***(13 205)***	-	(13 848)	226 394	210 532	(15 863)	-7%
Sous-total activités programmées	**8 068 155**	***(107 433)***	***(84 396)***	***62 628***	**(129 201)**	7 938 954	**8 011 655**	**72 701**	**1%**
Réserve des opérations	549 407	-	*70 761*	-	70 761	620 168	624 026	3 858	1%
Sous-total activités programmées et Réserve des opérations	**8 617 562**	***(107 433)***	***(13 634)***	***62 628***	**(58 440)**	8 559 122	**8 635 681**	76 559	**1%**
Réserve au titre des « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	6 366	-	*13 634*	-	13 634	20 000	20 000	-	0%
Administrateurs auxiliaires	12 000	-	-	-	-	12 000	12 000	-	0%
Total	**8 635 927**	***(107 433)***	-	***62 628***	**(44 805)**	**8 591 122**	**8 667 681**	**76 559**	**1%**

[1] au 30 juin 2019
[2] au 1er janvier 2019
[3] au 1er janvier 2020

43. Le tableau I.6 ci-dessus montre les ajustements entre le budget révisé de 2019 s'élevant à 8 591,1 millions de dollars E.-U., le budget actuel de 2019 s'élevant à 8 635,9 millions de dollars E.-U. et l'écart entre le budget révisé de 2019 et le projet de budget de 2020 s'élevant à 8 667,7 millions de dollars E.-U. Les budgets supplémentaires (107,4 millions de dollars E.-U.) et la réduction budgétaire (62,6 millions de dollars E.-U.) y figurent ainsi que les réserves et d'autres transferts internes. Ce tableau illustre la manière dont les ajustements aux besoins additionnels identifiés en 2019, c'est-à-dire les deux budgets supplémentaires de 2019 pour la situation au Cameroun et au Venezuela (République bolivarienne du) et l'ajustement à la baisse pour l'Afrique de l'Est, la Corne de l'Afrique et les Grands Lacs mentionné au paragraphe 33, ont été incorporés, soit entièrement, soit en partie dans le projet de budget de 2020.

E. Analyse des performances antérieures

1. Au niveau mondial

44. Le tableau I.7 ci-dessous présente les budgets finaux, les fonds disponibles et les dépenses de 2010, année pendant laquelle le budget GNA a été introduit, à 2018.

Tableau I.7
Budget, fonds disponibles et dépenses entre 2010 et 2018

(en milliers de dollars E.-U.)

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

45. De 2010 à 2018, le budget final a augmenté en moyenne de 12 % par an, les fonds disponibles et les dépenses ayant augmenté en moyenne de 11 %. Entre 2017 et 2018, l'écart entre les besoins et les fonds disponibles est resté stable à 43 %, les fonds disponibles et les dépenses ayant augmenté à des taux similaires. Le total des dépenses, d'un montant de 4 226,3 millions de dollars E.-U., représente 90 % des fonds disponibles en 2018, ce qui confirme la capacité du HCR à utiliser les fonds disponibles.

46. La répartition des dépenses réelles en 2017, 2018 et pour la première moitié de 2019, est présentée au tableau I.8 ci-dessous.

Tableau I.8
Dépenses en 2017, 2018 et 2019 – par région et pour les programmes globaux et le Siège

(en milliers de dollars E.-U.)

	Dépenses 2017		*Dépenses 2018*		*Dépenses 2019 au 30 juin 2019*	
	Montant	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*
Afrique occidentale et centrale	302 544	7%	302 561	7%	158 623	8%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique	920 923	23%	832 000	20%	381 677	19%
Afrique australe	166 607	4%	169 582	4%	87 692	4%
Afrique	***1 390 074***	***34%***	***1 304 144***	***31%***	***627 993***	***31%***
Moyen-Orient et Afrique du Nord	1 216 225	30%	1 255 052	30%	519 796	26%
Asie et Pacifique	289 619	7%	369 201	9%	172 665	8%
Europe	496 479	12%	485 445	11%	256 531	13%
Les Amériques	86 037	2%	133 679	3%	103 889	5%
Sous-total terrain	**3 478 434**	**85%**	**3 547 520**	**84%**	**1 680 874**	**83%**
Programmes globaux	366 083	9%	435 570	10%	229 039	11%
Siège	231 161	6%	235 076	6%	121 776	6%
Sous-total activités programmées	**4 075 678**	**100%**	**4 218 165**	**100%**	**2 031 690**	**100%**
Administrateurs auxiliaires	7 674	0%	8 088	0%	4 251	0%
Total	**4 083 352**	**100%**	**4 226 254**	**100%**	**2 035 940**	**100%**

47. Le tableau I.9 ci-dessous présente les performances financières en 2018 par pilier au plan mondial.

Tableau I.9
Budget, fonds disponibles et dépenses en 2018 - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget final	*Fonds disponibles*	*Fonds disponibles en % du budget*	*Dépenses*	*Dépenses en % du budget*	*Dépenses en % de fonds disponibles*
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	5 893 697	3 875 165	66%	3 466 302	59%	89%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	78 857	38 038	48%	37 963	48%	100%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	488 896	120 533	25%	120 118	25%	100%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	1 269 334	629 319	50%	593 783	47%	94%
Sous-total activités programmées	***7 730 785***	***4 663 055***	***60%***	***4 218 165***	***55%***	***90%***
Réserve des opérations	464 425	10 000	2%	-	0%	0%
Réserve au titre des « activités nouvelles ou additionnelles - liées au mandat »	13 243	20 000	151%	-	0%	0%
Administrateurs auxiliaires	12 000	17 267	144%	8 088	67%	47%
Total	**8 220 453**	**4 710 322**	***57%***	**4 226 254**	***51%***	***90%***

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

2. Au niveau régional

49. Les cinq tableaux ci-dessous fournissent les détails des performances financières en 2018 pour chaque région. Étant donné que les données portent sur 2018, les informations sur l'Afrique ne sont pas divisées en fonction des trois régions nouvellement créées en 2019.

Tableau I.10
Budget, fonds disponibles et dépenses pour la région Afrique en 2018 – par pilier

	Budget final	*Fonds disponibles*	*Fonds disponibles en % du budget*	*Dépenses*	*Dépenses en % du budget*	*Dépenses en % de fonds disponibles*
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	2 293 410	1 194 154	52%	1 114 600	49%	93%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	25 997	9 579	37%	9 577	37%	100%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	140 307	57 187	41%	56 952	41%	100%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	295 918	129 047	44%	123 015	42%	95%
Total Afrique	**2 755 634**	**1 389 967**	**50%**	**1 304 144**	**47%**	**94%**

50. Pour la région Afrique, le budget final de 2018 a atteint 2 755,6 millions de dollars E.-U. en fin d'année. Des 1 390 millions de dollars de fonds disponibles, 1 304,1 millions, soit 94 %, ont été utilisés. Les dépenses ont représenté 47 % du budget, et 50 % des besoins sont restés sans financement. L'insuffisance des financements a été généralisée, en particulier pour les situations au Burundi, en République centrafricaine, en République démocratique du Congo, au Mali, en Somalie et au Soudan du Sud. Ainsi, dans la situation pour le Burundi, les abris étaient inappropriés, les salles de classes surchargées et il fallait de nouveaux centres de santé. Les pays voisins ont continué à recevoir des déplacés du Soudan du Sud malgré leurs capacités limitées. À travers la région, les réfugiés ont été affectés par la malnutrition et l'insécurité alimentaire.

Tableau I.11
Budget, fonds disponibles et dépenses en 2018 pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord - par pilier

	Budget final	*Fonds disponibles*	*Fonds disponibles en % du budget*	*Dépenses*	*Dépenses en % du budget*	*Dépenses en % de fonds disponibles*
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	1 347 826	841 179	62%	815 089	60%	97%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	1 313	879	67%	864	66%	98%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	259 200	29 370	11%	29 370	11%	100%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	873 427	436 661	50%	409 729	47%	94%
Total Moyen-Orient et Afrique du Nord	**2 481 767**	**1 308 088**	**53%**	**1 255 052**	**51%**	**96%**

51. Pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, le budget final de 2018 a atteint 2 481,8 millions de dollars E.-U. en fin d'année. Le total des fonds disponibles s'élevait à 1 308,1 millions de dollars E.-U., soit 53 % du budget. En termes de dépenses, 1 255,1 millions de dollars E.-U., soit 96 % des fonds disponibles ont été utilisés, ce qui représente 51 % du budget. Toutes les situations dans la région ont été insuffisamment financées, et les ressources disponibles ont en priorité été utilisées pour les activités de sauvetage. En particulier, les appels pour les situations syrienne et iraquienne ont été insuffisamment financés, raison pour laquelle 1,1 million de déplacés internes en République arabe syrienne n'ont pas reçu d'assistance pour la préparation à l'hiver. En Iraq et en République arabe syrienne, les articles de première nécessité n'ont pu être fournis à environ 635 000 personnes. Au Yémen, le manque de ressources a entravé les programmes d'assistance en espèces dont beaucoup de déplacés avaient besoin pour faire face à leurs dépense de subsistance.

Tableau I.12
Budget, fonds disponibles et dépenses pour la région Asie et Pacifique en 2018 - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget final	*Fonds disponibles*	*Fonds disponibles en % du budget*	*Dépenses*	*Dépenses en % du budget*	*Dépenses en % de fonds disponibles*
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	530 454	322 464	61%	288 943	54%	90%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	31 640	15 157	48%	15 098	48%	100%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	89 226	33 854	38%	33 674	38%	99%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	49 218	34 027	69%	31 485	64%	93%
Total Asie et Pacifique	**700 538**	**405 503**	**58%**	**369 201**	**53%**	**91%**

52. Pour la région Asie et Pacifique, le budget final de 2018 s'élevait à 700,5 millions de dollars E.-U. en fin d'année. Le total des fonds disponibles s'élevait à environ 405,5 millions de dollars E.-U., ce qui représente 58 % des besoins. De ce montant, 369,2 millions de dollars E.-U., soit 91 %, ont été utilisés, ce qui représente 53 % du budget. Le faible taux d'exécution par rapport aux autres régions est dû à la réception tardive et imprévisible des financements. Du total des besoins, 42 % sont restés sans financement, ce qui affecte surtout la situation en Afghanistan.

Tableau I.13
Budget, fonds disponibles et dépenses en 2018 pour la région Europe - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget final	*Fonds disponibles*	*Fonds disponibles en % du budget*	*Dépenses*	*Dépenses en % du budget*	*Dépenses en % de fonds disponibles*
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	841 218	493 428	59%	460 495	55%	93%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	10 765	7 138	66%	7 138	66%	100%
Pilier 3 : Projets globaux pour la 'réintégration	163	122	75%	122	75%	100%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	29 214	17 720	61%	17 691	61%	100%
Total Europe	**881 360**	**518 408**	**59%**	**485 445**	**55%**	**94%**

53. Pour la région Europe, le budget final de 2018 a atteint 881,4 millions de dollars E.-U. en fin d'année. Les fonds disponibles s'élevaient à 518,4 millions de dollars E.-U., soit 59 % du budget. De ce montant, environ 485,4 millions de dollars E.-U., soit 94 %, ont été utilisés. Toutefois, 41 % des besoins sont restés sans financement, ce qui limite la capacité du HCR à assurer la protection et à trouver des solutions, en particulier l'intégration par l'appui aux gouvernements et partenaires concernés.

Tableau I.14
Budget, fonds disponibles et dépenses en 2018 pour les Amériques - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget final	*Fonds disponibles*	*Fonds disponibles en % du budget*	*Dépenses*	*Dépenses en % du budget*	*Dépenses en % de fonds disponibles*
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	175 298	126 247	72%	116 530	66%	92%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	9 141	5 285	58%	5 285	58%	100%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	0	0	0%	0	0%	0%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	21 556	11 863	55%	11 863	55%	100%
Total Les Amériques	**205 996**	**143 396**	**70%**	**133 679**	**65%**	**93%**

54. Pour la région des Amériques, le budget final de 2018 s'est élevé à 206 millions de dollars E.-U. en fin d'année. Environ 143,4 millions de dollars E.-U. étaient disponibles, ce qui représente 70 % du budget, avec 133,7 millions de dollars E.-U., soit 93 % de ces fonds, utilisés surtout pour les situations au Venezuela (République bolivarienne du) et en Amérique centrale.

Les dépenses représentaient 65 % du budget. La région a bénéficié des fonds prévus pour les situations au Venezuela (République bolivarienne du) et dans le nord de l'Amérique centrale. Toutefois, environ 30 % des besoins sont restés sans financement, ce qui a remis en cause la capacité du HCR à maintenir ou à établir sa présence dans certaines régions et à soutenir les opérations d'enregistrement. Les besoins non satisfaits en Amérique centrale ont empêché les opérations de renforcer les activités de suivi aux frontières, de mettre en place des systèmes de prise en charge et de promouvoir des espaces sûrs dans les normes exigées. Le manque de financement a également empêché les opérations de renforcer les capacités pour les projets d'abris et la protection sociale, et de créer des possibilités d'emploi, d'ouvrir l'accès à l'éducation et aux projets communautaires dans les pays d'origine.

II. Activités programmées

55. Le budget pour les activités programmées comprend trois rubriques : Terrain, Programmes globaux et Siège, en dehors des réserves et du programme des administrateurs auxiliaires. Au 30 juin 2019, le budget du HCR pour les activités programmées de 2019 s'élevait à 8 068,2 millions de dollars E.-U. En 2020, il devrait se situer à 8 011,7 millions de dollars E.-U., avec une nette diminution de 56,5 millions de dollars E.-U., soit 1 %. En 2021, une autre diminution de 40,6 millions de dollars E.-U., soit 1 %, est envisagée, pour un budget de 7 971 millions de dollars E.-U.

56. Les tableaux II.1 et II.2 ci-dessous présentent la répartition des activités programmées par région et pour les programmes globaux et le Siège, selon les piliers.

Tableau II.1
Budget actuel pour les activités programmées de 2019 et projets de budget pour les activités programmées de 2020 et 2021 - par région et pour les programmes globaux et le Siège

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel 2019		*Projet de budget 2020*		*Écart 2020 – 2019*		*Projet de budget 2021*		*Écart 2021 – 2020*	
	Montant	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*
Afrique occidentale et centrale	551 766	7%	555 704	7%	3 937	1%	543 742	7%	(11 962)	-2%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	1 822 484	23%	1 797 117	22%	(25 367)	-1%	1 767 948	22%	(29 169)	-2%
Afrique australe	292 048	4%	301 236	4%	9 188	3%	333 833	4%	32 597	11%
Afrique	***2 666 298***	***33%***	***2 654 056***	***33%***	***(12 242)***	***0%***	***2 645 523***	***33%***	***(8 534)***	***0%***
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 750 989	34%	2 604 888	33%	(146 101)	-5%	2 647 794	33%	42 906	2%
Asie et Pacifique	777 099	10%	777 087	10%	(12)	0%	755 169	9%	(21 917)	-3%
Europe	830 791	10%	806 705	10%	(24 087)	-3%	709 342	9%	(97 362)	-12%
Les Amériques	340 746	4%	468 032	6%	127 286	37%	473 736	6%	5 705	1%
Sous-total terrain	**7 365 923**	**91%**	**7 310 767**	**91%**	**(55 156)**	**-1%**	**7 231 564**	**91%**	**(79 203)**	**-1%**
Programmes globaux	461 989	6%	490 356	6%	28 367	6%	518 820	7%	28 464	6%
Siège	240 243	3%	210 532	3%	(29 711)	-12%	220 652	3%	10 120	5%
Total activités programmées	**8 068 155**	**100%**	**8 011 655**	**100%**	**(56 500)**	**-1%**	**7 971 036**	**100%**	**(40 619)**	**-1%**

Tableau II.2
Budget actuel pour les activités programmées de 2019 et projets de budget pour les activités programmées de 2020 et 2021 - par pilier

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel 2019		*Projet de budget 2020*		*Écart 2020 – 2019*		*Projet de budget 2021*		*Écart 2021 – 2020*	
	Montant	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*
Pilier 1 : Programme global pour les réfugiés	6 182 893	77%	6 158 749	77%	(24 144)	0%	6 045 418	76%	(113 330)	-2%
Pilier 2 : Programme global pour les apatrides	74 376	1%	81 510	1%	7 134	10%	82 566	1%	1 056	1%
Pilier 3 : Projets globaux pour la réintégration	569 564	7%	642 759	8%	73 195	13%	644 401	8%	1 642	0%
Pilier 4 : Projets globaux pour les déplacés internes	1 241 322	15%	1 128 637	14%	(112 685)	-9%	1 198 650	15%	70 013	6%
Total	**8 068 155**	**100%**	**8 011 655**	**100%**	**(56 500)**	**-1%**	**7 971 036**	**100%**	**(40 619)**	**-1%**

A. Operations sur le terrain

Au niveau régional

57. La présente section montre d'une manière détaillée les besoins des opérations du HCR au niveau régional selon la nouvelle structure. Les détails aux niveaux sous-régional et national figurent au tableau 5 de l'annexe I. La région qui était couverte par le Bureau régional pour l'Afrique a été divisée en trois nouvelles régions, à savoir a) l'Afrique occidentale et centrale ; b) l'Afrique de l'Est, la Corne de l'Afrique et les Grands Lacs ; et c) l'Afrique australe.

a) Afrique occidentale et centrale

Tableau II.3
Budget actuel de 2019 et projets de budget de 2020 et 2021

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel 2019	*Projet de budget 2020*	*Écart 2020 – 2019*		*Projet de budget 2021*	*Écart 2021 – 2020*	
	Montant	*Montant*	*Montant*	*%*	*Montant*	*Montant*	*%*
Afrique occidentale et centrale	**551 766**	**555 704**	**3 937**	**1%**	**543 742**	**(11 962)**	**-2%**

58. Cette région comprend les opérations dans 11 pays : Burkina Faso, Cameroun, République centrafricaine, Tchad, Côte d'Ivoire, Ghana, Libéria, Mali, Niger, Nigéria et Sénégal, relevant du nouveau Bureau régional basé à Dakar.

59. Le nombre de déplacés internes a augmenté pour passer à près de 4 millions en fin 2018, avec les nouveaux déplacements causés principalement par les troubles dans les régions du bassin du Lac Tchad et du Sahel. En fin 2018, la région comptait environ 700 000 apatrides ou personnes exposées au risque d'apatridie ainsi qu'environ 1,2 million de réfugiés. Si le total des personnes prises en charge devrait augmenter pour se situer à 6,9 millions de personnes en fin 2019, il devrait diminuer légèrement à 6,8 millions en 2020 et à 6,5 millions en 2021. Le HCR poursuit sa quête de protection et de solutions pour les réfugiés dans les situations prolongées, notamment celles de la République centrafricaine, du Ghana, du Mali, de la Mauritanie, du Nigéria et du Togo. Au Burkina Faso et au Cameroun, le HCR travaille avec d'autres acteurs humanitaires en réponse aux nouvelles situations de déplacés internes. En Côte d'Ivoire, il aide le Gouvernement à délivrer des actes de naissance aux enfants exposés au risque d'apatridie. Le Niger abrite le seul mécanisme de transit d'urgence sur le continent qui, jusqu'en juin 2019, avait permis l'évacuation de près de 3 900 personnes de Libye et l'accès à la réinstallation pour près de la moitié de celles-ci.

60. En 2021, le nombre global de personnes relevant de la compétence du HCR devrait diminuer légèrement, en raison du petit nombre de retours en République centrafricaine. Même si l'on s'attend à ce que l'instabilité qu'a connue la région continue à provoquer des déplacements, il pourrait y avoir des retours dans les pays d'origine. L'on s'attend aussi à ce que les mouvements mixtes se poursuivent à travers le Sahara par l'Afrique de l'Ouest vers l'Afrique du Nord et au-delà. Le Gouvernement nigérian continuera probablement à soutenir l'intégration des réfugiés dans les systèmes et services publics, notamment par l'allocation de terres. Le HCR continuera à appliquer les accords tripartites signés par les Gouvernements du Soudan et du Tchad pour le retour des réfugiés. Le projet de budget de 2020 s'élève à 555,7 millions de dollars E.-U., ce qui représente une légère augmentation de 3,9 millions de dollars E.-U., soit 1 %, en raison de l'augmentation envisagée du nombre de déplacés internes au Burkina Faso et au Niger.

61. Les besoins provisoires de 2021 montrent une diminution modérée de 12 millions de dollars E.-U., soit 2 %, par rapport à 2020.

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

Tableau II.4
Budget actuel de 2019 et projets de budget de 2020 et 2021

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel 2019	*Projet de budget 2020*	*Écart 2020 – 2019*		*Projet de budget 2021*	*Écart 2021 – 2020*	
	Montant	*Montant*	*Montant*	*%*	*Montant*	*Montant*	*%*
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	**1 822 484**	**1 797 117**	**(25 367)**	**-1%**	**1 767 948**	**(29 169)**	**-2%**

62. La région comprend les opérations dans 11 pays : Burundi, Djibouti, Érythrée, Éthiopie, Kenya, Rwanda, Somalie, Soudan du Sud, Soudan, Ouganda, et République-Unie de Tanzanie, qui relèvent du Bureau régional basé à Nairobi.

63. En fin 2018, la région comptait environ 14,1 millions de personnes relevant de la compétence du HCR, dont 9 millions de déplacés internes. Le nombre de personnes prises en charge dans la région devrait diminuer pour se situer à 12,7 millions de personnes en 2020, et diminuer encore à 12,2 millions en 2021. Le projet de budget de 2020 s'élève à 1 797,1 millions de dollars E.-U., ce qui représente une diminution de 25,4 millions de dollars E.-U., soit 1 % par rapport au budget actuel de 2019. Une réduction de 55 millions de dollars E.-U. pour l'opération en Ouganda s'explique par la diminution envisagée des nouvelles arrivées du Soudan du Sud. Des réductions budgétaires sont également prévues pour le Kenya (24 millions de dollars E.-U., soit 14 %) en raison de la diminution attendue des arrivées, et pour le Soudan (20 millions de dollars E.-U., soit 8 %) à cause des départs spontanés attendus des réfugiés du Soudan du Sud et des retours volontaires des réfugiés éthiopiens. Néanmoins, le budget pour le Soudan du Sud a augmenté de 25 millions de dollars E.-U. (17 %) pour les activités de réintégration et de suivi des réfugiés rapatriés du Soudan du Sud.

64. La stratégie régionale mettra l'accent sur le renforcement des capacités pour la préparation de la réponse aux situations d'urgence. Elle maintiendra aussi l'appui aux réfugiés dans les camps et les zones d'installation, plaidera en faveur des opportunités hors des camps et cherchera des solutions, en particulier pour les réfugiés dans les situations prolongées. La stratégie assurera l'engagement avec les déplacés internes, la poursuite de l'application du Cadre d'action global pour les réfugiés dans la région ainsi que la mise en œuvre des plans régionaux thématiques et globaux.

65. Les besoins provisoires de 2021 montrent une autre diminution de 29,2 millions de dollars E.-U., soit 2 %, par rapport à 2020.

c) Afrique australe

Tableau II.5
Budget actuel de 2019 et projets de budget de 2020 et 2021

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel 2019	*Projet de budget 2020*	*Écart 2020 – 2019*		*Projet de budget 2021*	*Écart 2021 – 2020*	
	Montant	*Montant*	*Montant*	*%*	*Montant*	*Montant*	*%*
Afrique australe	**292 048**	**301 236**	**9 188**	**3%**	**333 833**	**32 597**	**11%**

66. La région comprend les opérations dans les pays suivants : Angola, République démocratique du Congo, Malawi, Mozambique, Congo, Zambie et Zimbabwe, qui relèvent du Bureau régional basé à Pretoria.

67. En 2018, il y avait plus de 5,8 millions de personnes relevant de la compétence du HCR, surtout en République démocratique du Congo. Ce chiffre devrait passer à 6,2 millions en 2019 et rester stable en 2020, avant de baisser à 5,1 millions en 2021. L'arrivée de réfugiés et de demandeurs d'asile du Burundi, de la République démocratique du Congo, d'Éthiopie et de la Somalie devrait se poursuivre. En Angola, les réfugiés congolais du Kasaï ont manifesté l'intérêt de rentrer chez eux. Le rapatriement volontaire d'environ 7 500 Mozambicains du Zimbabwe est

attendu en 2019, ainsi que le retour de plusieurs centaines de Zimbabwéens et de plusieurs Namibiens du Botswana.

68. Le projet de budget de 2020 pour l'Afrique australe s'élève à 301,2 millions de dollars E.-U., ce qui représente une augmentation de 9,2 millions de dollars E.-U., soit 3 % par rapport au budget actuel de 2019. Les principales augmentations concernent les opérations au Malawi (5,5 millions, soit 36 %), en raison de l'Initiative « un capital pour des solutions » pour l'exécution de la stratégie pluriannuelle et multipartite et la mise à niveau des installations de soins de santé et d'eau, d'assainissement et d'hygiène, ainsi qu'en République démocratique du Congo (4,3 millions de dollars E.-U., soit 3 %) pour la réponse en faveur de déplacés internes.

69. Conformément au Cadre d'action global pour les réfugiés, le HCR exploitera son rôle dans l'Équipe-pays des Nations Unies pour renforcer la coopération entre les acteurs humanitaires et les acteurs du développement ainsi que la collaboration avec les organismes régionaux et l'Union africaine. En outre, le plaidoyer sera renforcé pour inclure les réfugiés et d'autres personnes relevant de la compétence du HCR dans les plans nationaux de développement et d'autres mécanismes pertinents, notamment le recensement des populations dans la région. Le HCR facilitera la délivrance des permis de résidence, en particulier au Mozambique et en Namibie, afin de garantir un séjour légal et ouvrir la voie à la naturalisation.

70. Les besoins provisoires de 2021 indiquent une augmentation budgétaire de 32,6 millions de dollars E.-U., soit 11 % par rapport à 2020, surtout en raison des opérations prolongées en République démocratique du Congo.

d) Moyen-Orient et Afrique du Nord

Tableau II.6
Budget actuel de 2019 et projets de budget de 2020 et 2021

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel 2019	*Projet de budget 2020*	*Écart 2020 – 2019*		*Projet de budget 2021*	*Écart 2021 – 2020*	
	Montant	*Montant*	*Montant*	*%*	*Montant*	*Montant*	*%*
Moyen-Orient et Afrique du Nord	**2 750 989**	**2 604 888**	**(146 101)**	**-5%**	**2 647 794**	**42 906**	**2%**

71. En fin 2018, le nombre de personnes prises en charge dans la région était de 15 millions, dont 10,3 millions de déplacés internes et 2,7 millions de réfugiés. Ces chiffres devraient augmenter en 2019, et le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR dans la région devrait être de 16,2 millions en 2020 et de 15,5 millions en 2021. En raison de l'augmentation des niveaux de déplacement, la stratégie du HCR mettra l'accent sur le maintien de l'espace d'asile et le renforcement des capacités pour satisfaire les besoins les plus urgents des personnes relevant de sa compétence.

72. Au vu du contexte général qui prévaut en 2019, les besoins dans la région devraient rester importants en 2020. La situation demeurerait instable en Libye, en République arabe syrienne et au Yémen, et maintiendrait des millions de personnes en déplacement. Si l'espace d'asile dans les pays d'accueil doit être protégé, certains déplacés internes et réfugiés devraient retourner dans les régions connaissant une baisse des conflits. Le projet de budget de 2020 montre une réduction de 146,1 millions de dollars E.-U., soit 5 % par rapport au budget actuel de 2019, surtout en raison de la situation en Iraq (92 millions de dollars E.-U.). Le budget pour les opérations au Yémen augmentera de 13,2 millions de dollars E.-U. pour renforcer la capacité et étendre la présence de l'Organisation, étant donné que les hostilités devraient s'apaiser. Au vu du contexte régional complexe, toutes les opérations ont prévu une capacité appropriée pour répondre aux crises. Elles continueront à redéfinir les priorités en fonction des besoins.

73. Les besoins provisoires de 2021 indiquent une augmentation de 42,9 millions de dollars E.-U., soit 2 % par rapport à 2020, surtout en raison de la hausse du budget de 59 millions de dollars E.-U. pour la situation au Yémen.

e) Asie et Pacifique

Tableau II.7
Budget actuel de 2019 et projets de budget de 2020 et 2021

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel 2019	Projet de budget 2020	Écart 2020 – 2019		Projet de budget 2021	Écart 2021 – 2020	
	Montant	Montant	Montant	%	Montant	Montant	%
Asie et Pacifique	**777 099**	**777 087**	**(12)**	**0%**	**755 169**	**(21 917)**	**-3%**

74. En fin 2019, le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR devrait se stabiliser à 9,5 millions. Le budget actuel de l'année est de 777,1 millions de dollars E.-U. En 2019, les situations en Afghanistan et au Myanmar ont continué à susciter une attention particulière. Environ 741 800 réfugiés de la partie septentrionale de l'État de Rakhine au Myanmar ont fui le pays depuis fin août 2017, portant à 910 900 personnes le total estimé des réfugiés du Myanmar au Bangladesh.

75. Le nombre global de personnes relevant de la compétence du HCR ne devrait pas changer de manière significative en 2020 par rapport à 2019, et le projet de budget pour la région en 2020 demeure à 777,1 millions de dollars E.-U. Si le budget devrait diminuer pour les opérations en Afghanistan et au Kazakhstan, il devrait augmenter pour le Myanmar et la Malaisie. La protection et l'assistance resteront les priorités ainsi que la préparation aux situations d'urgence. Au Myanmar, le HCR envisage de renforcer sa présence, pour notamment évaluer les perspectives d'un retour volontaire. Pour la sous-région d'Asie de l'Est et du Pacifique, l'approche de partenariats stratégiques avec la Chine et la République de Corée se poursuivra. Au vu des évolutions positives en matière de solutions pour les personnes prises en charge en Asie centrale et au Népal, le HCR rationalise progressivement la taille des opérations. De même, son engagement aux Philippines est en train d'être examiné.

76. Les besoins provisoires de 2021 indiquent une diminution de 21,9 millions de dollars E.-U., soit 3 % par rapport à 2020, surtout en raison de la réduction progressive des opérations au Népal et de la diminution des besoins en Inde et au Bangladesh.

f) Europe

Tableau II.8
Budget actuel de 2019 et projets de budget de 2020 et 2021

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel 2019	Projet de budget 2020	Écart 2020 – 2019		Projet de budget 2021	Écart 2021 – 2020	
	Montant	Montant	Montant	%	Montant	Montant	%
Europe	**830 791**	**806 705**	**(24 087)**	**-3%**	**709 342**	**(97 362)**	**-12%**

77. En 2019, le nombre global de personnes relevant de la compétence du HCR devrait augmenter légèrement pour se situer à 11,3 millions, les principales opérations étant en Grèce, en Italie, en Espagne et dans les Balkans. Le budget de 2020 s'élève à 806,7 millions de dollars E.-U., ce qui représente une diminution de 24,1 millions de dollars E.-U., soit de 3 %, par rapport au budget actuel de 2019. La diminution du budget en 2020 concerne surtout la Turquie (49,1 millions de dollars E.-U., soit 12 %) en raison du renforcement des capacités des autorités publiques. Cette diminution sera en partie compensée par l'augmentation en Grèce de 28,6 millions de dollars E.-U., étant donné que les conditions de vie des demandeurs d'asile continuent d'être inappropriées en raison du surpeuplement. En Ukraine, l'opération mettra l'accent sur l'assistance dans les zones non contrôlées par le gouvernement. Dans les zones contrôlées par le gouvernement, l'assistance ne concernera que la ligne de contact. En Italie, le HCR réduira son engagement dans la détermination du statut de réfugié et mettra plus d'accent sur les interventions stratégiques comme le contentieux et l'assurance qualité du processus.

L'accent sera davantage mis sur la prévention des violences sexuelles et de genre et l'accès des enfants non accompagnés, demandeurs d'asile, aux soins et services spéciaux.

78. En 2021, le budget diminuera encore de 97,4 millions de dollars E.-U., soit 12 % par rapport à 2020, surtout en raison de la mise en œuvre du désengagement en Grèce (réduction de 60,4 millions) et en Turquie (réduction de 34,1 millions), pour tenir compte des stratégies en place et des besoins opérationnels convenus au niveau interinstitutions.

e) Les Amériques

Tableau II.9
Budget actuel de 2019 et projet de budget révisé de 2019

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel 2019	*Projet de budget 2020*	*Écart 2020 – 2019*		*Projet de budget 2021*	*Écart 2021 – 2020*	
	Montant	*Montant*	*Montant*	*%*	*Montant*	*Montant*	*%*
Les Amériques	**340 746**	**468 032**	**127 286**	**37%**	**473 736**	**5 705**	**1%**

79. En fin 2018, le nombre de personnes relevant de la compétence du HCR a dépassé 12,8 millions, surtout à cause de la détérioration de la situation au Venezuela (République bolivarienne du) et dans le nord de l'Amérique centrale. Le nombre de personnes prises en charge dans la région devrait continuer d'augmenter pour se situer à 18,7 millions de personnes en 2020 et à 20,7 millions en 2021. En réponse, le HCR a accru de manière significative sa présence dans les zones frontalières, afin de satisfaire les besoins immédiats d'assistance et de protection de plus en plus importants des personnes les plus vulnérables. Les communautés d'accueil sont soutenues par des approches communautaires, et les interventions en espèces ont presque doublé. Est particulièrement important, la mise en place avec l'Organisation internationale pour les migrations (IOM) du Plan de réponse régionale pour les réfugiés et les migrants de la situation au Venezuela (République bolivarienne du), qui regroupe plus de 180 acteurs opérationnels et de mise en œuvre. En Amérique centrale, la crise au Nicaragua a alimenté un mouvement de demandeurs d'asile, principalement vers le Costa Rica. Dans le nord de l'Amérique centrale et au Mexique, l'augmentation du nombre de personnes se dirigeant vers le Mexique et les États-Unis d'Amérique a dépassé la capacité des institutions nationales et des partenaires.

80. Le budget de 2020 passe à 468 millions de dollars E.-U., soit une augmentation de 37 %, par rapport au budget actuel de 2019. Les principaux défis à surmonter sont largement liés aux situations au Venezuela (République bolivarienne de) et dans le nord de l'Amérique centrale ainsi qu'à la frontière nord du Mexique. Cela étant, le HCR accordera la priorité aux principales activités de protection et d'assistance, et renforcera son rôle crucial de coordination au niveau régional et sur le terrain. En collaboration avec l'initiative *Scale Up* des Nations Unies au Venezuela (République bolivarienne du), le HCR entend accroître sa présence à partir de 2020 par des projets de protection communautaire.

81. Le budget provisoire de 2021 demeure relativement stable par rapport à 2020 où il est chiffré à 473,7 millions de dollars E.-U.

B. Programmes globaux

Tableau II.10
Budget actuel de 2019 et projets de budget de 2020 et 2021 pour les programmes globaux - selon les catégories Programme et Appui aux programmes

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel 2019		*Projet de budget 2020*		*Écart 2020 – 2019*		*Projet de budget 2021*		*Écart 2021 – 2020*	
	Montant	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*
Programme	273 609	59%	317 529	65%	43 920	16%	339 061	65%	21 532	7%
Appui aux programmes	188 380	41%	172 827	35%	(15 553)	-8%	179 759	35%	6 931	4%
Total Programmes globaux	**461 989**	**100%**	**490 356**	**100%**	**28 367**	**6%**	**518 820**	**100%**	**28 464**	**6%**

82. Le HCR entreprend diverses activités à caractère global, gérées par les divisions au Siège. Celles-ci coordonnent et soutiennent les opérations sur le terrain, tant au plan opérationnel qu'au niveau de la mise au point des politiques.

83. Le budget total pour les programmes globaux comprend une composante Programme, c'est-à-dire les activités opérationnelles menées sur le terrain, et une composante Appui aux programmes, surtout au Siège et dans les Centres mondiaux de services. Comme présenté au tableau II.10 ci-dessus, le budget actuel pour les programmes globaux de 2019 s'élève à 462 millions de dollars E.-U. En 2020, il devrait atteindre 490,4 millions, ce qui représente une augmentation d'environ 28,4 millions de dollars E.-U, soit 6 %.

84. Cette augmentation est le résultat net d'un certain nombre d'ajustements budgétaires. Dans la catégorie Direction exécutive et gestion, une augmentation est envisagée pour permettre au Service d'évaluation d'accroître le nombre d'évaluations. Les fonctions statutaires de contrôle, comme celles du Bureau de l'inspecteur général, du Service des affaires juridiques et du Bureau de la déontologie, verront leur capacité renforcée. La capacité de l'Organisation à gérer les allégations d'exploitation, d'abus et de harcèlement sexuels sera également renforcée. Par ailleurs, la Division des relations extérieures investira davantage de ressources dans les activités de collecte de fonds dans le secteur privé. La Division de la résilience et des solutions envisage une augmentation de son budget en raison de financements additionnels attendus, affectés à l'éducation. Dans le cadre de la composante Programme, la Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement augmentera les investissements dans la gestion du parc mondial de véhicules, grâce au transfert en partie des ressources de l'Appui au programme, comme indiqué au tableau 3 de l'Annexe I.

85. Des réductions budgétaires sont prévues avec la diminution par la Division de l'appui et de la gestion des programmes des investissements dans les projets relatifs aux abris et l'ajustement de son approche relative aux interventions en espèces, conformément à la stratégie institutionnelle.

Tableau II.11
Budget actuel de 2019 et projets de budget de 2020 et 2021 pour les programmes globaux - par division

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel		*Projet de budget*		*Écart*		*Projet de budget*		*Écart*	
	2019		*2020*		*2020 – 2019*		*2021*		*2021 – 2020*	
Divisions / Départements	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*
Direction exécutive et gestion	15 570	3%	22 945	5%	7 375	47%	27 116	5%	4 171	18%
Division des relations extérieures	158 394	34%	174 439	36%	16 045	10%	190 482	37%	16 042	9%
Division de la protection internationale	23 918	5%	23 359	5%	(559)	-2%	15 374	3%	(7 985)	-34%
Division de l'appui et de la gestion des programmes	39 259	8%	19 939	4%	(19 320)	-49%	19 558	4%	(382)	-2%
Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement	71 307	15%	91 120	19%	19 814	28%	90 462	17%	(659)	-1%
Division de la résilience et des solutions	47 502	10%	59 341	12%	11 839	25%	65 349	13%	6 008	10%
Division des systèmes d'information et des télécommunications	27 304	6%	26 199	5%	(1 105)	-4%	32 131	6%	5 932	23%
Division des ressources humaines	33 528	7%	31 508	6%	(2 020)	-6%	31 728	6%	220	1%
Division de la gestion administrative et financière	5 184	1%	4 905	1%	(279)	-5%	4 905	1%	-	0%
Centre mondial de services à Budapest	1 631	0%	1 821	0%	190	12%	1 821	0%	-	0%
Centre mondial de services à Copenhague	38 391	8%	34 780	7%	(3 611)	-9%	39 895	8%	5 115	15%
Total Programmes globaux	**461 989**	**100%**	**490 356**	**100%**	**28 367**	**6%**	**518 820**	**100%**	**28 464**	**6%**

86. Les informations détaillées sur les programmes globaux selon les éléments de dépense figurent au tableau 3 de l'annexe I.

C. Siège

Tableau II.12
Budget actuel de 2019 et projets de budget de 2020 et de 2021 pour le Siège - Catégories Appui aux programmes et Gestion et administration

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel 2019		*Projet de budget 2020*		*Écart 2020 – 2019*		*Projet de budget 2021*		*Écart 2021 – 2020*	
	Montant	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*
Appui aux programmes	**79 345**	**33%**	**45 342**	**22%**	**(34 003)**	**-43%**	**48 875**	**22%**	**3 532**	**8%**
Administration et gestion	**160 898**	**67%**	**165 189**	**78%**	**4 292**	**3%**	**171 777**	**78%**	**6 588**	**4%**
Budget annuel	*117 622*	*73%*	*122 356*	*74%*	***4 734***	***4%***	*131 777*	*77%*	***9 421***	***8%***
Budget ordinaire des Nations Unies [(1)]	*43 275*	*27%*	*42 833*	*26%*	***(442)***	***-1%***	*40 000*	*23%*	***(2 833)***	***-7%***
Total Siège	**240 243**	**100%**	**210 532**	**100%**	**(29 711)**	**-12%**	**220 652**	**100%**	**10 120**	**5%**

[(1)] Pour 2020, la dotation proposée au titre du Budget ordinaire des Nations Unies est de 42,8 millions de dollars E.-U. Pour 2021, le HCR prévoit une dotation de 40 millions de dollars E.-U

87. Les dépenses du Siège tombent dans les catégories Appui aux programmes, et Gestion et administration. La catégorie Appui aux programmes comprend les dépenses faites par les unités fonctionnelles du Siège pour concevoir, formuler et évaluer les programmes afin de fournir un appui technique et administratif aux opérations sur le terrain. La catégorie Gestion et administration comprend les dépenses nécessaires pour assurer la direction et le leadership de l'Organisation dans les domaines comme la direction exécutive et la gestion, le contrôle, les relations extérieures, les technologies de l'information et l'administration.

88. Le tableau II.2 ci-dessus donne un aperçu du budget actuel de 2019 et des projets de budget de 2020 et de 2021. D'une manière générale, les dépenses totales du Siège diminueront de 29,7 millions de dollars E.-U., soit 12 % par rapport à 2019.

89. Le budget d'appui aux programmes de 2020 connaît une diminution de 34 millions de dollars E.-U., soit 43 %, par rapport au budget actuel de 2019, du fait de l'achèvement du processus de décentralisation et de régionalisation. La part des dépenses d'appui aux programmes au Siège passera donc de 33 % à 22 %.

90. En 2020, la catégorie Gestion et administration connaîtra une augmentation modérée de 4,3 millions de dollars E.-U., soit 3 % par rapport au budget actuel de 2019. Cette augmentation est le résultat net des variations à la hausse et à la baisse, dont certains sont liés à la transformation de l'Organisation. Au vu du contexte de régionalisation, des investissements sont prévus pour la direction exécutive et la gestion, notamment le Service de gouvernance, en vue d'améliorer la fonction de liaison et le Bureau de la déontologie. À la Division de la résilience et des solutions, des activités sont prévues pour soutenir la mise en œuvre du Pacte mondial sur les réfugiés. Des investissements sont prévus pour l'alignement du personnel dans le cadre du processus de transformation. À la Division de la gestion administrative et financière (DFAM), des ressources additionnelles sont nécessaires pour l'engagement dans les activités relatives aux réformes au sein des Nations Unies. Des investissements dans les infrastructures des technologies de l'information et des licences sont envisagés en 2021 pour la DIST. À la DER, une augmentation du budget est prévue pour améliorer la capacité en matière de relations avec les donateurs et de mobilisation des ressources.

91. Les augmentations du budget sont partiellement compensées des diminutions. À la DPSM, les ressources ont été réduites en raison de la restructuration. Toutefois, le financement du projet de révision du cadre de gestion axée sur les résultats a été budgétisé. La gestion du changement diminuera au fur et à mesure que la décentralisation ira vers son terme, ce qui donnera lieu à une réduction du budget pour la direction exécutive et la gestion en 2021. La part des dépenses de gestion et d'administration par rapport aux dépenses totales du Siège devrait être de 78 % en 2020 et 2021.

92. De plus amples informations sur le budget du Siège sont fournies au tableau II.13 ci-dessous et au tableau 4 de l'annexe I.

Tableau II.13
Budget actuel de 2019 et projets de budget de 2020 et de 2021 pour le Siège - par division

(en milliers de dollars E.-U.)

	Budget actuel 2019		*Projet de budget 2020*		*Écart 2020 – 2019*		*Projet de budget 2021*		*Écart 2021 – 2020*	
Divisions / Départements	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*	*Montant*	*%*
Direction exécutive et gestion	41 743	17%	43 310	21%	1 567	4%	41 982	19%	(1 328)	-3%
Division des relations extérieures	25 184	10%	25 833	12%	650	3%	28 972	13%	3 138	12%
Division de la protection internationale	14 451	6%	16 161	8%	1 709	12%	16 051	7%	(110)	-1%
Division de l'appui et de la gestion des programmes	14 262	6%	12 816	6%	(1 446)	-10%	12 870	6%	54	0%
Bureaux régionaux	34 289	14%	-	0%	(34 289)	-100%	-	0%	-	0%
Division des urgences, de la sécurité et de l'approvisionnement	1 689	1%	1 729	1%	40	2%	1 714	1%	(15)	-1%
Division de la résilience et des solutions	2 874	1%	3 149	1%	275	10%	3 149	1%	-	0%
Division des systèmes d'information et des télécommunications	25 142	10%	25 495	12%	353	1%	33 710	15%	8 215	32%
Division des ressources humaines	14 006	6%	15 401	7%	1 395	10%	15 350	7%	(51)	0%
Division de la gestion administrative et financière	27 157	11%	27 857	13%	701	3%	27 838	13%	(20)	0%
Centre mondial de services à Budapest	34 312	14%	33 606	16%	(706)	-2%	33 661	15%	55	0%
Centre mondial de services à Copenhague	4 407	2%	4 447	2%	40	1%	4 480	2%	33	1%
Conseil du personnel	728	0%	728	0%	-	0%	877	0%	149	21%
Total Siège	**240 243**	**100%**	**210 532**	**100%**	**(29 711)**	**-12%**	**220 652**	**100%**	**10 120**	**5%**

Budget ordinaire des Nations Unies

93. Pour l'exercice biennal 2018-2019, l'Assemblée générale a approuvé une dotation de 86,1 millions de dollars E.-U. pour le HCR[9] . La part de 2019 est de 43,3 millions de dollars E.-U., soit 27 % du budget actuel de 160,9 millions de dollars E.-U. pour l'administration et la gestion (voir le tableau II.12).

94. En décembre 2017, l'Assemblée générale des Nations Unies a approuvé dans sa résolution 72/266 le changement du cycle budgétaire des Nations Unies, du cycle biennal au cycle annuel à compter de 2020. La dotation proposée pour 2020 s'élève à 42,8 millions de dollars E.-U., soit environ 26 % du projet de budget pour les dépenses d'administration et de gestion se chiffrant à 165,2 millions de dollars E.-U. (voir le tableau II.12). Ce chiffre traduit une diminution de 1 % par rapport à la dotation de 2019. Il couvrira les coûts des postes de Haut Commissaire et de Haut Commissaire Adjoint et de 218 postes de gestion et d'administration au Siège ainsi qu'une partie des dépenses administratives récurrentes non liées aux postes.

95. Le tableau 9 de l'annexe I fournit des détails sur les 220 postes de gestion et d'administration financés par le budget ordinaire.

Structure de l'Organisation

96. La structure de l'Organisation au 30 juin 2019 est décrite ci-dessous et un aperçu est fourni dans l'organigramme de l'annexe V.a. La structure envisagée sur le terrain, qui traduit les changements liés à la décentralisation au 1er janvier 2020, est présentée en annexe V.b.

97. Les Bureaux et les Divisions au Siège comprennent les membres du personnel à Budapest, Copenhague, Genève et New York qui fournissent de l'appui aux programmes et assurent la gestion et l'administration pour l'ensemble de l'Organisation.

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

[9] A/RES/72/263 A-C.

99. Le Bureau de la déontologie, le Service d'évaluation, le Bureau de l'inspecteur général, le Bureau de liaison à New York et l'Équipe de gestion du changement relèvent du Haut Commissaire, tout comme l'Envoyé spécial pour la Corne de l'Afrique et la Méditerranée centrale ainsi que le Représentant spécial conjoint HCR/OIM pour les réfugiés et migrants vénézuéliens.

100. Le Service des affaires juridiques (LAS), le Bureau de l'Ombudsman, l'Unité de gestion globale des risques, le Service de l'Innovation relèvent du Haut Commissaire Adjoint. Le Coordonnateur principal pour la prévention et la lutte contre l'exploitation, les abus et le harcèlement sexuels, le Conseiller principal sur l'inclusion, la diversité et le genre relèvent également du Haut Commissaire Adjoint, tout comme la DFAM, la DER, la DHR et la DIST.

101. Le Haut Commissaire Assistant pour la protection est responsable de la Division de la protection internationale et de la Division de la résilience et des solutions. Le Directeur du Forum mondial sur les réfugiés et le Conseiller spécial sur l'apatridie relèvent de lui.

102. La DPSM, la DESS, les bureaux régionaux et le Conseiller principal sur le déplacement interne relèvent du Haut Commissaire Assistant chargé des opérations.

III. Effectifs du HCR

1. Personnel du HCR

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

Postes permanents

104. Les postes permanents sont répartis en catégories : Programme (P) (uniquement sur le terrain) ; Appui aux programmes (AP) (au Siège et sur le terrain) ; Gestion et administration (GA) (uniquement au Siège), selon la classification des dépenses décrite au paragraphe 15 du présent document.

105. Le tableau III.1 présente le récapitulatif des postes par région et pour les programmes globaux et le Siège en 2019 et pour 2020 et 2021.

Tableau III.1
Récapitulatif des postes en 2019 et pour 2020 et 2021 - par région et pour les programmes globaux et le Siège

(en années-personnes)

	Budget actuel 2019		*Projet de budget 2020*		*Écart 2020 – 2019*		*Projet de budget 2021*		*Écart 2021 – 2020*	
	Postes	*%*	*Postes*	*%*	*Postes*	*%*	*Postes*	*%*	*Postes*	*%*
Afrique occidentale et centrale	1 332	10%	1 357	9%	25	2%	1 369	9%	12	1%
Afrique de l'Est, Corne de l'Afrique et Grands Lacs	3 795	27%	3 798	26%	3	0%	3 837	26%	39	1%
Afrique australe	871	6%	864	6%	(7)	-1%	863	6%	(1)	0%
Afrique	***5 998***	***43%***	***6 019***	***41%***	***21***	***0%***	***6 069***	***41%***	***50***	***1%***
Moyen-Orient et Afrique du Nord	2 681	19%	2 927	20%	246	9%	2 966	20%	39	1%
Asie et Pacifique	1 470	11%	1 580	11%	110	7%	1 579	11%	(1)	0%
Europe	1 313	9%	1 378	9%	65	5%	1 382	9%	4	0%
Les Amériques	835	6%	1 193	8%	358	43%	1 198	8%	5	0%
Sous-total terrain	**12 297**	**88%**	**13 097**	**90%**	**800**	**7%**	**13 194**	**90%**	**97**	**1%**
Programmes globaux [1]	516	4%	518	4%	2	0%	516	4%	(2)	0%
Siège [2]	1 103	8%	934	6%	(169)	-15%	941	6%	7	1%
Total	**13 916**	**100%**	**14 549**	**100%**	**633**	**5%**	**14 651**	**100%**	**102**	**1%**

[1] Inclut les postes des programmes globaux sur le terrain.

[2] Inclut les postes à Budapest, Copenhague, Genève et New York.

106. Au 30 juin 2019, il y avait 13 916 postes. Le chiffre proposé pour le personnel en 2020 est de 14 549 postes, ce qui représente une augmentation nette de 633 postes, soit environ 5%. Les besoins provisoires pour 2021 indiquent une autre augmentation de 102 postes pour un total de 14 651 postes.

Tableau III.2
Récapitulatif des postes en 2019 et pour 2020 et 2021 - par groupes de grade, et pour le terrain, les programmes globaux et le Siège

(en années-personnes)

		Nombre de postes						Écart						
	Année	*SGA / SSG*	*D*	*P*	*SG / AN*	*SG / FS*	*Total*	*SGA / SSG*	*D*	*P*	*SG / AN*	*SG / FS*	*Total*	
	2019	-	108	2 714	1 240	8 235	**12 297**							
Terrain	2020	-	122	3 054	1 326	8 595	**13 097**	-	14	340	86	360	**800**	**7%**
	2021	-	121	3 083	1 333	8 657	**13 194**	-	(1)	29	7	62	**97**	**1%**
	2019	-	12	331	34	139	**516**							
Programmes globaux	2020	-	13	329	34	142	**518**	-	1	(2)	-	3	**2**	**0%**
	2021	-	13	331	32	140	**516**	-	-	2	(2)	(2)	**(2)**	**0%**
	2019	4	58	536	32	473	**1 103**							
Siège	2020	4	41	430	34	425	**934**	-	(17)	(106)	2	(48)	**(169)**	**-15%**
	2021	4	41	435	33	428	**941**	-	-	5	(1)	3	**7**	**1%**
	2019	**4**	**178**	**3 581**	**1 306**	**8 847**	**13 916**							
Total	**2020**	**4**	**176**	**3 813**	**1 394**	**9 162**	**14 549**	**-**	**(2)**	**232**	**88**	**315**	**633**	**5%**
	2021	**4**	**175**	**3 849**	**1 398**	**9 225**	**14 651**	**-**	**(1)**	**36**	**4**	**63**	**102**	**1%**

SGA = Secrétaire général assistant ; SSG = Sous-Secrétaire général; SG = Catégorie des Services généraux; AN = Administrateur national; FS = Agent du service mobile (sur le terrain)

107. Le tableau III.2 dresse le récapitulatif des postes en 2019 et pour 2020 et 2021 - par grade, et pour le terrain, les programmes globaux et le Siège. Le tableau souligne les investissements dans les postes sur le terrain à tous les niveaux, avec une nette augmentation de 800 postes en 2020 et de 97 postes en 2021. Il s'agit du résultat de la décentralisation et de la régionalisation ayant conduit à l'abolition de postes régionaux et du Siège et à leur restauration dans les nouveaux Bureaux régionaux sur le terrain. Les opérations-pays ont été renforcées. C'est aussi le résultat de l'augmentation des besoins opérationnels, notamment de la régularisation de certains membres du personnel associé. L'ajout de postes sur le terrain est particulièrement remarquable aux grades D et P, c'est-à-dire aux postes comportant des responsabilités managériales. Cette augmentation est en partie compensée par une diminution de postes au Siège, 162 au total en 2021. Le nombre de postes tombant dans la catégorie des programmes globaux demeure stable. Ainsi, d'ici 2021, 90 % des postes seront basés sur le terrain, ce qui représente une augmentation de 2 % par rapport à 2019. D'ici 2021, le nombre de postes au Siège tombera à 6 % du total contre 8 % en 2019. La part des programmes globaux demeure à 4 %.

108. Le tableau III.3 ci-dessous montre la répartition des postes par catégories Programme, Appui aux programmes et Gestion et administration en 2019 et pour l'exercice biennal 2020-2021. Le tableau montre une relative stabilité entre les trois catégories au moment où des investissements sont faits pour des capacités additionnelles en personnel au titre des catégories Programme et Appui aux programmes.

109. Une présentation détaillée des postes par grade, catégorie et région, et pour les programmes globaux et le Siège, figure au tableau 8 de l'annexe I.

Tableau III.3
Récapitulatif des postes en 2019 et pour 2020 et 2021 – Programme, Appui aux programmes, et Gestion et administration

(en années-personnes)

	Budget actuel 2019		*Projet de budget 2020*		*Écart 2020 – 2019*		*Projet de budget 2021*		*Écart 2021 – 2020*	
	Postes	*%*	*Postes*	*%*	*Postes*	*%*	*Postes*	*%*	*Postes*	*%*
Programme	6 406	46%	6 759	46%	353	6%	6 704	46%	(55)	-1%
Appui aux programmes	6 795	49%	7 075	49%	280	4%	7 234	49%	159	2%
Administration et gestion	715	5%	715	5%	-	0%	713	5%	(2)	0%
Total	**13 916**	**100%**	**14 549**	**100%**	**633**	**5%**	**14 651**	**100%**	**102**	**1%**

110. 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 2019, il y avait 22 fonctionnaires en attente d'affectation, répartis entre les grades P-2 et D-1, comme au 30 juin 2018.

Tableau III.4
Fonctionnaires en attente d'affectation au 30 juin 2019

Durée	D1	P5	P3/P4	P2	Total
Jusqu'à 6 mois	2	4	13	1	20
de 7 à 12 mois	-	1	-	-	1
plus de 12 mois	-	-	1	-	1
Total	**2**	**5**	**14**	**1**	**22**

Administrateurs auxiliaires

111. Au 30 juin 2019, il y avait 74 administrateurs auxiliaires, dont 26 au Siège et 48 sur le terrain.

2. Personnel non fonctionnaire

112. 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 2019, il y avait 636 Volontaires des Nations Unies, tous sur le terrain, dont 76 % en Afrique. Il y avait aussi 140 consultants recrutés pour fournir de l'expertise à court terme dans les domaines comme l'évaluation, l'innovation, la stratégie, le marketing, la collecte de fonds et la communication.

Annexe I

[Anglais uniquement]

Tables

1. *Overall budget summary: expenditure in 2018, current budget for 2019, and proposed budget for 2020 and 2021 - by region, global programmes and headquarters*
2. *Overall budget summary: expenditure in 2018, current budgets for 2019, and proposed budgets for 2020 and 2021 - by programme, programme support, and management and administration*
3. *Global programmes: expenditure in 2018, current budgets for 2019, and proposed budgets for 2020 and 2021*
4. *Headquarters: expenditure in 2018, current budget for 2019, and proposed budgets for 2020 and 2021*
5. a. *Current budget for 2019 and proposed budget for 2020 and 2021 - by region/subregion/operation, global programmes and headquarters, and by pillar*

   b. *Current budget for 2019 and proposed budget for 2020 and 2021 - by region/subregion/operation, global programmes and headquarters, and by pillar-variance*
6. *Proposed field budget for 2020 - by rights group and region, and by pillar*
7. *Supplementary budgets for 2019 (as at 30 June 2019)*
8. *Posts for 2018-2021: overall summary of post levels - by grade, by programme, programme support, and management and administration, and by region, global programmes and headquarters*
9. *Posts funded from the United Nations regular budget for the 2020-2021 biennium*
10. *Expenditure in 2016, 2017 and 2018, current budget for 2019 and proposed budget for 2020 - by chapter of expenditure*

(1) Overall budget summary: expenditure in 2018, current budget for 2019, and proposed budget for 2020 and 2021 - by region, global programmes and headquarters

(in thousands of US dollars)

	2018 expenditure		*2019 current budget*		*2020 proposed budget*		*Variance 2020 vs 2019*		*2021 proposed budget*		*Variance 2021 vs 2020*	
	Amount	*%*	*Amount*	*%*	*Amount*	*%*	*Amount*	*%*	*Amount*	*%*	*Amount*	*%*
West and Central Africa	302,561.4	7.2%	551,766.4	6.4%	555,703.6	6.4%	3,937.2	0.7%	543,741.8	6.3%	(11,961.8)	-2.2%
East and Horn & Great Lakes	832,000.2	19.7%	1,822,484.3	21.1%	1,797,116.8	20.7%	(25,367.4)	-1.4%	1,767,948.1	20.5%	(29,168.7)	-1.6%
Southern Africa	169,582.1	4.0%	292,047.7	3.4%	301,235.8	3.5%	9,188.1	3.1%	333,832.8	3.9%	32,597.0	10.8%
Africa	***1,304,143.8***	***30.9%***	***2,666,298.4***	***30.9%***	***2,654,056.2***	***30.6%***	***(12,242.1)***	***-0.5%***	***2,645,522.7***	***30.7%***	***(8,533.6)***	***-0.3%***
Middle East and North Africa	1,255,052.0	29.7%	2,750,989.0	31.9%	2,604,888.0	30.1%	(146,101.0)	-5.3%	2,647,793.9	30.7%	42,906.0	1.6%
Asia and the Pacific	369,200.6	8.7%	777,098.7	9.0%	777,086.8	9.0%	(11.9)	0.0%	755,169.3	8.8%	(21,917.5)	-2.8%
Europe	485,445.0	11.5%	830,791.4	9.6%	806,704.5	9.3%	(24,086.9)	-2.9%	709,342.1	8.2%	(97,362.4)	-12.1%
Americas	133,678.6	3.2%	340,745.9	3.9%	468,031.5	5.4%	127,285.7	37.4%	473,736.4	5.5%	5,704.9	1.2%
Subtotal field	**3,547,520.0**	**83.9%**	**7,365,923.4**	**85.3%**	**7,310,767.1**	**84.3%**	**(55,156.4)**	**-0.7%**	**7,231,564.5**	**83.9%**	**(79,202.6)**	**-1.1%**
Global programmes	435,569.6	10.3%	461,988.9	5.3%	490,356.4	5.7%	28,367.5	6.1%	518,820.0	6.0%	28,463.5	5.8%
Headquarters	235,075.9	5.6%	240,242.7	2.8%	210,531.6	2.4%	(29,711.0)	-12.4%	220,651.7	2.6%	10,120.1	4.8%
Subtotal programmed activities	**4,218,165.4**	**99.8%**	**8,068,155.1**	**93.4%**	**8,011,655.1**	**92.4%**	**(56,499.9)**	**-0.7%**	**7,971,036.1**	**92.5%**	**(40,619.0)**	**-0.5%**
Operational reserve (OR)	-	0.0%	549,406.8	6.4%	624,025.9	7.2%	74,619.1	13.6%	612,798.5	7.1%	(11,227.4)	-1.8%
Subtotal programmed activities and OR	**4,218,165.4**	**99.8%**	**8,617,561.9**	**99.8%**	**8,635,681.0**	**99.6%**	**18,119.1**	**0.2%**	**8,583,834.6**	**99.6%**	**(51,846.4)**	**-0.6%**
"New or additional activities – mandate-related" reserve	-	0.0%	6,365.6	0.1%	20,000.0	0.2%	13,634.4	214.2%	20,000.0	0.2%	-	0.0%
Junior Professional Officers	8,088.1	0.2%	12,000.0	0.1%	12,000.0	0.1%	-	0.0%	12,000.0	0.1%	-	0.0%
Total	**4,226,253.5**	**100.0%**	**8,635,927.5**	**100.0%**	**8,667,681.0**	**100.0%**	**31,753.5**	**0.4%**	**8,615,834.6**	**100.0%**	**(51,846.4)**	**-0.6%**

(2) Overall budget summary: expenditure in 2018, current budgets for 2019, and proposed budgets for 2020 and 2021 - by programme, programme support, and management and administration

(in thousands of US dollars)

	2018 expenditure		*2019 current budget*		*2020 proposed budget*		*Variance 2020 vs 2019*		*2021 proposed budget*		*Variance 2021 vs 2020*	
	Amount	*%*	*Amount*	*%*	*Amount*	*%*	*Amount*	*%*	*Amount*	*%*	*Amount*	*%*
Programme												
Field	3,162,143.4	74.8%	6,790,692.6	78.6%	6,661,695.9	76.9%	(128,996.6)	-1.9%	6,573,357.6	76.3%	(88,338.3)	-1.3%
Global programmes	249,007.2	5.9%	273,609.1	3.2%	317,529.2	3.7%	43,920.0	16.1%	339,061.2	3.9%	21,532.0	6.8%
Subtotal programme	**3,411,150.5**	**80.7%**	**7,064,301.7**	**81.8%**	**6,979,225.1**	**80.5%**	**(85,076.6)**	**-1.2%**	**6,912,418.8**	**80.2%**	**(66,806.3)**	**-1.0%**
Programme support												
Field	385,376.6	9.1%	575,230.9	6.7%	649,071.1	7.5%	73,840.3	12.8%	658,206.9	7.6%	9,135.7	1.4%
Global programmes	186,562.4	4.4%	188,379.8	2.2%	172,827.3	2.0%	(15,552.5)	-8.3%	179,758.8	2.1%	6,931.5	4.0%
Headquarters: bureaux and desks	37,923.8	0.9%	34,289.0	0.4%	-	0.0%	(34,289.0)	-100.0%	-	0.0%	-	0.0%
Headquarters: support divisions/services	37,979.4	0.9%	45,056.2	0.5%	45,342.4	0.5%	286.2	0.6%	48,874.7	0.6%	3,532.3	7.8%
Subtotal programme support	**647,842.1**	**15.3%**	**842,955.9**	**9.8%**	**867,240.8**	**10.0%**	**24,285.0**	**2.9%**	**886,840.3**	**10.3%**	**19,599.5**	**2.3%**
Management and administration												
Headquarters: annual budget	116,218.5	2.7%	117,622.4	1.4%	122,356.0	1.4%	4,733.6	4.0%	131,777.0	1.5%	9,421.0	7.7%
Headquarters: United Nations regular budget [1]	42,954.3	1.0%	43,275.1	0.5%	42,833.2	0.5%	(441.9)	-1.0%	40,000.0	0.5%	(2,833.2)	-6.6%
Subtotal management and administration	**159,172.8**	**3.8%**	**160,897.5**	**1.9%**	**165,189.2**	**1.9%**	**4,291.7**	**2.7%**	**171,777.0**	**2.0%**	**6,587.8**	**4.0%**
Subtotal programmed activities	**4,218,165.4**	**99.8%**	**8,068,155.1**	**93.4%**	**8,011,655.1**	**92.4%**	**(56,499.9)**	**-0.7%**	**7,971,036.1**	**92.5%**	**(40,619.0)**	**-0.5%**
Operational reserve (OR)	-	0.0%	549,406.8	6.4%	624,025.9	7.2%	74,619.1	13.6%	612,798.5	7.1%	(11,227.4)	-1.8%
Subtotal programmed activities and OR	**4,218,165.4**	**99.8%**	**8,617,561.9**	**99.8%**	**8,635,681.0**	**99.6%**	**18,119.1**	**0.2%**	**8,583,834.6**	**99.6%**	**(51,846.4)**	**-0.6%**
"New or additional activities – mandate-related" reserve	-	0.0%	6,365.6	0.1%	20,000.0	0.2%	13,634.4	214.2%	20,000.0	0.2%	-	0.0%
Junior Professional Officers	8,088.1	0.2%	12,000.0	0.1%	12,000.0	0.1%	-	0.0%	12,000.0	0.1%	-	0.0%
Total	**4,226,253.5**	**100.0%**	**8,635,927.5**	**100.0%**	**8,667,681.0**	**100.0%**	**31,753.5**	**0.4%**	**8,615,834.6**	**100.0%**	**(51,846.4)**	**-0.6%**

[1] For 2020 the UN regular budget, the proposed appropriation is $42.8 million. For 2021 UNHCR anticipates an appropriation of $40.0 million.

(3) Global programmes: expenditure in 2018, current budgets for 2019 and proposed budgets for 2020 and 2021

(in thousands of US dollars)

	2018 Expenditure	*2019 current budget*	*2020 proposed budget*	*Variance 2020 vs 2019*		*2021 proposed budget*	*Variance 2021 vs 2020*	
	Amount		*Amount*	*Amount*	*%*	*Amount*	*Amount*	*%*
Programme (by activity)								
Cash-based interventions	831.8	1,261.8	160.0	(1,101.8)	-87.3%	160.0	-	0.0%
Durable solutions	1,587.9	8,279.0	1,720.0	(6,559.0)	-79.2%	4,769.0	3,049.0	177.3%
Education-related projects	21,614.0	24,691.3	42,070.0	17,378.7	70.4%	41,641.8	(428.2)	-1.0%
Emergency-related projects	40,057.3	36,885.7	71,750.0	34,864.3	94.5%	71,550.0	(200.0)	-0.3%
Environment-related projects	241.8	850.0	250.0	(600.0)	-70.6%	250.0	0.0	0.0%
Global clusters	3,444.1	-	-	-	0.0%	-	-	0.0%
Health-related projects	3,269.8	2,920.0	2,450.0	(470.0)	-16.1%	2,450.0	0.0	0.0%
Innovation project	2,594.6	2,932.9	2,712.4	(220.4)	-7.5%	3,500.0	787.6	29.0%
Private sector partnerships	116,006.9	126,539.0	139,269.6	12,730.6	10.1%	157,617.0	18,347.5	13.2%
Protection-related projects	5,005.3	5,498.1	4,197.1	(1,301.1)	-23.7%	3,341.1	(856.0)	-20.4%
Public information and media projects	8,971.3	11,608.6	10,345.6	(1,263.0)	-10.9%	11,574.0	1,228.4	11.9%
Refugee women, children and adolescents	1,345.0	1,624.9	1,620.6	(4.3)	-0.3%	638.0	(982.6)	-60.6%
Registration, data and knowledge management	7,009.4	9,157.1	9,145.4	(11.7)	-0.1%	8,900.0	(245.4)	-2.7%
Research, evaluation and documentation	1,924.0	4,200.0	8,200.0	4,000.0	95.2%	11,250.0	3,050.0	37.2%
Resettlement	11,217.9	11,246.4	11,668.5	422.1	3.8%	9,448.4	(2,220.2)	-19.0%
Shelter-related projects	21,681.0	23,665.9	10,300.0	(13,365.9)	-56.5%	10,300.0	-	0.0%
Training-related projects	1,406.5	1,525.7	747.5	(778.2)	-51.0%	747.5	-	0.0%
Miscellaneous	790.3	722.8	922.5	199.7	27.6%	924.5	2.0	0.2%
Subtotal programme	**248,999.1**	**273,609.1**	**317,529.2**	**43,920.0**	**16.1%**	**339,061.2**	**21,532.0**	**6.8%**
Programme support (by division)								
Executive Direction and Management	3,929.1	8,372.7	12,032.4	3,659.8	43.7%	12,365.7	333.3	2.8%
Division of External Relations	20,880.4	26,431.7	29,657.9	3,226.3	12.2%	28,880.5	(777.5)	-2.6%
Division of International Protection	4,780.1	5,826.1	5,902.7	76.6	1.3%	2,827.0	(3,075.7)	-52.1%
Division of Programme Support and Management	11,036.4	10,561.6	6,779.0	(3,782.5)	-35.8%	6,397.5	(381.5)	-5.6%
Division of Emergency, Security and Supply	39,174.6	34,470.8	19,420.5	(15,050.4)	-43.7%	18,961.9	(458.6)	-2.4%
Division of Resilience and Solutions	12,304.7	13,956.2	15,275.8	1,319.6	9.5%	18,058.3	2,782.6	18.2%
Division of Information Systems and Telecommunications	32,745.0	26,996.0	25,890.6	(1,105.4)	-4.1%	31,821.1	5,930.4	22.9%
Division of Human Resources	34,589.9	32,002.7	30,760.6	(1,242.1)	-3.9%	30,980.3	219.7	0.7%
Division of Financial and Administrative Management	4,960.9	5,183.8	4,905.2	(278.7)	-5.4%	4,905.2	-	0.0%
Budapest Global Service Centre								
- Division of Emergency, Security and Supply	1,981.1	1,631.3	1,820.9	189.6	11.6%	1,820.9	-	0.0%
Copenhagen Global Service Centre								
- Division of External Relations	7,819.8	9,052.4	9,964.9	912.4	10.1%	8,937.9	(1,026.9)	-10.3%
- Division of International Protection	679.0	1,130.2	593.0	(537.3)	-47.5%	217.7	(375.3)	-63.3%
- Division of Programme Support and Management	9,084.1	11,237.7	8,335.3	(2,902.4)	-25.8%	12,096.3	3,761.0	45.1%
- Division of Resilience and Solutions	1,031.6	-	-	-	0.0%	-	-	0.0%
- Division of Information Systems and Telecommunicatio	1,573.7	1,526.6	1,488.5	(38.1)	-2.5%	1,488.5	-	0.0%
Subtotal programme support	**186,570.4**	**188,379.8**	**172,827.3**	**(15,552.5)**	**-8.3%**	**179,758.8**	**6,931.5**	**4.0%**
Total	**435,569.6**	**461,988.9**	**490,356.4**	**28,367.5**	**6.1%**	**518,820.0**	**28,463.5**	**5.8%**

(4) Headquarters: expenditure in 2018, current budget for 2019, and proposed budgets for 2020 and 2021

(in thousands of US dollars)

	2018 Expenditure	*2019 current budget*	*2020 proposed budget*	*Variance 2020 vs 2019*		*2021 proposed budget*	*Variance 2021 vs 2020*	
	Amount	*Amount*	*Amount*	*Amount*	*%*	*Amount*	*Amount*	*%*
Executive Direction and Management								
Executive Office	5,889.1	5,162.3	5,662.3	500.0	9.7%	5,660.7	(1.6)	0.0%
New York Liaison Office	4,250.2	4,817.9	4,735.9	(82.0)	-1.7%	5,415.3	679.3	14.3%
Inspector General's Office, including audit services	11,762.7	11,445.9	11,438.3	(7.7)	-0.1%	11,476.2	37.9	0.3%
Legal Affairs Service	4,035.6	4,990.1	4,945.5	(44.6)	-0.9%	4,945.5	-	0.0%
Governance Service	698.9	2,473.8	5,570.8	3,097.0	125.2%	2,898.7	(2,672.1)	-48.0%
Office of the Ombudsman	2,517.0	552.2	501.0	(51.3)	-9.3%	628.8	127.8	25.5%
Change Management [(1)]	3,366.4	4,951.4	2,996.3	(1,955.0)	-39.5%	2,996.3	-	0.0%
Ethics Office	1,907.9	2,379.3	3,297.0	917.7	38.6%	3,416.8	119.8	3.6%
Enterprise Risk Management	1,054.6	1,410.9	1,479.3	68.4	4.9%	1,479.3	-	0.0%
Evaluation Service	2,377.5	3,558.9	2,683.7	(875.2)	-24.6%	3,064.4	380.7	14.2%
Subtotal Executive Direction and Management	**37,859.9**	**41,742.7**	**43,310.1**	**1,567.4**	**3.8%**	**41,981.9**	**(1,328.2)**	**-3.1%**
Division of External Relations	22,223.5	25,183.5	25,833.5	649.9	2.6%	28,971.7	3,138.2	12.1%
Division of International Protection	16,220.0	14,451.2	16,160.6	1,709.4	11.8%	16,050.8	(109.8)	-0.7%
Division of Resilience and Solutions	1,117.7	2,874.0	3,149.2	275.2	9.6%	3,149.2	-	0.0%
Division of Programme Support and Management	7,638.0	14,262.1	12,815.6	(1,446.5)	-10.1%	12,869.6	54.0	0.4%
Division of Emergency, Security and Supply	1,910.1	1,688.8	1,728.7	40.0	2.4%	1,713.7	(15.0)	-0.9%
Regional Bureaux								
Office of the Director for Africa	12,485.8	10,234.5	-	(10,234.5)	n/a	-	-	n/a
Office of the Director for the Middle East and North Africa	7,339.0	6,410.2	-	(6,410.2)	n/a	-	-	n/a
Special Envoy for the Central Mediterranean Situation	1,052.6	225.9	-	(225.9)	n/a	-	-	n/a
Office of the Director for Asia and the Pacific	5,943.7	5,475.1	-	(5,475.1)	n/a	-	-	n/a
Emergency Response for Europe	3,269.6	-	-	-	n/a	-	-	n/a
Office of the Director for Europe	3,898.5	7,003.0	-	(7,003.0)	n/a	-	-	n/a
Office of the Director for the Americas	3,997.9	4,940.4	-	(4,940.4)	n/a	-	-	n/a
Subtotal Regional Bureaux	***37,987.0***	***34,289.0***	***-***	***(34,289.0)***	***-100.0%***	***-***	***-***	***n/a***
Division of Information Systems and Telecommunications	25,138.2	25,141.7	25,495.0	353.3	1.4%	33,710.3	8,215.3	32.2%
Division of Human Resources	14,213.4	14,006.1	15,400.8	1,394.7	10.0%	15,349.8	(51.0)	-0.3%
Division of Financial and Administrative Management	31,137.4	27,156.9	27,857.5	700.6	2.6%	27,837.6	(19.9)	-0.1%
Budapest Global Service Centre								
Management Unit	4,169.5	4,213.7	4,181.8	(32.0)	-0.8%	4,247.9	66.1	1.6%
Specialized sections and services	29,519.4	30,098.3	29,424.2	(674.1)	-2.2%	29,412.7	(11.6)	0.0%
Subtotal Budapest Global Service Centre	***33,689.0***	***34,312.0***	***33,606.0***	***(706.0)***	***-2.1%***	***33,660.5***	***54.5***	***0.2%***
Copenhagen Global Service Centre								
Management Unit	5,014.0	4,407.0	4,447.0	40.0	0.9%	4,479.6	32.5	0.7%
Subtotal Copenhagen Global Service Centre	***5,014.0***	***4,407.0***	***4,447.0***	*40.0*	*0.9%*	***4,479.6***	*32.5*	*0.7%*
Staff Council	927.7	727.6	727.6	-	0.0%	877.1	149.5	20.5%
Total	**235,075.9**	**240,242.7**	**210,531.6**	**(29,711.0)**	**-12.4%**	**220,651.7**	**10,120.1**	**4.8%**

[(1)] Will be restructured to Transformation and Change Service as at January 2020.

(5) a. Current budget for 2019 and proposed budget for 2020 and 2021 - by region/subregion/operation, global programmes and headquarters, and by pillar

(in thousands of US dollars)

	2019 current budget					*2020 proposed budget*					*2021 proposed budget*
Region / subregion / operation	***Pillar 1***	***Pillar 2***	***Pillar 3***	***Pillar 4***	***Total***	***Pillar 1***	***Pillar 2***	***Pillar 3***	***Pillar 4***	***Total***	***Total***
West and Central Africa											
Regional Bureau for West and Central Africa	2,665.0	-	-	-	2,665.0	11,297.9	-	-	-	11,297.9	10,033.1
Regional activities for West and Central Africa	-	-	-	-	-	4,000.0	-	-	-	4,000.0	4,000.0
Burkina Faso	26,814.9	436.4	-	3,000.0	30,251.3	21,971.2	379.8	-	11,319.9	33,670.9	30,737.4
Cameroon Multi-Country Office	68,740.9	478.3	-	21,670.0	90,889.2	66,090.1	861.2	-	22,735.2	89,686.6	86,773.2
Central African Republic	8,665.1	20.0	14,202.9	19,712.0	42,600.0	13,321.2	841.2	16,853.6	10,992.9	42,008.9	42,017.0
Chad	123,727.3	1,054.3	2,425.0	3,177.5	130,384.0	127,767.7	909.1	-	2,089.5	130,766.2	128,154.0
Côte d'Ivoire	7,078.1	9,431.2	3,088.5	-	19,597.8	3,708.2	9,275.9	2,975.9	-	15,960.0	16,760.0
Ghana	7,159.0	-	-	-	7,159.0	6,926.5	-	-	-	6,926.5	6,746.9
Liberia	11,041.6	-	-	-	11,041.6	11,365.1	-	-	-	11,365.1	9,238.1
Mali	8,282.2	-	8,050.0	1,100.0	17,432.2	8,629.0	-	7,317.5	2,198.0	18,144.5	18,458.2
Niger	57,185.6	916.5	-	17,869.8	75,971.9	63,719.2	967.3	-	16,357.5	81,044.0	81,648.3
Nigeria	34,607.6	-	27,086.0	31,371.6	93,065.2	37,940.5	-	20,062.7	35,348.3	93,351.5	90,791.0
Senegal Multi-Country Office	28,144.3	2,564.8	-	-	30,709.1	15,834.7	1,646.9	-	-	17,481.5	18,384.5
Subtotal West and Central Africa	**384,111.6**	**14,901.4**	**54,852.4**	**97,901.0**	**551,766.4**	**392,571.2**	**14,881.5**	**47,209.6**	**101,041.2**	**555,703.6**	**543,741.8**
East and Horn & Great Lakes											
Regional Bureau for East and Horn & Great Lakes	3,130.0	-	-	-	3,130.0	14,671.8	-	-	-	14,671.8	15,254.7
Regional activities for East and Horn & Great Lakes	3,292.4	-	-	-	3,292.4	4,000.0	-	-	-	4,000.0	4,000.0
Other operations in Africa	4,300.0	-	-	-	4,300.0	4,213.7	-	-	-	4,213.7	3,451.3
Burundi	46,826.0	12.0	2,000.0	2,086.6	50,924.6	47,275.0	12.0	2,000.0	2,086.6	51,373.6	51,222.6
Djibouti	16,925.1	-	-	-	16,925.1	16,925.5	-	-	-	16,925.5	17,740.3
Eritrea	9,728.3	-	-	-	9,728.3	9,728.3	-	-	-	9,728.3	9,728.3
Ethiopia	319,313.5	-	-	27,196.3	346,509.9	316,219.4	-	7,000.0	28,279.3	351,498.7	312,540.1
Kenya	177,879.5	556.0	-	-	178,435.5	153,717.8	524.5	-	-	154,242.3	148,917.7
Rwanda	90,101.2	-	2,650.0	-	92,751.2	103,267.2	-	2,650.0	-	105,917.2	105,305.3
Somalia	34,261.1	-	112,636.2	36,394.3	183,291.6	35,752.5	-	109,758.9	34,841.8	180,353.1	183,853.1
South Sudan	107,752.8	1,157.0	12,000.0	31,273.5	152,183.3	113,799.2	1,761.8	35,486.8	26,281.3	177,329.1	204,899.3
Sudan	221,517.2	2,821.0	21,949.2	22,442.2	268,729.6	210,840.4	2,576.6	17,116.3	17,925.8	248,459.1	244,771.2
Uganda	386,000.0	200.0	-	-	386,200.0	330,813.2	400.0	-	-	331,213.2	320,895.6
United Republic of Tanzania	123,899.8	-	2,182.8	-	126,082.6	144,123.2	-	3,067.9	-	147,191.1	145,368.5
Subtotal East and Horn & Great Lakes	**1,544,927.1**	**4,745.9**	**153,418.3**	**119,392.9**	**1,822,484.3**	**1,505,347.2**	**5,275.0**	**177,079.8**	**109,414.8**	**1,797,116.8**	**1,767,948.1**
Southern Africa [1]											
Regional Bureau for South Africa	2,835.0	-	-	-	2,835.0	10,713.8	-	-	-	10,713.8	10,437.6
Regional activities for South Africa		-	-	-	-	4,000.0	-	-	-	4,000.0	4,000.0
Angola	28,998.8	-	-	-	28,998.8	21,897.4	120.0	-	-	22,017.4	22,465.9
Congo	23,015.4	1,250.6	-	2,158.2	26,424.3	24,634.6	1,155.0	-	2,311.0	28,100.6	27,615.8
Democratic Republic of the Congo	96,881.2	1,057.0	4,842.3	46,696.9	149,477.3	85,606.4	5,787.3	6,233.5	56,147.4	153,774.5	188,141.2
Malawi	13,197.0	-	-	2,195.1	15,392.1	20,919.8	-	-	-	20,919.8	17,349.9
Mozambique	5,830.2	118.0	-	3,111.6	9,059.8	6,966.4	226.1	-	-	7,192.5	9,162.7
South Africa Multi-Country Office	25,246.4	1,110.3	-	-	26,356.7	24,933.3	1,823.6	-	-	26,756.9	27,953.8
Zambia	22,094.3	-	-	-	22,094.3	20,680.5	-	-	-	20,680.5	19,800.2
Zimbabwe	7,745.5	260.0	-	3,404.0	11,409.5	6,781.9	298.0	-	-	7,079.8	6,905.8
Subtotal Southern Africa	**225,843.8**	**3,795.9**	**4,842.3**	**57,565.8**	**292,047.7**	**227,134.0**	**9,409.9**	**6,233.5**	**58,458.4**	**301,235.8**	**333,832.8**
[1] includes the Democratic Republic of the Congo, The Congo & Gabon											
Africa	***2,154,882.4***	***23,443.2***	***213,113.0***	***274,859.7***	***2,666,298.4***	***2,125,052.5***	***29,566.4***	***230,522.9***	***268,914.5***	***2,654,056.2***	***2,645,522.7***

Region / subregion / operation	2019 current budget					2020 proposed budget					2021 proposed budget
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Total
Middle East											
Regional Bureau for the Middle East and North Africa	3,295.0	-	-	-	3,295.0	17,335.3	-	-	-	17,335.3	19,000.0
Regional activities for the Middle East and North Africa	59,474.9	-	-	-	59,474.9	48,421.1	-	-	-	48,421.1	48,421.1
Subtotal Middle East Overall	**62,769.9**	**-**	**-**	**-**	**62,769.9**	**65,756.3**	**-**	**-**	**-**	**65,756.3**	**67,421.1**
Other operations in the Middle East	23,013.3	-	-	18,000.0	41,013.3				18,000.0	18,000.0	18,000.0
Iraq	185,673.9	465.8	-	416,337.8	602,477.4	177,062.2	934.3	-	332,454.4	510,450.9	510,425.0
Israel	4,492.0	-	-	-	4,492.0	6,000.0	-	-	-	6,000.0	6,000.0
Jordan	371,820.3	-	-	-	371,820.3	356,357.4	-	-	-	356,357.4	370,557.4
Lebanon	562,007.9	753.0	-	-	562,761.0	534,379.1	1,008.6	-	-	535,387.7	488,429.2
Saudi Arabia Multi-Country Office	11,232.8	216.1	-	-	11,448.9	11,284.7	178.2	-	-	11,462.9	11,462.9
Syrian Arab Republic	46,968.1	198.6	259,382.9	317,833.0	624,382.7	46,968.1	198.6	317,833.0	247,382.9	612,382.7	612,382.7
Yemen	88,514.7	-	-	110,133.9	198,648.6	73,178.5	-	-	138,679.4	211,857.9	271,000.0
Subtotal Middle East	**1,293,723.0**	**1,633.5**	**259,382.9**	**862,304.8**	**2,417,044.2**	**1,205,230.1**	**2,319.7**	**317,833.0**	**736,516.6**	**2,261,899.5**	**2,288,257.1**
North Africa											
Algeria	37,046.3	-	-	-	37,046.3	37,383.6	-	-	-	37,383.6	37,118.5
Egypt	104,156.7	-	-	-	104,156.7	108,814.4	-	-	-	108,814.4	117,518.8
Libya	61,152.1	-	-	26,968.8	88,120.9	58,873.8	-	-	26,740.3	85,614.1	90,568.4
Mauritania	19,321.3	-	-	-	19,321.3	24,591.9	-	-	-	24,591.9	27,131.7
Morocco	8,000.0	-	-	-	8,000.0	8,500.0	-	-	-	8,500.0	8,000.0
Tunisia	7,270.3	-	-	-	7,270.3	8,328.2	-	-	-	8,328.2	7,778.4
Western Sahara confidence-building measures	7,259.4	-	-	-	7,259.4	4,000.0	-	-	-	4,000.0	4,000.0
Subtotal North Africa	**244,206.2**	**-**	**-**	**26,968.8**	**271,175.0**	**250,491.9**	**-**	**-**	**26,740.3**	**277,232.2**	**292,115.7**
Subtotal Middle East and North Africa	**1,600,699.0**	**1,633.5**	**259,382.9**	**889,273.6**	**2,750,989.0**	**1,521,478.3**	**2,319.7**	**317,833.0**	**763,256.9**	**2,604,888.0**	**2,647,793.9**
Asia and the Pacific											
Regional Bureau for Asia and the Pacific	3,860.0	-	-	-	3,860.0	10,014.2	-	-	-	10,014.2	10,358.6
Regional activities for Asia and the Pacific	1,412.0	-	-	-	1,412.0	1,975.0	-	-	-	1,975.0	2,850.0
Subtotal Asia Overall	**5,272.0**	**-**	**-**	**-**	**5,272.0**	**11,989.2**	**-**	**-**	**-**	**11,989.2**	**13,208.6**
South-West Asia											
Afghanistan	29,177.0	-	71,184.2	21,344.5	121,705.7	22,923.8	-	67,377.4	26,819.3	117,120.6	118,120.6
Iran (Islamic Republic of)	98,916.7	-	-	-	98,916.7	98,662.0	-	-	-	98,662.0	98,221.7
Pakistan	73,015.6	558.2	25,627.9	-	99,201.7	72,292.7	580.0	26,789.1	-	99,661.7	99,763.4
Subtotal South-West Asia	**201,109.3**	**558.2**	**96,812.1**	**21,344.5**	**319,824.1**	**193,878.5**	**580.0**	**94,166.5**	**26,819.3**	**315,444.4**	**316,105.7**
Central Asia											
Kazakhstan Multi-Country office	4,328.1	1,200.8	-	-	5,528.8	2,260.5	910.8	-	-	3,171.3	2,859.5
Kyrgyzstan	539.1	274.7	-	-	813.8	608.5	104.3	-	-	712.8	700.0
Tajikistan	1,317.9	1,015.6	-	-	2,333.5	1,191.2	828.8	-	-	2,020.0	2,020.7
Subtotal Central Asia	**6,185.1**	**2,491.1**	**-**	**-**	**8,676.1**	**4,060.2**	**1,843.8**	**-**	**-**	**5,904.0**	**5,580.2**
South Asia											
India	16,019.4	148.8	-	-	16,168.2	13,490.3	159.2	-	-	13,649.5	9,531.8
Nepal	5,019.1	480.9	-	-	5,500.0	5,061.4	438.6	-	-	5,500.0	2,575.2
Sri Lanka	4,071.6	31.1	-	-	4,102.8	3,702.9	78.5	-	-	3,781.4	3,781.4
Subtotal South Asia	**25,110.1**	**660.9**	**-**	**-**	**25,771.0**	**22,254.5**	**676.4**	**-**	**-**	**22,931.0**	**15,888.4**

	2019 current budget					2020 proposed budget					2021 proposed budget
Region / subregion / operation	*Pillar 1*	*Pillar 2*	*Pillar 3*	*Pillar 4*	*Total*	*Pillar 1*	*Pillar 2*	*Pillar 3*	*Pillar 4*	*Total*	*Total*
South-East Asia											
Bangladesh	307,553.4	-	-	-	307,553.4	308,670.3	-	-	-	308,670.3	288,940.7
Indonesia	7,864.3	365.0	-	-	8,229.3	6,876.0	361.6	-	-	7,237.6	7,348.5
Malaysia	17,088.6	860.6	-	-	17,949.2	22,258.7	873.1	-	-	23,131.8	25,136.4
Myanmar	6,973.4	22,230.2	-	9,520.4	38,724.0	5,333.6	27,179.0	-	12,413.9	44,926.5	45,340.4
Philippines	397.8	396.3	-	2,867.9	3,662.0	666.2	392.4	-	2,599.3	3,658.0	3,658.0
Thailand Multi-Country Office	18,669.1	920.5	-	-	19,589.6	18,639.3	1,232.4	-		19,871.7	20,216.2
Thailand Regional Office	7,069.7	909.1	-	-	7,978.8	-	-	-	-	-	-
Subtotal South-East Asia	**365,616.3**	**25,681.8**	**-**	**12,388.3**	**403,686.4**	**362,444.2**	**30,038.5**	**-**	**15,013.3**	**407,496.0**	**390,640.2**
East Asia and the Pacific											
Australia Multi-Country Office	3,107.8	46.8	-	-	3,154.6	3,276.3	109.1	-	-	3,385.5	3,466.5
China	4,963.6	139.0	-	-	5,102.6	4,290.0	150.0	-	-	4,440.0	3,900.0
Japan	3,474.4	64.8	-	-	3,539.1	3,392.6	59.8	-	-	3,452.4	3,477.1
Republic of Korea	1,980.5	92.3	-	-	2,072.8	1,944.5	99.8	-	-	2,044.3	2,902.6
Subtotal East Asia and the Pacific	**13,526.3**	**342.9**	**-**	**-**	**13,869.2**	**12,903.5**	**418.8**	**-**	**-**	**13,322.3**	**13,746.2**
Subtotal Asia and the Pacific	**616,819.1**	**29,734.8**	**96,812.1**	**33,732.8**	**777,098.7**	**607,530.2**	**33,557.5**	**94,166.5**	**41,832.6**	**777,086.8**	**755,169.3**
Europe											
Regional Bureau for Europe	3,663.9	-	-	-	3,663.9	13,109.7	-	-	-	13,109.7	13,049.3
Regional activities for Europe	7,901.5	194.6	-	-	8,096.2	11,926.1	240.0	-	-	12,166.1	12,215.0
Other operations in Europe	-	-	-	-	-	4,518.4	72.4	-	-	4,590.8	4,590.8
Subtotal Europe Overall	**11,565.5**	**194.6**	**-**	**-**	**11,760.1**	**29,554.2**	**312.4**	**-**	**-**	**29,866.6**	**29,855.0**
Eastern Europe											
Armenia	-	-	-	-	-	3,535.9	123.4	-	-	3,659.4	3,634.2
Azerbaijan	-	-	-	-	-	2,999.3	95.7	-	970.3	4,065.3	3,683.0
Belarus	1,907.8	46.2	-	-	1,954.0	1,895.0	45.0	-	-	1,940.0	1,940.0
Georgia	11,006.7	647.7	-	4,277.5	15,931.9	3,106.7	371.4	-	2,611.2	6,089.4	6,132.2
Russian Federation	5,585.9	875.3	-	-	6,461.2	5,604.3	830.3	-	-	6,434.6	6,182.1
Turkey	399,574.3	5.0	-	-	399,579.3	350,437.8	5.0	-	-	350,442.8	315,826.1
Ukraine	5,199.5	910.8	-	22,215.1	28,325.4	5,158.4	908.8	-	22,136.9	28,204.2	28,365.2
Subtotal eastern Europe	**423,274.1**	**2,484.9**	**-**	**26,492.7**	**452,251.7**	**372,737.4**	**2,379.7**	**-**	**25,718.5**	**400,835.7**	**365,762.9**
South-eastern Europe											
Albania	-	-	-	-	-	2,962.4	184.8	-	-	3,147.2	3,218.8
Bosnia and Herzegovina	35,021.2	4,769.8	-	-	39,791.0	9,423.2	614.1	-	-	10,037.3	9,985.1
Kosovo (S/RES/1244 (1999))	-	-	-	-	-	2,689.3	779.4	-	-	3,468.7	3,474.4
Montenegro	-	-	-	-	-	6,936.2	2,447.1	-	-	9,383.4	8,359.5
North Macedonia	-	-	-	-	-	4,230.0	321.2	-	-	4,551.3	4,271.7
Serbia	-	-	-	-	-	2,258.1	249.9	-	-	2,508.0	2,112.4
Subtotal south-eastern Europe	**35,021.2**	**4,769.8**	**-**	**-**	**39,791.0**	**28,499.3**	**4,596.5**	**-**	**-**	**33,095.9**	**31,422.0**
Northern, western, central and southern Europe											
Belgium Multi-Country Office	20,035.2	833.1	-	-	20,868.3	12,103.6	392.0	-	-	12,495.6	12,505.1
France	3,270.7	213.7	-	-	3,484.4	3,560.2	227.0	-	-	3,787.2	3,714.3
Germany	2,314.8	34.4	-	-	2,349.2	2,259.7	38.3	-	-	2,298.0	2,155.8
Greece	246,632.8	30.0	-	-	246,662.8	275,159.6	84.2	-	-	275,243.9	214,789.3
Hungary Regional Office	13,746.7	467.6	255.9	-	14,470.2	12,261.0	420.2	236.9	-	12,918.1	13,045.0
Italy Regional Office	30,875.6	135.9	-	-	31,011.5	22,184.3	198.3	-	-	22,382.6	22,382.6
Spain Multi-Country Office	-	-	-	-	-	5,557.4	31.2	-	-	5,588.6	5,588.6
Sweden Multi-Country Office	5,028.5	434.8	-	-	5,463.3	4,678.7	650.0	-	-	5,328.7	5,328.7
United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland	2,109.8	569.2	-	-	2,678.9	2,460.6	403.0	-	-	2,863.6	2,792.8
Subtotal northern, western, central and southern Europe	**324,014.0**	**2,718.7**	**255.9**	**-**	**326,988.6**	**340,225.3**	**2,444.3**	**236.9**	**-**	**342,906.4**	**282,302.2**
Subtotal Europe	**793,874.8**	**10,168.1**	**255.9**	**26,492.7**	**830,791.4**	**771,016.2**	**9,732.9**	**236.9**	**25,718.5**	**806,704.5**	**709,342.1**

Region / subregion / operation	2019 current budget					2020 proposed budget					2021 proposed budget
	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Total
The Americas											
Regional Bureau for the Americas	3,838.9	-	-	-	3,838.9	20,619.1	-	-	-	20,619.1	21,988.1
Regional activities for the Americas	7,862.3	-	-	-	7,862.3	9,527.3	-	-	-	9,527.3	8,149.2
Subtotal Americas Overall	**11,701.2**	**-**	**-**	**-**	**11,701.2**	**30,146.5**	**-**	**-**	**-**	**30,146.5**	**30,137.3**
North America and the Caribbean											
Canada	1,939.5	97.9	-	-	2,037.5	2,204.0	-	-	-	2,204.0	2,129.0
United States of America Multi-Country Office	26,985.6	8,317.1	-	-	35,302.7	33,443.1	6,333.5	-	-	39,776.6	40,193.6
Subtotal North America and the Caribbean	**28,925.1**	**8,415.0**	**-**	**-**	**37,340.1**	**35,647.1**	**6,333.5**	**-**	**-**	**41,980.6**	**42,322.6**
Latin America											
Argentina Multi-Country Office	11,188.6	-	-	-	11,188.6	18,190.0	-	-	-	18,190.0	21,426.7
Brazil	26,564.6	-	-	-	26,564.6	29,541.2	-	-	-	29,541.2	30,090.2
Colombia	31,112.6	-	-	16,963.3	48,075.8	51,158.4	-	-	13,486.6	64,645.0	78,371.5
Costa Rica	13,688.9	-	-	-	13,688.9	27,698.9	-	-	-	27,698.9	21,284.1
Costa Rica Legal Unit	3,843.3	981.5	-	-	4,824.8		-	-	-	-	-
Ecuador	37,985.5	-	-	-	37,985.5	58,470.7	-	-	-	58,470.7	56,307.1
Honduras	1,148.3	-	-	-	1,148.3	110.0	-	-	7,976.3	8,086.3	8,086.3
Mexico	59,800.7	-	-	-	59,800.7	61,481.7	-	-	-	61,481.7	55,358.8
Panama Multi-Country Office	29,167.6	-	-	-	29,167.6	33,502.1	-	-	7,451.7	40,953.8	41,881.7
Peru	21,109.4	-	-	-	21,109.4	35,592.4	-	-	-	35,592.4	41,209.2
Venezuela (Bolivarian Republic of)	29,500.0	-	-	-	29,500.0	51,244.4	-	-	-	51,244.4	47,260.9
Venezuela Regional Refugee Coordination Office	8,650.2	-	-	-	8,650.2	-	-	-	-	-	-
Subtotal Latin America	**273,759.7**	**981.5**	**-**	**16,963.3**	**291,704.5**	**366,989.9**	**-**	**-**	**28,914.6**	**395,904.5**	**401,276.6**
Subtotal The Americas	**314,386.0**	**9,396.6**	**-**	**16,963.3**	**340,745.9**	**432,783.5**	**6,333.5**	**-**	**28,914.6**	**468,031.5**	**473,736.4**
Subtotal field	**5,480,661.4**	**74,376.1**	**569,563.9**	**1,241,322.1**	**7,365,923.4**	**5,457,860.6**	**81,510.0**	**642,759.3**	**1,128,637.2**	**7,310,767.1**	**7,231,564.5**
Global programmes	461,988.9	-	-	-	461,988.9	490,356.4	-	-	-	490,356.4	518,820.0
Headquarters	240,242.7	-	-	-	240,242.7	210,531.6	-	-	-	210,531.6	220,651.7
Subtotal programmed activities	**6,182,893.0**	**74,376.1**	**569,563.9**	**1,241,322.1**	**8,068,155.1**	**6,158,748.6**	**81,510.0**	**642,759.3**	**1,128,637.2**	**8,011,655.1**	**7,971,036.1**
Operational reserve (OR)	549,406.8	-	-	-	549,406.8	624,025.9	-	-	-	624,025.9	612,798.5
Subtotal programmed activities and OR	**6,732,299.8**	**74,376.1**	**569,563.9**	**1,241,322.1**	**8,617,561.9**	**6,782,774.5**	**81,510.0**	**642,759.3**	**1,128,637.2**	**8,635,681.0**	**8,583,834.6**
"New or additional activities – mandate-related" reserve	6,365.6	-	-	-	6,365.6	20,000.0	-	-	-	20,000.0	20,000.0
Junior Professional Officers	12,000.0	-	-	-	12,000.0	12,000.0	-	-	-	12,000.0	12,000.0
Total	**6,750,665.4**	**74,376.1**	**569,563.9**	**1,241,322.1**	**8,635,927.5**	**6,814,774.5**	**81,510.0**	**642,759.3**	**1,128,637.2**	**8,667,681.0**	**8,615,834.6**

(5) b. Current budget for 2019 and proposed budget for 2020 and 2021 - by region/subregion/operation, global programmes and headquarters, and by pillar-variance

(in thousands of US dollars)

	Variance 2020 vs 2019 Amount					*Variance 2020 vs 2019 %*					*Variance 2021 vs 2020 Amount*	*Variance 2021 vs 2020 %*
Region / subregion / operation	***Pillar 1***	***Pillar 2***	***Pillar 3***	***Pillar 4***	***Total***	***Pillar 1***	***Pillar 2***	***Pillar 3***	***Pillar 4***	***Total***	***Total***	***Total***
West and Central Africa												
Regional Bureau for West and Central Africa	8,632.9	-	-	-	8,632.9	323.9%	0.0%	0.0%	0.0%	323.9%	(1,264.8)	-11.2%
Regional activities for West and Central Africa	4,000.0	-	-	-	4,000.0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	-	0.0%
Burkina Faso	(4,843.7)	(56.5)	-	8,319.9	3,419.6	-18.1%	-13.0%	0.0%	277.3%	11.3%	(2,933.5)	-8.7%
Cameroon Multi-Country Office	(2,650.8)	382.9	-	1,065.2	(1,202.6)	-3.9%	80.1%	0.0%	4.9%	-1.3%	(2,913.3)	-3.2%
Central African Republic	4,656.1	821.2	2,650.7	(8,719.1)	(591.1)	53.7%	4106.2%	18.7%	-44.2%	-1.4%	8.1	0.0%
Chad	4,040.4	(145.2)	(2,425.0)	(1,088.1)	382.2	3.3%	-13.8%	-100.0%	-34.2%	0.3%	(2,612.2)	-2.0%
Côte d'Ivoire	(3,369.9)	(155.3)	(112.6)	-	(3,637.9)	-47.6%	-1.6%	-3.6%	0.0%	-18.6%	800.0	5.0%
Ghana	(232.5)	-	-	-	(232.5)	-3.2%	0.0%	0.0%	0.0%	-3.2%	(179.6)	-2.6%
Liberia	323.4	-	-	-	323.4	2.9%	0.0%	0.0%	0.0%	2.9%	(2,126.9)	-18.7%
Mali	346.8	-	(732.5)	1,098.0	712.3	4.2%	0.0%	-9.1%	99.8%	4.1%	313.6	1.7%
Niger	6,533.6	50.8	-	(1,512.4)	5,072.1	11.4%	5.5%	0.0%	-8.5%	6.7%	604.3	0.7%
Nigeria	3,332.9	-	(7,023.4)	3,976.7	286.3	9.6%	0.0%	-25.9%	12.7%	0.3%	(2,560.5)	-2.7%
Senegal Multi-Country Office	(12,309.6)	(917.9)	-	-	(13,227.5)	-43.7%	-35.8%	0.0%	0.0%	-43.1%	903.0	5.2%
Subtotal West and Central Africa	**8,459.6**	**(19.9)**	**(7,642.8)**	**3,140.3**	**3,937.2**	**2.2%**	**-0.1%**	**-13.9%**	**3.2%**	**0.7%**	**(11,961.8)**	**-2.2%**
East and Horn & Great Lakes												
Regional Bureau for East and Horn & Great Lakes	11,541.8	-	-	-	11,541.8	368.7%	0.0%	0.0%	0.0%	368.7%	582.9	4.0%
Regional activities for East and Horn & Great Lakes	707.6	-	-	-	707.6	21.5%	0.0%	0.0%	0.0%	21.5%	-	0.0%
Other operations in Africa	(86.3)	-	-	-	(86.3)	-2.0%	0.0%	0.0%	0.0%	-2.0%	(762.4)	-18.1%
Burundi	449.1	-	-	0.0	449.1	1.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.9%	(151.1)	-0.3%
Djibouti	0.3	-	-	-	0.3	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	814.8	4.8%
Eritrea	(0.0)	-	-	-	(0.0)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	(0.0)	0.0%
Ethiopia	(3,094.1)	-	7,000.0	1,083.0	4,988.8	-1.0%	0.0%	0.0%	4.0%	1.4%	(38,958.6)	-11.1%
Kenya	(24,161.7)	(31.5)	-	-	(24,193.2)	-13.6%	-5.7%	0.0%	0.0%	-13.6%	(5,324.6)	-3.5%
Rwanda	13,166.0	-	0.0	-	13,166.0	14.6%	0.0%	0.0%	0.0%	14.2%	(611.9)	-0.6%
Somalia	1,491.4	-	(2,877.4)	(1,552.5)	(2,938.5)	4.4%	0.0%	-2.6%	-4.3%	-1.6%	3,500.0	1.9%
South Sudan	6,046.4	604.8	23,486.8	(4,992.2)	25,145.8	5.6%	52.3%	195.7%	-16.0%	16.5%	27,570.2	15.5%
Sudan	(10,676.8)	(244.4)	(4,833.0)	(4,516.4)	(20,270.6)	-4.8%	-8.7%	-22.0%	-20.1%	-7.5%	(3,687.9)	-1.5%
Uganda	(55,186.8)	200.0	-	-	(54,986.8)	-14.3%	100.0%	0.0%	0.0%	-14.2%	(10,317.5)	-3.1%
United Republic of Tanzania	20,223.4	-	885.1	-	21,108.5	16.3%	0.0%	40.5%	0.0%	16.7%	(1,822.6)	-1.2%
Subtotal East and Horn & Great Lakes	**(39,579.8)**	**529.0**	**23,661.5**	**(9,978.1)**	**(25,367.4)**	**-2.6%**	**11.1%**	**15.4%**	**-8.4%**	**-1.4%**	**(29,168.7)**	**-1.6%**
Southern Africa [1]												
Regional Bureau for South Africa	7,878.8	-	-	-	7,878.8	277.9%	0.0%	0.0%	0.0%	277.9%	(276.2)	-2.6%
Regional activities for South Africa	4,000.0	-	-	-	4,000.0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	-	0.0%
Angola	(7,101.4)	120.0	-	-	(6,981.4)	-24.5%	0.0%	0.0%	0.0%	-24.1%	448.5	2.0%
Congo	1,619.1	(95.6)	-	152.8	1,676.3	7.0%	-7.6%	0.0%	7.1%	6.3%	(484.7)	-1.7%
Democratic Republic of the Congo	(11,274.8)	4,730.3	1,391.2	9,450.5	4,297.2	-11.6%	447.5%	28.7%	20.2%	2.9%	34,366.7	22.3%
Malawi	7,722.8	-	-	(2,195.1)	5,527.8	58.5%	0.0%	0.0%	-100.0%	35.9%	(3,569.9)	-17.1%
Mozambique	1,136.2	108.2	-	(3,111.6)	(1,867.3)	19.5%	91.7%	0.0%	-100.0%	-20.6%	1,970.1	27.4%
South Africa Multi-Country Office	(313.1)	713.3	-	-	400.2	-1.2%	64.2%	0.0%	0.0%	1.5%	1,196.9	4.5%
Zambia	(1,413.8)	-	-	-	(1,413.8)	-6.4%	0.0%	0.0%	0.0%	-6.4%	(880.3)	-4.3%
Zimbabwe	(963.6)	37.9	-	(3,404.0)	(4,329.7)	-12.4%	14.6%	0.0%	-100.0%	-37.9%	(174.1)	-2.5%
Subtotal Southern Africa	**1,290.2**	**5,614.1**	**1,391.2**	**892.6**	**9,188.1**	**0.6%**	**147.9%**	**28.7%**	**1.6%**	**3.1%**	**32,597.0**	**10.8%**
[1] includes the Democratic Republic of the Congo, The Congo & Gabon												
Africa	***(29,830.0)***	***6,123.2***	***17,409.9***	***(5,945.2)***	***(12,242.1)***	***-1.4%***	***26.1%***	***8.2%***	***-2.2%***	***-0.5%***	***(8,533.6)***	***-0.3%***

Region / subregion / operation	Variance 2020 vs 2019 Amount Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Variance 2020 vs 2019 % Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Variance 2021 vs 2020 Amount Total	Variance 2021 vs 2020 % Total
Middle East												
Regional Bureau for the Middle East and North Africa	14,040.3	-	-	-	14,040.3	426.1%	0.0%	0.0%	0.0%	426.1%	1,664.7	9.6%
Regional activities for the Middle East and North Africa	(11,053.8)	-	-	-	(11,053.8)	-18.6%	0.0%	0.0%	0.0%	-18.6%	(0.0)	0.0%
Subtotal Middle East Overall	**2,986.5**	-	-	-	**2,986.5**	**4.8%**	**0.0%**	**0.0%**	**0.0%**	**4.8%**	**1,664.7**	**2.5%**
Other operations in the Middle East	(23,013.3)	-	-	-	(23,013.3)	-100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	-56.1%	-	0.0%
Iraq	(8,611.7)	468.5	-	(83,883.4)	(92,026.6)	-4.6%	100.6%	0.0%	-20.1%	-15.3%	(25.9)	0.0%
Israel	1,508.0	-	-	-	1,508.0	33.6%	0.0%	0.0%	0.0%	33.6%	(0.0)	0.0%
Jordan	(15,462.8)	-	-	-	(15,462.8)	-4.2%	0.0%	0.0%	0.0%	-4.2%	14,200.0	4.0%
Lebanon	(27,628.9)	255.6	-	-	(27,373.3)	-4.9%	33.9%	0.0%	0.0%	-4.9%	(46,958.6)	-8.8%
Saudi Arabia Multi-Country Office	51.9	(37.9)	-	-	14.0	0.5%	-17.5%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0	0.0%
Syrian Arab Republic	(0.0)	(0.0)	58,450.2	(70,450.2)	(12,000.0)	0.0%	0.0%	22.5%	-22.2%	-1.9%	0.0	0.0%
Yemen	(15,336.2)	-	-	28,545.5	13,209.2	-17.3%	0.0%	0.0%	25.9%	6.6%	59,142.1	27.9%
Subtotal Middle East	**(88,492.9)**	**686.2**	**58,450.2**	**(125,788.2)**	**(155,144.7)**	**-6.8%**	**42.0%**	**22.5%**	**-14.6%**	**-6.4%**	**26,357.7**	**1.2%**
North Africa												
Algeria	337.3	-	-	-	337.3	0.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.9%	(265.1)	-0.7%
Egypt	4,657.7	-	-	-	4,657.7	4.5%	0.0%	0.0%	0.0%	4.5%	8,704.4	8.0%
Libya	(2,278.3)	-	-	(228.5)	(2,506.8)	-3.7%	0.0%	0.0%	-0.8%	-2.8%	4,954.3	5.8%
Mauritania	5,270.5	-	-	-	5,270.5	27.3%	0.0%	0.0%	0.0%	27.3%	2,539.8	10.3%
Morocco	500.0	-	-	-	500.0	6.2%	0.0%	0.0%	0.0%	6.2%	(500.0)	-5.9%
Tunisia	1,057.9	-	-	-	1,057.9	14.6%	0.0%	0.0%	0.0%	14.6%	(549.8)	-6.6%
Western Sahara confidence-building measures	(3,259.4)	-	-	-	(3,259.4)	-44.9%	0.0%	0.0%	0.0%	-44.9%	0.0	0.0%
Subtotal North Africa	**6,285.7**	**-**	**-**	**(228.5)**	**6,057.2**	**2.6%**	**0.0%**	**0.0%**	**-0.8%**	**2.2%**	**14,883.6**	**5.4%**
Subtotal Middle East and North Africa	**(79,220.8)**	**686.2**	**58,450.2**	**(126,016.7)**	**(146,101.0)**	**-4.9%**	**42.0%**	**22.5%**	**-14.2%**	**-5.3%**	**42,906.0**	**1.6%**
Asia and the Pacific												
Regional Bureau for Asia and the Pacific	6,154.2	-	-	-	6,154.2	159.4%	0.0%	0.0%	0.0%	159.4%	344.4	3.4%
Regional activities for Asia amd the Pacific	563.0	-	-	-	563.0	39.9%	0.0%	0.0%	0.0%	39.9%	875.0	44.3%
Subtotal Asia Overall	**6,717.2**	**-**	**-**	**-**	**6,717.2**	**127.4%**	**0.0%**	**0.0%**	**0.0%**	**127.4%**	**1,219.4**	**10.2%**
South-West Asia						**0.0%**	**0.0%**	**0.0%**	**0.0%**	**0.0%**		
Afghanistan	(6,253.2)	-	(3,806.8)	5,474.8	(4,585.1)	-21.4%	0.0%	-5.3%	25.6%	-3.8%	1,000.0	0.9%
Iran (Islamic Republic of)	(254.7)	-	-	-	(254.7)	-0.3%	0.0%	0.0%	0.0%	-0.3%	(440.3)	-0.4%
Pakistan	(723.0)	21.8	1,161.2	-	460.1	-1.0%	3.9%	4.5%	0.0%	0.5%	101.7	0.1%
Subtotal South-West Asia	**(7,230.8)**	**21.8**	**(2,645.6)**	**5,474.8**	**(4,379.7)**	**-3.6%**	**3.9%**	**-2.7%**	**25.6%**	**-1.4%**	**661.3**	**0.2%**
Central Asia												
Kazakhstan Multi-Country office	(2,067.5)	(290.0)	-	-	(2,357.6)	-47.8%	-24.2%	0.0%	0.0%	-42.6%	(311.8)	-9.8%
Kyrgyzstan	69.3	(170.4)	-	-	(101.1)	12.9%	-62.0%	0.0%	0.0%	-12.4%	(12.7)	-1.8%
Tajikistan	(126.6)	(186.8)	-	-	(313.5)	-9.6%	-18.4%	0.0%	0.0%	-13.4%	0.7	0.0%
Subtotal Central Asia	**(2,124.8)**	**(647.3)**	**-**	**-**	**(2,772.1)**	**-34.4%**	**-26.0%**	**0.0%**	**0.0%**	**-32.0%**	**(323.9)**	**-5.5%**
South Asia						**0.0%**	**0.0%**	**0.0%**	**0.0%**	**0.0%**		
India	(2,529.1)	10.4	-	-	(2,518.7)	-15.8%	7.0%	0.0%	0.0%	-15.6%	(4,117.7)	-30.2%
Nepal	42.3	(42.3)	-	-	0.0	0.8%	-8.8%	0.0%	0.0%	0.0%	(2,924.8)	-53.2%
Sri Lanka	(368.8)	47.4	-	-	(321.4)	-9.1%	152.2%	0.0%	0.0%	-7.8%	(0.0)	0.0%
Subtotal South Asia	**(2,855.6)**	**15.6**	**-**	**-**	**(2,840.0)**	**-11.4%**	**2.4%**	**0.0%**	**0.0%**	**-11.0%**	**(7,042.5)**	**-30.7%**

Region / subregion / operation	Variance 2020 vs 2019 Amount Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Variance 2020 vs 2019 % Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Variance 2021 vs 2020 Amount Total	Variance 2021 vs 2020 % Total
South-East Asia												
Bangladesh	1,116.9	-	-	-	1,116.9	0.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.4%	(19,729.6)	-6.4%
Indonesia	(988.3)	(3.5)	-	-	(991.8)	-12.6%	-1.0%	0.0%	0.0%	-12.1%	110.9	1.5%
Malaysia	5,170.1	12.5	-	-	5,182.6	30.3%	1.5%	0.0%	0.0%	28.9%	2,004.6	8.7%
Myanmar	(1,639.8)	4,948.8	-	2,893.5	6,202.5	-23.5%	22.3%	0.0%	30.4%	16.0%	413.8	0.9%
Philippines	268.4	(3.9)	-	(268.5)	(4.0)	67.5%	-1.0%	0.0%	-9.4%	-0.1%	(0.0)	0.0%
Thailand Multi-Country Office	(29.8)	311.9	-	-	282.1	-0.2%	33.9%	0.0%	0.0%	1.4%	344.5	1.7%
Thailand Regional Office	(7,069.7)	(909.1)	-	-	(7,978.8)	-100.0%	-100.0%	0.0%	0.0%	-100.0%	-	0.0%
Subtotal South-East Asia	**(3,172.0)**	**4,356.7**	**-**	**2,625.0**	**3,809.6**	**-0.9%**	**17.0%**	**0.0%**	**21.2%**	**0.9%**	**(16,855.8)**	**-4.1%**
East Asia and the Pacific												
Australia Multi-Country Office	168.5	62.3	-	-	230.9	5.4%	133.1%	0.0%	0.0%	7.3%	81.0	2.4%
China	(673.6)	11.0	-	-	(662.6)	-13.6%	7.9%	0.0%	0.0%	-13.0%	(540.0)	-12.2%
Japan	(81.7)	(5.0)	-	-	(86.7)	-2.4%	-7.7%	0.0%	0.0%	-2.4%	24.7	0.7%
Republic of Korea	(36.0)	7.5	-	-	(28.5)	-1.8%	8.1%	0.0%	0.0%	-1.4%	858.3	42.0%
Subtotal East Asia and the Pacific	**(622.8)**	**75.9**	**-**	**-**	**(546.9)**	**-4.6%**	**22.1%**	**0.0%**	**0.0%**	**-3.9%**	**423.9**	**3.2%**
Subtotal Asia and the Pacific	**(9,288.9)**	**3,822.7**	**(2,645.6)**	**8,099.8**	**(11.9)**	**-1.5%**	**12.9%**	**-2.7%**	**24.0%**	**0.0%**	**(21,917.5)**	**-2.8%**
Europe												
Regional Bureau for Europe	9,445.8	-	-	-	9,445.8	257.8%	0.0%	0.0%	0.0%	257.8%	(60.5)	-0.5%
Regional activities for Europe	4,024.5	45.4	-	-	4,069.9	50.9%	23.3%	0.0%	0.0%	50.3%	49.0	0.4%
Other operations in Europe	4,518.4	72.4	-	-	4,590.8	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	(0.0)	0.0%
Subtotal Europe Overall	**17,988.7**	**117.8**	**-**	**-**	**18,106.5**	**155.5%**	**60.5%**	**0.0%**	**0.0%**	**154.0%**	**(11.5)**	**0.0%**
Eastern Europe												
Armenia	3,535.9	123.4	-	-	3,659.4	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	(25.1)	-0.7%
Azerbaijan	2,999.3	95.7	-	970.3	4,065.3	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	(382.3)	-9.4%
Belarus	(12.8)	(1.2)	-	-	(14.0)	-0.7%	-2.6%	0.0%	0.0%	-0.7%	(0.0)	0.0%
Georgia	(7,900.0)	(276.2)	-	(1,666.3)	(9,842.5)	-71.8%	-42.7%	0.0%	-39.0%	-61.8%	42.9	0.7%
Russian Federation	18.4	(44.9)	-	-	(26.6)	0.3%	-5.1%	0.0%	0.0%	-0.4%	(252.5)	-3.9%
Turkey	(49,136.5)	-	-	-	(49,136.5)	-12.3%	0.0%	0.0%	0.0%	-12.3%	(34,616.7)	-9.9%
Ukraine	(41.2)	(1.9)	-	(78.2)	(121.3)	-0.8%	-0.2%	0.0%	-0.4%	-0.4%	161.0	0.6%
Subtotal eastern Europe	**(50,536.8)**	**(105.2)**	**-**	**(774.1)**	**(51,416.1)**	**-11.9%**	**-4.2%**	**0.0%**	**-2.9%**	**-11.4%**	**(35,072.8)**	**-8.7%**
South-eastern Europe												
Albania	2,962.4	184.8	-	-	3,147.2	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	71.6	2.3%
Bosnia and Herzegovina	(25,598.0)	(4,155.7)	-	-	(29,753.7)	-73.1%	-87.1%	0.0%	0.0%	-74.8%	(52.2)	-0.5%
Kosovo (S/RES/1244 (1999))	2,689.3	779.4	-	-	3,468.7	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	5.7	0.2%
Montenegro	6,936.2	2,447.1	-	-	9,383.4	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	(1,023.9)	-10.9%
North Macedonia	4,230.0	321.2	-	-	4,551.3	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	(279.6)	-6.1%
Serbia	2,258.1	249.9	-	-	2,508.0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	(395.6)	-15.8%
Subtotal south-eastern Europe	**(6,521.8)**	**(173.3)**	**-**	**-**	**(6,695.1)**	**-18.6%**	**-3.6%**	**0.0%**	**0.0%**	**-16.8%**	**(1,673.9)**	**-5.1%**
Northern, western, central and southern Europe												
Belgium Multi-Country Office	(7,931.6)	(441.1)	-	-	(8,372.7)	-39.6%	-52.9%	0.0%	0.0%	-40.1%	9.4	0.1%
France	289.5	13.3	-	-	302.8	8.9%	6.2%	0.0%	0.0%	8.7%	(72.9)	-1.9%
Germany	(55.1)	3.9	-	-	(51.2)	-2.4%	11.3%	0.0%	0.0%	-2.2%	(142.2)	-6.2%
Greece	28,526.9	54.2	-	-	28,581.1	11.6%	180.8%	0.0%	0.0%	11.6%	(60,454.6)	-22.0%
Hungary Regional Office	(1,485.7)	(47.4)	(19.1)	-	(1,552.1)	-10.8%	-10.1%	-7.4%	0.0%	-10.7%	126.9	1.0%
Italy Regional Office	(8,691.3)	62.4	-	-	(8,628.9)	-28.1%	45.9%	0.0%	0.0%	-27.8%	0.0	0.0%
Spain Multi-Country Office	5,557.4	31.2	-	-	5,588.6	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0	0.0%
Sweden Multi-Country Office	(349.7)	215.2	-	-	(134.5)	-7.0%	49.5%	0.0%	0.0%	-2.5%	(0.0)	0.0%
United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland	350.9	(166.2)	-	-	184.7	16.6%	-29.2%	0.0%	0.0%	6.9%	(70.9)	-2.5%
Subtotal northern, western, central and southern Europe	**16,211.3**	**(274.4)**	**(19.1)**	**-**	**15,917.8**	**5.0%**	**-10.1%**	**-7.4%**	**0.0%**	**4.9%**	**(60,604.2)**	**-17.7%**
Subtotal Europe	**(22,858.6)**	**(435.1)**	**(19.1)**	**(774.1)**	**(24,086.9)**	**-2.9%**	**-4.3%**	**-7.4%**	**-2.9%**	**-2.9%**	**(97,362.4)**	**-12.1%**

Region / subregion / operation	Variance 2020 vs 2019 Amount Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Variance 2020 vs 2019 % Pillar 1	Pillar 2	Pillar 3	Pillar 4	Total	Variance 2021 vs 2020 Amount Total	Variance 2021 vs 2020 % Total
The Americas												
Regional Bureau for Americas	16,780.3	-	-	-	16,780.3	437.1%	0.0%	0.0%	0.0%	437.1%	1,368.9	6.6%
Regional activities for Americas	1,665.0	-	-	-	1,665.0	21.2%	0.0%	0.0%	0.0%	21.2%	(1,378.1)	-14.5%
Subtotal The Americas Overall	**18,445.3**	**-**	**-**	**-**	**18,445.3**	**157.6%**	**0.0%**	**0.0%**	**0.0%**	**157.6%**	**(9.2)**	**0.0%**
North America and the Caribbean												
Canada	264.5	(97.9)	-	-	166.5	13.6%	-100.0%	0.0%	0.0%	8.2%	(75.0)	-3.4%
United States of America Multi-Country Office	6,457.5	(1,983.6)	-	-	4,473.9	23.9%	-23.8%	0.0%	0.0%	12.7%	417.0	1.0%
Subtotal North America and the Caribbean	**6,722.0**	**(2,081.5)**	**-**	**-**	**4,640.4**	**23.2%**	**-24.7%**	**0.0%**	**0.0%**	**12.4%**	**342.0**	**0.8%**
Latin America												
Argentina Multi-Country Office	7,001.4	-	-	-	7,001.4	62.6%	0.0%	0.0%	0.0%	62.6%	3,236.7	17.8%
Brazil	2,976.6	-	-	-	2,976.6	11.2%	0.0%	0.0%	0.0%	11.2%	549.0	1.9%
Colombia	20,045.8	-	-	(3,476.7)	16,569.2	64.4%	0.0%	0.0%	-20.5%	34.5%	13,726.5	21.2%
Costa Rica	14,010.0	-	-	-	14,010.0	102.3%	0.0%	0.0%	0.0%	102.3%	(6,414.8)	-23.2%
Costa Rica Legal Unit	(3,843.3)	(981.5)	-	-	(4,824.8)	-100.0%	-100.0%	0.0%	0.0%	-100.0%	-	0.0%
Ecuador	20,485.2	-	-	-	20,485.2	53.9%	0.0%	0.0%	0.0%	53.9%	(2,163.6)	-3.7%
Honduras	(1,038.3)	-	-	7,976.3	6,938.0	-90.4%	0.0%	0.0%	0.0%	604.2%	(0.0)	0.0%
Mexico	1,681.0	-	-	-	1,681.0	2.8%	0.0%	0.0%	0.0%	2.8%	(6,122.9)	-10.0%
Panama Multi-Country Office	4,334.5	-	-	7,451.7	11,786.1	14.9%	0.0%	0.0%	0.0%	40.4%	927.9	2.3%
Peru	14,483.0	-	-	-	14,483.0	68.6%	0.0%	0.0%	0.0%	68.6%	5,616.8	15.8%
Venezuela (Bolivarian Republic of)	21,744.4	-	-	-	21,744.4	73.7%	0.0%	0.0%	0.0%	73.7%	(3,983.5)	-7.8%
Venezuela Regional Refugee Coordination Office	(8,650.2)	-	-	-	(8,650.2)	-100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	-100.0%	-	0.0%
Subtotal Latin America	**93,230.2**	**(981.5)**	**-**	**11,951.3**	**104,199.9**	**34.1%**	**-100.0%**	**0.0%**	**70.5%**	**35.7%**	**5,372.1**	**1.4%**
Subtotal The Americas	**118,397.4**	**(3,063.1)**	**-**	**11,951.3**	**127,285.7**	**37.7%**	**-32.6%**	**0.0%**	**70.5%**	**37.4%**	**5,704.9**	**1.2%**
Subtotal field	**(22,800.8)**	**7,133.9**	**73,195.5**	**(112,684.9)**	**(55,156.4)**	**-0.4%**	**9.6%**	**12.9%**	**-9.1%**	**-0.7%**	**(79,202.6)**	**-1.1%**
Global programmes	28,367.5	-	-	-	28,367.5	6.1%	0.0%	0.0%	0.0%	6.1%	28,463.5	5.8%
Headquarters	(29,711.0)	-	-	-	(29,711.0)	-12.4%	0.0%	0.0%	0.0%	-12.4%	10,120.1	4.8%
Subtotal programmed activities	**(24,144.4)**	**7,133.9**	**73,195.5**	**(112,684.9)**	**(56,499.9)**	**-0.4%**	**9.6%**	**12.9%**	**-9.1%**	**-0.7%**	**(40,619.0)**	**-0.5%**
Operational reserve (OR)	74,619.1	-	-	-	74,619.1	13.6%	**0.0%**	**0.0%**	**0.0%**	13.6%	(11,227.4)	-1.8%
Subtotal programmed activities and OR	**50,474.7**	**7,133.9**	**73,195.5**	**(112,684.9)**	**18,119.1**	**0.7%**	**9.6%**	**12.9%**	**-9.1%**	**0.2%**	**(51,846.4)**	**-0.6%**
"New or additional activities – mandate-related" reserve	13,634.4	-	-	-	13,634.4	214.2%	0.0%	0.0%	0.0%	214.2%	-	0.0%
Junior Professional Officers	-	-	-	-	-	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	-	0.0%
Total	**64,109.1**	**7,133.9**	**73,195.5**	**(112,684.9)**	**31,753.5**	**0.9%**	**9.6%**	**12.9%**	**-9.1%**	**0.4%**	**(51,846.4)**	**-0.6%**

(6) Proposed field budget for 2020 - by rights group and region, and by pillar

	2020									
Rights group	*Pillar 1*		*Pillar 2*		*Pillar 3*		*Pillar 4*		*Total*	
West and Central Africa										
Favourable protection environment	10,334.3		3,307.9		1,046.9		2,153.2		**16,842.4**	
Fair protection processes and documentation	33,000.7		6,048.1		474.6		7,447.3		**46,970.7**	
Security from violence and exploitation	25,451.9		-		1,463.4		22,857.1		**49,772.4**	
Basic needs and essential services	152,903.2		-		18,479.8		40,318.3		**211,701.3**	
Community empowerment and self-reliance	57,674.7		-		7,200.9		6,101.6		**70,977.2**	
Durable solutions	45,597.7		2,744.5		12,503.8				**60,846.0**	
Leadership, coordination and partnerships	12,939.0		503.3		409.8		10,385.5		**24,237.7**	
Logistics and operations support	37,573.1		2,103.0		5,630.3		11,778.2		**57,084.7**	
Headquarters and regional support	17,096.6		174.7		-		-		**17,271.3**	
Subtotal West and Central Africa	**392,571.2**	**70.6%**	**14,881.5**	**2.7%**	**47,209.6**	**8.5%**	**101,041.2**	**18.2%**	**555,703.6**	**100.0%**
East and Horn & Great Lakes										
Favourable protection environment	33,611.9		2,816.8		6,180.3		4,989.3		**47,598.3**	
Fair protection processes and documentation	87,876.4		1,732.6		3,233.4		2,015.0		**94,857.4**	
Security from violence and exploitation	97,867.5		-		3,333.4		13,884.3		**115,085.3**	
Basic needs and essential services	879,582.4		-		41,488.2		54,423.2		**975,493.9**	
Community empowerment and self-reliance	153,760.0		-		14,837.1		8,550.3		**177,147.3**	
Durable solutions	74,504.2		697.0		94,861.3		9,161.0		**179,223.5**	
Leadership, coordination and partnerships	30,428.6		28.6		4,848.4		4,139.6		**39,445.2**	
Logistics and operations support	124,830.6		-		8,297.6		12,252.1		**145,380.3**	
Headquarters and regional support	22,885.6		-		-		-		**22,885.6**	
Subtotal East and Horn & Great Lakes	**1,505,347.2**	**83.8%**	**5,275.0**	**0.3%**	**177,079.8**	**9.9%**	**109,414.8**	**6.1%**	**1,797,116.8**	**100.0%**
Southern Africa										
Favourable protection environment	8,267.3		5,582.1		-		2,166.0		**16,015.4**	
Fair protection processes and documentation	17,532.0		3,345.3		-		1,455.5		**22,332.7**	
Security from violence and exploitation	15,362.8		-		-		12,002.5		**27,365.2**	
Basic needs and essential services	84,191.2		-		856.3		16,478.4		**101,525.9**	
Community empowerment and self-reliance	29,996.7		-		1,324.7		7,830.4		**39,151.7**	
Durable solutions	18,782.1		226.1		1,734.2		4,698.5		**25,440.9**	
Leadership, coordination and partnerships	4,494.5		-		-		6,842.8		**11,337.3**	
Logistics and operations support	33,793.6		256.5		2,318.4		6,984.5		**43,352.9**	
Headquarters and regional support	14,713.8		-		-		-		**14,713.8**	
Subtotal Southern Africa	**227,134.0**	**75.4%**	**9,409.9**	**3.1%**	**6,233.5**	**2.1%**	**58,458.4**	**19.4%**	**301,235.8**	**100.0%**
Africa										
Favourable protection environment	**52,213.5**		**11,706.8**		**7,227.3**		**9,308.5**		**80,456.1**	
Fair protection processes and documentation	**138,409.1**		**11,125.9**		**3,708.1**		**10,917.7**		**164,160.9**	
Security from violence and exploitation	**138,682.2**		**-**		**4,796.9**		**48,743.9**		**192,222.9**	
Basic needs and essential services	**1,116,676.8**		**-**		**60,824.3**		**111,219.9**		**1,288,721.0**	
Community empowerment and self-reliance	**241,431.3**		**-**		**23,362.7**		**22,482.3**		**287,276.3**	
Durable solutions	**138,884.1**		**3,667.6**		**109,099.3**		**13,859.4**		**265,510.4**	
Leadership, coordination and partnerships	**47,862.2**		**531.9**		**5,258.2**		**21,367.9**		**75,020.2**	
Logistics and operations support	**196,197.3**		**2,359.5**		**16,246.2**		**31,014.8**		**245,817.9**	
Headquarters and regional support	**54,695.9**		**174.7**		**-**		**-**		**54,870.6**	
Africa	**2,125,052.5**	**80.1%**	**29,566.4**	**1.1%**	**230,522.9**	**8.7%**	**268,914.5**	**10.1%**	**2,654,056.2**	**100.0%**

	2020									
Rights group	*Pillar 1*		*Pillar 2*		*Pillar 3*		*Pillar 4*		*Total*	
Middle East and North Africa										
Favourable protection environment	69,558.7		1,385.4		101,058.4		42,613.0		**214,615.5**	
Fair protection processes and documentation	66,970.8		-		-		23,893.9		**90,864.7**	
Security from violence and exploitation	94,832.9		-		7,196.7		43,876.9		**145,906.5**	
Basic needs and essential services	1,047,010.3		-		179,261.4		459,886.4		**1,686,158.1**	
Community empowerment and self-reliance	76,005.4		-		26,045.1		42,520.4		**144,570.9**	
Durable solutions	42,161.8		934.3		-		51,921.9		**95,018.0**	
Leadership, coordination and partnerships	57,728.1		-		1,068.4		46,682.3		**105,478.8**	
Logistics and operations support	39,307.9		-		3,203.1		51,862.1		**94,373.0**	
Headquarters and regional support	27,902.4		-		-		-		**27,902.4**	
Subtotal Middle East and North Africa	**1,521,478.3**	**58.4%**	**2,319.7**	**0.1%**	**317,833.0**	**12.2%**	**763,256.9**	**29.3%**	**2,604,888.0**	**100.0%**
Asia and the Pacific										
Favourable protection environment	23,625.8		4,458.3		-		946.3		**29,030.3**	
Fair protection processes and documentation	35,053.6		1,684.7		-		151.2		**36,889.4**	
Security from violence and exploitation	30,828.7		1,203.8		-		3,786.7		**35,819.2**	
Basic needs and essential services	338,413.4		8,185.8		46,095.9		25,081.9		**417,777.0**	
Community empowerment and self-reliance	60,003.1		9,579.9		36,546.1		2,599.9		**108,728.9**	
Durable solutions	49,321.9		3,479.9		-		1,723.2		**54,525.0**	
Leadership, coordination and partnerships	23,723.8		459.1		-		2,259.1		**26,442.0**	
Logistics and operations support	30,652.0		4,506.1		11,524.5		5,284.4		**51,966.9**	
Headquarters and regional support	15,908.1		-		-		-		**15,908.1**	
Subtotal Asia and the Pacific	**607,530.2**	**78.2%**	**33,557.5**	**4.3%**	**94,166.5**	**12.1%**	**41,832.6**	**5.4%**	**777,086.8**	**100.0%**
Europe										
Favourable protection environment	69,953.7		5,673.6		-		5,453.6		**81,081.0**	
Fair protection processes and documentation	161,310.5		735.4		-		-		**162,046.0**	
Security from violence and exploitation	39,758.1		-		-		2,151.8		**41,909.9**	
Basic needs and essential services	304,996.4		-		-		7,963.0		**312,959.4**	
Community empowerment and self-reliance	100,129.1		-		-		5,043.7		**105,172.8**	
Durable solutions	39,227.2		2,520.5		236.9		2,045.6		**44,030.2**	
Leadership, coordination and partnerships	12,279.9		-		-		780.3		**13,060.1**	
Logistics and operations support	23,704.9		803.4		-		2,280.6		**26,788.8**	
Headquarters and regional support	19,656.4		-		-		-		**19,656.4**	
Subtotal Europe	**771,016.2**	**95.6%**	**9,732.9**	**1.2%**	**236.9**	**0.0%**	**25,718.5**	**3.2%**	**806,704.5**	**100.0%**

	2020									
Rights group	*Pillar 1*		*Pillar 2*		*Pillar 3*		*Pillar 4*		*Total*	
The Americas										
Favourable protection environment	56,953.5		1,864.0		-		3,850.3		**62,667.8**	
Fair protection processes and documentation	61,897.8		797.0		-		2,184.3		**64,879.1**	
Security from violence and exploitation	36,041.0		-		-		6,534.4		**42,575.4**	
Basic needs and essential services	139,145.8		702.7		-		2,086.8		**141,935.4**	
Community empowerment and self-reliance	49,980.4		1,393.1		-		4,255.8		**55,629.4**	
Durable solutions	32,014.0		1,308.5		-		6,970.0		**40,292.5**	
Leadership, coordination and partnerships	13,793.3		-		-		992.8		**14,786.1**	
Logistics and operations support	13,505.1		268.1		-		2,040.2		**15,813.4**	
Headquarters and regional support	29,452.5		-		-				**29,452.5**	
Subtotal The Americas	**432,783.5**	**92.5%**	**6,333.5**	**1.4%**	**-**	**0.0%**	**28,914.6**	**6.2%**	**468,031.5**	**100.0%**
Field (all regions)										
Favourable protection environment	272,305.2		25,088.1		108,285.7		62,171.7		**467,850.7**	
Fair protection processes and documentation	463,641.9		14,343.0		3,708.1		37,147.0		**518,840.0**	
Security from violence and exploitation	340,142.9		1,203.8		11,993.6		105,093.7		**458,434.0**	
Basic needs and essential services	2,946,242.7		8,888.5		286,181.7		606,238.0		**3,847,550.9**	
Community empowerment and self-reliance	527,549.3		10,973.0		85,953.9		76,902.1		**701,378.3**	
Durable solutions	301,608.9		11,910.8		109,336.2		76,520.2		**499,376.1**	
Leadership, coordination and partnerships	155,387.2		991.0		6,326.6		72,082.4		**234,787.1**	
Logistics and operations support	303,367.2		7,937.1		30,973.8		92,482.1		**434,760.1**	
Headquarters and regional support	147,615.3		174.7		-		-		**147,789.9**	
Total field (all regions)	**5,457,860.6**	**74.7%**	**81,510.0**	**1.1%**	**642,759.3**	**8.8%**	**1,128,637.2**	**15.4%**	**7,310,767.1**	**100.0%**

(7) Supplementary budgets for 2019 (as at 30 June 2019)

(in thousands of US dollars)

	Region / Subregion	*Pillar 1 Global refugee programme*	*Pillar 2 Global stateless programme*	*Pillar 3 Global reintegration projects*	*Pillar 4 Global IDP projects*	*Total*
Cameroon situation	West and Central Africa	27,392.7	-	-	8,000.0	35,392.7
	Subtotal	**27,392.7**	**-**	**-**	**8,000.0**	**35,392.7**
Venezuela situation	The Americas	71,397.9	-	-	-	71,397.9
	Headquarters	642.8	-	-	-	642.8
	Subtotal	**72,040.7**	**-**	**-**	**-**	**72,040.7**
Total		**99,433.5**	**-**	**-**	**8,000.0**	**107,433.5**

(8) Posts[1] for 2018-2021: overall summary of post levels - by grade, by programme, programme support, and management and administration, and by region, global programmes and headquarters

(in person-years)

		Programme								Programme support								Management and administration										
	Year	*D-2*	*D-1*	*P-5*	*P-3 / P-4*	*P-1 / P-2*	*NO*	*GS / FS*	*Total*	*D-2*	*D-1*	*P-5*	*P-3 / P-4*	*P-1 / P-2*	*NO*	*GS / FS*	*Total*	*USG / ASG*	*D-2*	*D-1*	*P-5*	*P-3 / P-4*	*P-1 / P-2*	*NO*	*GS / FS*	*Total*	*Grand total*
West and Central Africa[2]	2018	-	-	13	150	23	74	278	**538**	1	8	7	56	36	23	494	**625**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**1,163**
	2019	-	-	10	158	52	85	330	**635**	1	9	11	75	31	24	546	**697**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**1,332**
	2020	-	-	11	160	47	90	340	**648**	1	9	16	92	26	25	540	**709**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**1,357**
	2021	-	-	11	166	47	89	360	**673**	1	9	16	88	26	26	530	**696**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**1,369**
East and Horn & Great Lakes [2]	2018	1	5	36	400	103	232	1,008	**1,785**	5	13	9	142	53	78	1,410	**1,710**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**3,495**
	2019	1	6	36	372	88	238	954	**1,695**	6	14	20	220	92	109	1,639	**2,100**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**3,795**
	2020	-	7	42	387	116	237	972	**1,761**	6	15	22	231	86	117	1,560	**2,037**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**3,798**
	2021	1	7	30	353	105	168	913	**1,577**	5	14	29	260	101	190	1,661	**2,260**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**3,837**
Southern Africa[2]	2018	-	2	8	136	44	46	162	**398**	2	1	9	42	30	12	360	**456**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**854**
	2019	-	2	8	82	20	46	212	**370**	2	2	11	46	34	12	394	**501**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**871**
	2020	-	2	6	107	36	56	154	**361**	2	5	15	64	33	20	364	**503**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**864**
	2021	-	3	7	110	41	59	175	**395**	2	4	14	59	31	15	343	**468**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**863**
Africa [2]	**2018**	**1**	**7**	**57**	**686**	**170**	**352**	**1,448**	**2,721**	**8**	**22**	**25**	**240**	**119**	**113**	**2,264**	**2,791**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	***5,512***
	2019	**1**	**8**	**54**	**612**	**160**	**369**	**1,496**	**2,700**	**9**	**25**	**42**	**341**	**157**	**145**	**2,579**	**3,298**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	***5,998***
	2020	**-**	**9**	**59**	**654**	**199**	**383**	**1,466**	**2,770**	**9**	**29**	**53**	**387**	**145**	**162**	**2,464**	**3,249**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	***6,019***
	2021	**1**	**10**	**48**	**629**	**193**	**316**	**1,448**	**2,645**	**8**	**27**	**59**	**407**	**158**	**231**	**2,534**	**3,424**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	***6,069***
Middle East and North Africa[2]	2018	-	4	36	254	83	159	740	**1,276**	4	13	11	122	39	57	690	**936**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**2,212**
	2019	-	5	36	320	108	196	968	**1,633**	4	13	13	120	41	72	785	**1,048**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**2,681**
	2020	-	3	34	290	99	213	1,088	**1,727**	5	16	22	149	48	77	883	**1,200**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**2,927**
	2021	-	3	34	317	106	214	1,102	**1,776**	5	16	23	151	47	81	867	**1,190**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**2,966**
Asia and the Pacific[2]	2018	-	1	13	142	29	147	475	**807**	4	13	11	46	12	52	523	**661**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**1,468**
	2019	-	1	15	147	30	161	481	**835**	4	14	10	51	13	48	495	**635**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**1,470**
	2020	-	1	13	164	36	159	519	**892**	4	16	18	71	19	52	508	**688**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**1,580**
	2021	-	1	13	163	35	160	514	**886**	4	16	18	72	19	52	512	**693**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**1,579**
Europe[2]	2018	-	2	10	118	27	109	472	**738**	1	12	14	78	13	37	390	**545**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**1,283**
	2019	-	2	9	106	21	107	507	**752**	1	11	16	62	13	49	409	**561**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**1,313**
	2020	-	2	6	104	23	112	512	**759**	2	12	21	89	12	47	436	**619**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**1,378**
	2021	-	2	8	102	23	111	528	**774**	2	12	19	89	12	47	427	**608**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**1,382**
The Americas[2]	2018	-	2	5	67	28	63	189	**354**	1	6	11	36	4	17	193	**268**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**622**
	2019	-	1	7	101	35	69	273	**486**	1	8	11	48	15	24	242	**349**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**835**
	2020	-	1	4	118	55	89	344	**611**	2	11	17	114	31	32	375	**582**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**1,193**
	2021	-	1	4	118	59	89	352	**623**	2	11	17	113	27	32	373	**575**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**1,198**
Global programmes[3]	2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12	35	254	36	29	131	**497**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**497**
	2019	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12	41	254	36	34	139	**516**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**516**
	2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13	40	256	33	34	142	**518**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**518**
	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13	39	260	32	32	140	**516**	-	-	-	-	-	-	-	-	-	**516**
Headquarters[4]	2018	-	-	-	-	-	-	-	-	9	20	48	160	8	1	131	**377**	4	9	21	48	211	19	28	327	**667**	**1,044**
	2019	-	-	-	-	-	-	-	-	10	17	47	147	39	-	128	**388**	4	9	22	52	223	28	32	345	**715**	**1,103**
	2020	-	-	-	-	-	-	-	-	5	6	29	99	3	1	76	**219**	4	8	22	52	219	28	33	349	**715**	**934**
	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	5	6	30	107	3	-	77	**228**	4	8	22	52	214	29	33	351	**713**	**941**
Total	**2018**	**1**	**16**	**121**	**1,267**	**337**	**830**	**3,324**	**5,896**	**27**	**98**	**155**	**936**	**231**	**306**	**4,322**	**6,075**	**4**	**9**	**21**	**48**	**211**	**19**	**28**	**327**	**667**	**12,638**
	2019	**1**	**17**	**121**	**1,286**	**354**	**902**	**3,725**	**6,406**	**29**	**100**	**180**	**1,023**	**314**	**372**	**4,777**	**6,795**	**4**	**9**	**22**	**52**	**223**	**28**	**32**	**345**	**715**	**13,916**
	2020	**-**	**16**	**116**	**1,330**	**412**	**956**	**3,929**	**6,759**	**27**	**103**	**200**	**1,165**	**291**	**405**	**4,884**	**7,075**	**4**	**8**	**22**	**52**	**219**	**28**	**33**	**349**	**715**	**14,549**
	2021	**1**	**17**	**107**	**1,329**	**416**	**890**	**3,944**	**6,704**	**26**	**101**	**205**	**1,199**	**298**	**475**	**4,930**	**7,234**	**4**	**8**	**22**	**52**	**214**	**29**	**33**	**351**	**713**	**14,651**

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

(2) Excludes positions recorded under global programmes.

(3) Includes positions located in the field and recorded under global programmes.

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

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

Organizational unit	*USG / ASG*	*D-2*	*D-1*	*P-5*	*P-3 / P-4*	*P-2*	*GS*		*Total*
							PL [2]	*OL [3]*	
Executive Direction and Management									
Office of the High Commissioner	2	-	-	-	2	-	2	4	**10**
Inspector General's Office	-	-	-	-	1	-	2	3	**6**
Legal Affairs Service	-	-	1	-	4	-	1	2	**8**
Office of the Ombudsman	-	-	1	-	-	-	-	1	**2**
Ethics Office	-	-	1	-	1	-	-	1	**3**
Change Management	-	-	-	-	-	-	-	1	**1**
Governance Service	-	-	1	-	-	-	-	4	**5**
Division of External Relations									
Office of the Director	-	1	-	1	2	-	1	3	**8**
Donor Relations and Resource Mobilization Service	-	-	1	3	3	2	1	6	**16**
Private Sector Partnerships Service	-	-	-	-	3	-	-	-	**3**
Global Communications Service	-	-	1	-	1	-	1	4	**7**
Digital Engagement Section	-	-	-	-	-	-	1	-	**1**
Partnership and Coordination Service	-	-	1	-	-	-	2	1	**4**
Public Outreach and Campaigns Section	-	-	-	-	-	-	1	2	**3**
Records and Archives Section	-	-	-	-	-	-	-	7	**7**
Division of Information Systems and Telecommunications									
Office of the Director	-	1	-	-	-	-	1	4	**6**
Division of Human Resources									
Office of the Director	-	1	2	-	5	-	1	2	**11**
Assignments and Talent Mobilization Section	-	-	-	1	7	5	1	11	**25**
HR Operational Partnership Service	-	-	-	1	4	-	-	1	**6**
Headquarters Liaison and Compensation Unit	-	-	-	-	-	-	-	2	**2**
Staff Health & Wellbeing Service	-	-	1	2	4	1	2	5	**15**
Division of Financial and Administrative Management									
Office of the Controller	-	1	1	2	5	1	1	1	**12**
Programme Budget Service	-	-	1	2	9	-	4	3	**19**
Treasury Section	-	-	1	1	3	-	2	2	**9**
Implementing Partnership Management Service	-	-	1	1	1	-	-	-	**3**
General Services Section	-	-	-	1	5	-	2	16	**24**
GE System Administration	-	-	-	1	2	-	-	1	**4**
Total	**2**	**4**	**14**	**16**	**62**	**9**	**26**	**87**	**220**

[1] Only two posts in the Under-Secretary-General (USG)/Assistant Secretary-General (ASG) category (High Commissioner and Deputy High Commissioner) are authorized under the regular budget. 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

(10) Expenditure in 2016, 2017 and 2018, current budget for 2019 and proposed budget for 2020 - by chapter of expenditure

(in thousands of US dollars)

	2016 expenditure		*2017 expenditure*		*2018 expenditure*		*2019 current budget* [1]		*2020 proposed budget*	
	Amount	*%*	*Amount*	*%*	*Amount*	*%*	*Amount*	*%*	*Amount*	*%*
A. Programme [2]										
Staff costs [3]	359,828.3	9.1%	377,336.7	9.2%	419,978.9	9.9%	527,973.0	6.1%	577,827.3	6.7%
Other staff costs [4]	16,079.3	0.4%	16,161.5	0.4%	21,547.5	0.5%	49,864.9	0.6%	28,172.8	0.3%
Consultants	30,228.5	0.8%	56,352.4	1.4%	54,743.8	1.3%	143,489.0	1.7%	140,583.3	1.6%
Travel	36,575.2	0.9%	25,572.6	0.6%	31,906.9	0.8%	35,725.1	0.4%	34,233.1	0.4%
Contractual services	1,276,268.4	32.2%	1,386,509.3	34.0%	1,374,780.0	32.5%	3,739,396.2	43.3%	3,652,107.9	42.1%
Operating expenses	167,666.0	4.2%	293,369.5	7.2%	307,766.3	7.3%	767,215.9	8.9%	771,564.3	8.9%
Supplies and materials	629,249.1	15.9%	442,103.4	10.8%	435,235.3	10.3%	487,307.3	5.6%	482,056.1	5.6%
Furniture and equipment	104,009.4	2.6%	105,204.1	2.6%	100,767.4	2.4%	130,107.4	1.5%	132,511.9	1.5%
Cash-based interventions	598,092.0	15.1%	521,046.5	12.8%	573,848.3	13.6%	1,021,612.0	11.8%	1,002,882.0	11.6%
Joint United Nations contributions	8,218.6	0.2%	8,668.3	0.2%	7,530.9	0.2%	14,396.8	0.2%	12,068.7	0.1%
Other expenditure [5]	65,887.7	1.7%	83,340.9	2.0%	83,045.3	2.0%	147,214.1	1.7%	145,217.7	1.7%
Subtotal programme	**3,292,102.5**	**83.0%**	**3,315,665.2**	**81.2%**	**3,411,150.5**	**80.7%**	**7,064,301.7**	**81.8%**	**6,979,225.1**	**80.5%**
B. Programme support										
Staff costs [3]	315,556.9	8.0%	388,705.3	9.5%	412,515.0	9.8%	519,324.8	6.0%	553,245.3	6.4%
Other staff costs [4]	47,232.1	1.2%	49,035.2	1.2%	52,004.1	1.2%	59,113.5	0.7%	57,353.5	0.7%
Consultants	1,043.5	0.0%	1,268.8	0.0%	1,057.2	0.0%	1,536.1	0.0%	1,490.4	0.0%
Travel	26,193.5	0.7%	29,091.0	0.7%	32,025.2	0.8%	34,532.9	0.4%	33,504.7	0.4%
Contractual services	32,160.8	0.8%	35,264.2	0.9%	37,166.9	0.9%	49,954.6	0.6%	48,467.3	0.6%
Operating expenses	46,199.5	1.2%	48,601.5	1.2%	60,158.9	1.4%	115,160.1	1.3%	111,731.4	1.3%
Supplies and materials	12,037.6	0.3%	10,934.6	0.3%	10,294.3	0.2%	14,455.9	0.2%	14,025.5	0.2%
Furniture and equipment	23,998.6	0.6%	29,770.9	0.7%	26,298.9	0.6%	16,184.6	0.2%	15,702.8	0.2%
Cash-based interventions	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Joint United Nations contributions	14,184.1	0.4%	12,836.9	0.3%	13,239.3	0.3%	19,072.5	0.2%	18,504.7	0.2%
Other expenditure [5]	2,558.5	0.1%	2,832.7	0.1%	3,082.4	0.1%	13,620.7	0.2%	13,215.2	0.2%
Subtotal programme support	**521,165.1**	**13.1%**	**608,341.0**	**14.9%**	**647,842.1**	**15.3%**	**842,955.9**	**9.8%**	**867,240.8**	**10.0%**
C. Management and administration										
Staff costs [3]	89,250.8	2.2%	94,576.2	2.3%	95,820.9	2.3%	92,845.1	1.1%	95,822.7	1.1%
Other staff costs [4]	5,321.3	0.1%	4,794.4	0.1%	3,418.8	0.1%	9,266.8	0.1%	9,445.7	0.1%
Consultants	1,729.3	0.0%	1,245.0	0.0%	1,156.3	0.0%	1,621.9	0.0%	1,653.2	0.0%
Travel	3,534.6	0.1%	3,437.9	0.1%	3,432.2	0.1%	3,353.8	0.0%	3,418.6	0.0%
Contractual services	18,251.8	0.5%	28,116.8	0.7%	28,402.7	0.7%	24,263.4	0.3%	24,732.0	0.3%
Operating expenses	12,584.1	0.3%	12,824.4	0.3%	21,639.7	0.5%	18,382.0	0.2%	18,737.0	0.2%
Supplies and materials	1,101.3	0.0%	932.2	0.0%	505.8	0.0%	821.3	0.0%	837.2	0.0%
Furniture and equipment	1,603.5	0.0%	580.8	0.0%	858.9	0.0%	513.3	0.0%	523.2	0.0%
Cash-based interventions	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Joint United Nations contributions	13,130.0	0.3%	4,442.7	0.1%	3,305.1	0.1%	8,847.2	0.1%	9,018.1	0.1%
Other expenditure [5]	703.2	0.0%	721.0	0.0%	632.5	0.0%	982.6	0.0%	1,001.6	0.0%
Subtotal management and administration	**147,210.0**	**3.7%**	**151,671.5**	**3.7%**	**159,172.8**	**3.8%**	**160,897.5**	**1.9%**	**165,189.2**	**1.9%**
Total programmed activities	**3,960,477.7**	**99.8%**	**4,075,677.8**	**99.8%**	**4,218,165.4**	**99.8%**	**8,068,155.1**	**93.4%**	**8,011,655.1**	**92.4%**
Operational reserve (OR)	**-**	**0.0%**	**-**	**0.0%**	**-**	**0.0%**	**549,406.8**	**6.4%**	**624,025.9**	**7.2%**
Subtotal programmed activities and OR	**3,960,477.7**	**99.8%**	**4,075,677.8**	**99.8%**	**4,218,165.4**	**99.8%**	**8,617,561.9**	**99.8%**	**8,635,681.0**	**99.6%**
"New or additional activities – mandate-related" reserve	**-**	**0.0%**	**-**	**0.0%**	**-**	**0.0%**	**6,365.6**	**0.1%**	**20,000.0**	**0.2%**
Junior Professional Officers	**6,618.0**	**0.2%**	**7,674.0**	**0.2%**	**8,088.1**	**0.2%**	**12,000.0**	**0.1%**	**12,000.0**	**0.1%**
Total	**3,967,095.7**	**100%**	**4,083,351.9**	**100%**	**4,226,253.5**	**100%**	**8,635,927.5**	**100%**	**8,667,681.0**	**100%**

[1] 2019 current budget (as at 30 June 2019).

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

[3] Staff costs include salaries and allowances.

[4] Other staff costs include temporary assistance and overtime.

[5] Other expenditure includes advances to implementing partners and other miscellaneous expenditure.

Annexe II

[Anglais et français uniquement]

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

Dans son rapport AC/2049 sur le document A/AC.96/1180, Budget-programme biennal 2018-2019 (révisé) du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) a fait quelques observations indiquées ci-dessous avec le résumé des mesures prises par le passé. Ces observations sont énoncées ci-dessous avec le résumé des mesures prises par le HCR.

Au paragraphe 5 de son rapport, le CCQAB salue les informations sur les chiffres réels de dépenses fournies dans le rapport du HCR, il estime qu'une répartition des dépenses plus détaillée par rubrique serait plus utile dans les futurs projets de budget.	À la suite de l'appel lancé par le Comité en faveur d'une présentation plus détaillée des informations par rubrique de dépenses, le HCR a rendu davantage détaillé le tableau 10 de l'annexe 1 du document sur le Budget-programme. Dans ce document (A/AC.96/1180), le HCR a dissocié au tableau 10 deux chapitres de dépenses, à savoir les interventions en espèces et les contributions communes aux Nations Unies, qui figuraient auparavant dans la rubrique « Autres dépenses ». Cette dissociation a conduit à une liste de 11 éléments entrant dans chacun des catégories de coûts, à savoir Programme, Appui aux programmes et Gestion et administration. Ainsi, le pourcentage de la rubrique « Autres dépenses » a diminué. En prenant pour base l'année 2016, la part d'autres dépenses a diminué de 25,6 %, 0,4 % et 0,3 % dans le Budget-programme biennal 2018-2019 (A/AC.96/1169) à 1,7%, 0,1% et 0 % dans le Budget-programme 2018-2019 (révisé) (A/AC.96/1180), respectivement pour les catégories Programme, Appui aux programmes et Gestion et administration. Le HCR a préparé le tableau dans le budget-programme biennal 2020-2021 avec le même niveau de détail. Le ratio des autres dépenses par rapport au total pour les catégories Programme, Appui au programme et Gestion et administration était de 2 %, 0,1 % et 0 % en 2017 et 2018. Sur cette base, le HCR pense avoir donné suite à la demande du CCQAB.
Au paragraphe 17 de son rapport, le Comité réitère sa recommandation de fournir dans le prochain projet de budget plus d'informations détaillées sur les gains d'efficacité et l'amélioration des services.	Le HCR a créé un Centre mondial de services en 2008 à Budapest et un autre à Copenhague en 2014. L'avantage comparatif de la relocalisation de ces centres hors de Genève est lié : i) au faible coût des postes internationaux et locaux et ii) à la contribution en nature du pays d'accueil à Budapest (loyer et autres coûts opérationnels) et Copenhague (loyer). Au 30 juin 2019, il y avait 616 postes à Budapest et Copenhague, et leurs coûts annuels étaient estimés à 58 millions de dollars E.-U. Si les mêmes postes avaient été logés à Genève en 2019, leurs coûts auraient été d'environ 102 millions de dollars E.-U., c'est-à-dire une différence d'environ 44 millions de dollars E.-U., soit 43 %. De même, concernant le loyer et d'autres coûts opérationnels, le total

estimé des coûts pour 2019 des deux centres mondiaux de services ne s'élève qu'à environ 1 million de dollars E.-U., étant donné que la majorité des dépenses sont supportées par l'État d'accueil. Les dépenses opérationnelles et de loyer à Genève en 2019 auraient été d'environ 9 millions de dollars E.-U., c'est-à-dire une différence d'environ 8 millions de dollars E.-U., soit 91 %.

Dans l'ensemble, les projets du HCR ont cumulé des gains d'efficacité dans les années antérieures comme suit :

- Pour les coûts liés aux postes, entre 2008 et 2018, pour les deux centres de services, la moyenne des économies annuelles est estimée à 27 millions de dollars E.-U.;

- Pour les coûts non liés aux postes, entre 2008 et 2018, pour les deux centres de services, la moyenne annuelle des économies est estimée à 5 millions de dollars E.-U.

Le différentiel favorable de coûts a permis au HCR d'élargir progressivement la gamme de services fournis aux opérations mondiales, qui ont presque triplé de volume entre 2008 (1,6 milliard de dollars E.-U. de dépenses) et 2018 (4,2 milliards de dollars E.-U. de dépenses), et sont devenus très complexes.

- Le centre de Budapest offre actuellement des services dans les domaines suivants : a) Ressources humaines : conception organisationnelle et évaluation des emplois ; recrutement ; apprentissage global et perfectionnement ; service au personnel ; administration du personnel ; fiche de paie ; systèmes de ressources humaines, analytique du personnel et des données ; b) Finance et budget : finance et comptabilité ; services du budget-programme ; appui au Groupe d'innovations institutionnelles (BIG) ; partenaires d'exécution ; c) Services d'approvisionnement ; d) Technologie et systèmes d'information : appui au progiciel MSRP et à la gestion axée sur les résultats ; Unité de services globaux et appui transfonctionnel en matière de technologie de l'information et de la communication ; e) Services juridiques ; e) Services d'audit ; f) Services fournis par la Division des relations extérieures et la Division de la protection internationale.

- Le centre de Copenhague fournit actuellement des services dans les domaines suivants : a) Systèmes d'information et télécommunications : systèmes de communication pour les réfugiés ; b) Partenariat

avec le secteur privé ; c) Appui sur le terrain en matière d'information et de coordination ; d) Gestion de l'identité et enregistrement ; e) projet PRIMES et identité numérique ; f) Intégrité, protection et sécurité nationale ; g) Détermination du statut de réfugié. Il abrite aussi le Centre commun de données (projet HCR/Banque mondiale).

En conclusion, la maîtrise des coûts associés à une gamme variée des services a produit des gains d'efficacité plus importants par rapport à ce qu'on aurait obtenu si les services avaient été fournis au Siège à Genève.

Au paragraphe 19, le Comité consultatif encourage le HCR à veiller à l'achèvement rapide de la revue des entrepôts et à inclure les résultats de l'évaluation dans le prochain projet de budget.

Le Comité des commissaires aux comptes a recommandé au HCR d'examiner à intervalles réguliers l'adéquation des entrepôts centraux (A/73/5/Add.6, chap. II, par. 199). Après avoir vérifié que le HCR examinait régulièrement l'adéquation de ces entrepôts selon ses besoins réels et le contexte opérationnel, le Comité des commissaires aux comptes a estimé que cette recommandation avait été exécutée. L'analyse la plus récente du réseau, effectuée par une société commerciale de logistique, a permis de comparer l'entrepôt du HCR à Copenhague à trois lieux alternatifs en Europe du Sud. Les résultats de cette analyse sont actuellement en train d'être évalués par le HCR.

Au paragraphe 24, le Comité consultatif souscrit pleinement à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes demandant au HCR de formuler sa position institutionnelle sur les objectifs de développement durable et de mettre au point un système de gestion axée sur les résultats reflétant sa contribution à ces objectifs.

La position institutionnelle du HCR sur les objectifs de développement durable a été officiellement publiée à travers l'Organisation le 28 juin 2019.

Concernant le système de gestion axée sur les résultats, la nouvelle approche ainsi que la future conception du cadre des résultats ont été approuvées par l'Équipe de hauts responsables pendant le second semestre de 2018, et les Directeurs de Bureaux et Divisions en ont été informées à la réunion du Comité supérieur de gestion (SMC) en décembre 2018. Les documents d'information et un bref aperçu de la nouvelle approche et de la conception de la gestion axée sur les résultats ont été fournis au Comité des commissaires aux comptes. Le nouveau cadre des résultats rend visibles les liens au niveau de l'impact et des résultats avec les principaux objectifs et cibles de développement durable, sur la base de la position institutionnelle à jour du HCR.

Compte tenu de ce qui précède, le HCR a demandé au Comité des commissaires aux comptes de classer cette recommandation.

Au paragraphe 27, le Comité consultatif affirme que toutes les recommandations du Comité des commissaires aux comptes devront être rapidement exécutées. Le Comité note qu'une recommandation relative à la gestion du parc mondial des véhicules est en cours d'exécution pour une période prolongée. Il espère que cette recommandation sera exécutée au cours de l'actuel cycle budgétaire.

Le Comité des commissaires aux comptes a noté dans son rapport A/74/5/Add.6 qu'au 31 décembre 2017, il y avait 67 recommandations en souffrance. Le Comité a estimé que 35 recommandations (52 %) avaient été exécutées et que 32 (48 %) restaient en cours d'exécution. Des 32 recommandations, 27 sont de 2017 et trois de 2016. Les détails par année sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Année	Total	Totalement exécutées	En cours d'exécution	Rendues caduques par les événements
2012	1	1	0	0
2014	3	2	1	0
2015	5	4	1	0
2016	9	6	3	0
2017	49	22	27	0
Total	67	35	32	0
%	100 %	52 %	48 %	0 %

Le Comité « continue de constater des progrès dans l'application des recommandations en suspens et se félicite que des recommandations formulées entre 2012 et 2015 aient été appliquées et classées. Certaines recommandations en cours d'application ont trait à des projets et à des initiatives dont la mise en place n'est pas encore achevée, comme l'engagement du HCR en faveur des objectifs de développement durable et l'élaboration d'un nouveau système de gestion axée sur les résultats ».

Concernant les recommandations relatives à la gestion du parc mondial de véhicules, le rapport d'audit A/74/5/Add.6 en mentionne deux : la recommandation 105 de 2012 dans le document A/68/5/Add.5, chapitre II, relative aux directives sur la manière d'évaluer les alternatives à l'utilisation de garages éloignés, qui est maintenant classée ; et la recommandation 39 de 2016 dans le document A/72/5/Add.6, chapitre II sur le nombre et le type de véhicules nécessaires pour satisfaire les besoins opérationnels, en cours d'exécution.

Annexe III

[Anglais uniquement]

Numbers of persons of concern 2018-2021 - by region

Region	Year	Refugees [1]	Asylum-seekers (pending cases)	Returnees (arrivals during the year)	Persons under UNHCR's statelessness mandate [2][5]	Internally displaced persons (IDPs) [3]	Returned IDPs (during year)	Others of concern[4]	Grand total
West and Central Africa	2018 actual	1,165,168	23,796	51,053	692,115	3,966,163	574,781	63,993	6,537,069
	2019 current	1,163,502	25,794	224,189	1,150,200	3,730,605	685,331	0	6,979,621
	2020 projections	1,108,150	27,105	302,020	1,081,700	3,355,389	950,350	0	6,824,714
	2021 projections	989,265	24,111	429,533	1,027,500	2,905,414	1,151,350	0	6,527,173
East and Horn & Great Lakes	2018 actual	4,392,733	170,654	274,431	19,474	9,038,056	-	218,153	14,113,501
	2019 current	3,185,017	171,047	884,700	76,025	8,419,908	578,112	77,068	13,391,877
	2020 projections	3,223,736	163,591	942,000	74,163	7,606,525	568,112	77,043	12,655,170
	2021 projections	3,125,495	162,780	1,167,500	76,287	6,963,650	578,112	79,821	12,153,645
Southern Africa	2018 actual	777,511	289,774	15,602	-	4,654,865	8,845	36,462	5,783,059
	2019 current	796,074	303,474	15,200	-	5,096,600	-	30,114	6,241,462
	2020 projections	729,771	285,956	24,000	-	4,067,620	1,000,000	30,887	6,138,234
	2021 projections	595,382	286,982	100,000	-	2,547,334	1,500,000	31,464	5,061,162
Africa	**2018 actual**	**6,335,412**	**484,224**	**341,086**	**711,589**	**17,659,084**	**583,626**	**318,608**	**26,433,629**
	2019 current	**5,144,593**	**500,315**	**1,124,089**	**1,226,225**	**17,247,113**	**1,263,443**	**107,182**	**26,612,960**
	2020 projections	**5,061,657**	**476,652**	**1,268,020**	**1,155,863**	**15,029,534**	**2,518,462**	**107,930**	**25,618,118**
	2021 projections	**4,710,142**	**473,873**	**1,697,033**	**1,103,787**	**12,416,398**	**3,229,462**	**111,285**	**23,741,980**
Middle East and North Africa	2018 actual	2,692,710	283,850	211,010	370,760	10,301,960	1,122,240	12,990	14,995,520
	2019 current	3,054,647	303,523	278,000	369,550	11,459,688	2,045,752	3,512	17,514,672
	2020 projections	2,715,354	315,920	278,020	365,030	10,599,688	1,945,752	3,343	16,223,107
	2021 projections	2,325,261	320,321	273,070	361,520	10,339,688	1,845,752	3,343	15,468,955
Asia and the Pacific	2018 actual	4,214,610	176,330	17,760	1,197,765	2,686,710	606,860	570,570	9,470,605
	2019 current	4,188,783	183,755	214,000	1,638,779	2,360,746	381,928	553,794	9,521,785
	2020 projections	4,147,193	182,546	219,750	1,652,437	2,370,980	387,786	161,217	9,121,909
	2021 projections	4,108,070	185,560	219,750	1,616,758	2,363,675	397,410	162,400	9,053,623
Europe [5]	2018 actual	6,474,560	1,247,230	50	533,340	2,715,430	200	71,650	11,042,460
	2019 current	6,921,654	1,146,209	310	510,928	2,640,228	1,400	114,193	11,334,922
	2020 projections	7,117,414	1,189,375	320	490,257	2,526,134	1,400	114,474	11,439,374
	2021 projections	7,205,169	1,228,616	320	469,266	2,416,740	1,400	103,442	11,424,953
The Americas	2018 actual	643,270	1,311,650	23,900	6,890	8,061,970	-	2,802,040	12,849,720
	2019 current	660,860	2,001,107	200	103,276	8,337,000	-	5,141,858	16,244,301
	2020 projections	734,055	2,689,937	500,140	98,933	8,480,000	-	6,233,702	18,736,767
	2021 projections	822,121	3,333,978	500,180	94,590	8,603,000	-	7,391,077	20,744,946
Total	**2018 actual**	**20,360,562**	**3,503,284**	**593,806**	**2,820,344**	**41,425,154**	**2,312,926**	**3,775,858**	**74,791,934**
	2019 current	**19,970,537**	**4,134,909**	**1,616,599**	**3,848,758**	**42,044,775**	**3,692,523**	**5,920,539**	**81,228,640**
	2020 projections	**19,775,673**	**4,854,430**	**2,266,250**	**3,762,520**	**39,006,336**	**4,853,400**	**6,620,666**	**81,139,275**
	2021 projections	**19,170,763**	**5,542,348**	**2,690,353**	**3,645,921**	**36,139,501**	**5,474,024**	**7,771,547**	**80,434,457**

[1] Includes persons in refugee-like situations.

[2] In 2018, the figure excludes 906,635 stateless refugees from Bangladesh and 125,000 stateless IDPs from Myanmar and both are acounted for under the columns "refugees" and "IDPs" respectively.

[3] Includes persons in IDP-like situations.

[4] In 2018, the figure includes Venezuelans displaced abroad (2.6 million), refugee returnees in Afghanistan (489,900), host community in Uganda (180,000) and people in transit with protection needs in Guatemala (110,600). For 2019, 2020 and 2021 this figure includes Ugandans living in refugee-hosting areas and Venezuelans displaced abroad in the Americas.

[5] With respect to persons under UNHCR's statelessness mandate in Europe, this figure includes persons of concern covered by two separate Latvian laws. 174 persons fall under the Republic of Latvia's Law on Stateless Persons of 17 February 2004. 224,670 of the persons fall under Latvia's 25 April 1995 Law on the Status of those Former USSR Citizens who are not Citizens of Latvia or Any Other State ("Non-citizens"). In the specific context of Latvia, the "Non-citizens" enjoy the right to reside in Latvia ex lege and a set of rights and obligations generally beyond the rights prescribed by the 1954 Convention relating to the Status of Stateless Persons, including protection from removal, and as such the "Non-citizens" may currently be considered persons to whom the Convention does not apply in accordance with Article 1.2(ii).

Annexe IV

[Anglais et français uniquement]

Priorités stratégiques globales 2020-2021

PSG opérationnelles

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

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

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

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

PSG en matière d'appui et de gestion

PSG en matière d'appui et de gestion 2020-2021	*Indicateur d'impact*
1. Les programmes du HCR sont exécutés dans un contexte de saine responsabilité financière et de contrôle adéquat	La gestion financière et l'établissement des rapports sont renforcés au Siège du HCR et sur le terrain par des systèmes rationalisés et renforcés, des orientations efficaces sur les contrôles financiers étant fournies et appliquées
	Les comptes sont tenus et présentés dans le plein respect des normes IPSAS, et le HCR bénéficie au maximum des normes appliquées
	Les interventions en espèces sont soutenues par un cadre solide de contrôle financier et des procédures opérationnelles liées au système d'intervention
	Les mécanismes de partenariat sont simplifiés et harmonisés en collaboration avec les parties prenantes, notamment d'autres entités des Nations Unies, et la part de ressources confiée aux partenaires locaux est augmentée

PSG en matière d'appui et de gestion 2020-2021	*Indicateur d'impact*
2. Les opérations du HCR fournissent une protection de qualité, facilitent les solutions en faveur des personnes prises en charge et défendent efficacement leurs droits	La capacité et la réponse au plan mondial en matière de protection et de solutions sont renforcées grâce à un appui opérationnel direct, à un meilleur suivi et à des partenariats La promotion de l'égalité entre les sexes est renforcée, ainsi que la redevabilité envers les personnes relevant de la compétence du HCR au plan mondial et opérationnel
3. Le HCR facilite les réponses efficaces aux déplacements forcés et à l'apatridie par des cadres renforcés de protection et de solutions, le plaidoyer, des partenariats opérationnels et la promotion de l'intégration dans les systèmes nationaux	Les capacités et cadres nationaux, régionaux et mondiaux de protection sont renforcés par une mise en œuvre efficace de la responsabilité en matière de supervision et le plaidoyer, en étroite collaboration avec les États et d'autres acteurs concernés, y compris les entités intervenant dans le développement international et la consolidation de la paix La protection des déplacés et des apatrides est renforcée, et les voies de solutions sont élargies par de nouveaux mécanismes de partenariat, l'appui au renforcement des institutions et systèmes nationaux et la mise en œuvre des réponses globales
4. Le HCR facilite une utilisation responsable et globale des données et des informations pour la prise de décisions et le plaidoyer, y compris par les partenaires et les personnes relevant de sa compétence	Le HCR et ses partenaires gèrent et utilisent les données et les informations selon une approche de collaboration systématisée et basée sur des principes en vue d'actions axées sur des preuves, de la conception des programmes et de la prise de décisions en matière de ressources pour des résultats de qualité en matière de protection Les informations et les analyses sur la situation des réfugiés et d'autres personnes relevant de la compétence du HCR sont rendues disponibles pour soutenir leur intégration dans les cadres internationaux et nationaux de développement Les approches de gestion des données et des informations, y compris le stockage et le partage des données personnelles, respectent les pratiques en matière de protection et la vie privée
5. Le HCR fait un usage efficace des mécanismes de coordination humanitaire interinstitutions et contribue à leur amélioration. Il stimule les efforts visant à placer la protection au centre de l'action humanitaire	Une coordination et un leadership efficaces sont assurés pour les réponses en faveur des réfugiés et pour les groupes sectoriels dirigés par le HCR au plan mondial et opérationnel Le HCR fournit son expertise et fait des analyses en matière de protection pour guider et éclairer l'action humanitaire conjointe
6. Les stratégies pluriannuelles et multipartites en matière de protection et de solutions, soutenues par des approches de gestion axée sur les résultats, facilitent la collaboration et l'intégration effective des personnes relevant de la compétence du HCR dans les systèmes nationaux et les cadres de développement, pour l'atteinte des objectifs de développement durable	Les stratégies pluriannuelles et multipartites sont éclairées par une meilleure évaluation conjointe des besoins. Elles sont élaborées et appliquées en consultation avec les principales parties prenantes, notamment les autorités nationales, la société civile, les partenaires du développement et les représentants du secteur privé

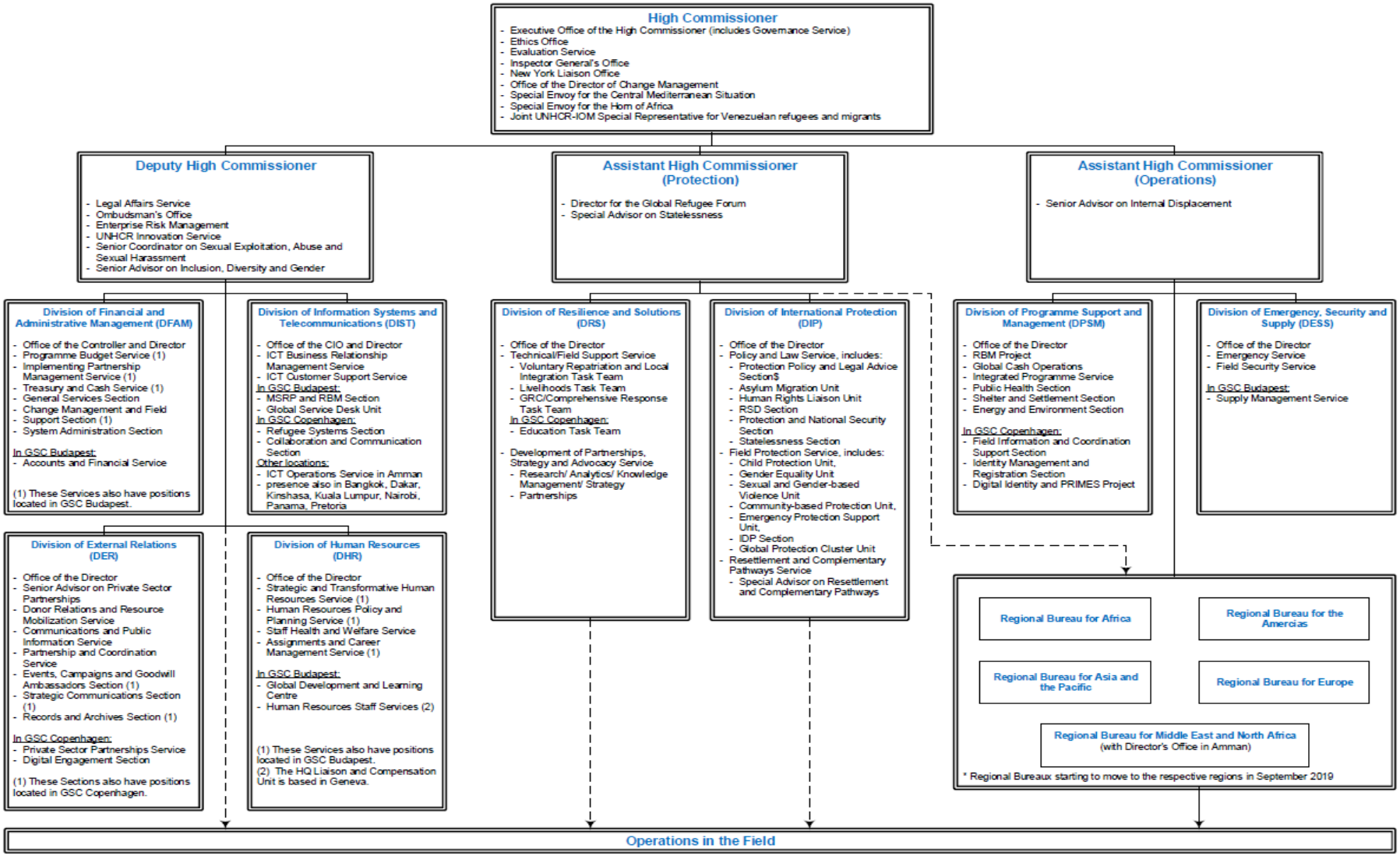
PSG en matière d'appui et de gestion 2020-2021	*Indicateur d'impact*
	Les systèmes de gestion axée sur les résultats du HCR soutiennent une planification et un suivi de collaboration, basés sur les preuves
7. En collaboration avec ses partenaires, le HCR offre aux réfugiés et à d'autres personnes relevant de sa compétence la possibilité de satisfaire leurs besoins, de renforcer leur protection et de faire la transition vers des solutions, grâce à un recours étendu aux interventions en espèces	Dans l'ensemble, l'équilibre entre les deux sexes est atteint Le HCR est équipé de systèmes, d'outils, de compétences et de processus nécessaires pour appliquer et étendre les programmes d'assistance en espèces d'une manière responsable Le HCR cherche à atteindre l'objectif d'arrangements communs avec les partenaires en matière de transfert des espèces, conformément à sa politique et à sa stratégie en matière d'interventions en espèces
8. Le HCR renforce sa préparation aux situations d'urgence, et maintient et renforce sa capacité de se mobiliser rapidement et efficacement pour répondre aux crises	Des articles de première nécessité sont stockés pour fournir l'assistance d'urgence à un nombre de personnes pouvant atteindre 600 000. Ils sont expédiés dans un délai de 72 heures Une capacité de réserve active est maintenue, et les personnels du HCR et des partenaires, avec un leadership, une coordination et des compétences en matière de protection appropriés, sont disponibles pour un déploiement immédiat dans les opérations d'urgence La représentation des communautés et partenaires locaux et nationaux est accrue dans la planification des actions de préparation Une approche proactive de gestion de la sécurité est appliquée, grâce à un personnel de sécurité qualifiée, à la formation à la sécurité et à l'appui aux interventions d'urgence
9. Le HCR est préparé d'une manière optimale à répondre aux défis mondiaux de déplacement forcé, grâce à un effectif diversifié, composé de personnes talentueuses et très compétentes, souple et prêt à être déployé en temps voulu, et bénéficiant de l'appui et des soins globaux de l'Organisation	La planification stratégique des effectifs, qui tient compte de la diversité et de l'équilibre entre les sexes, est améliorée grâce à l'analyse des besoins actuels et futurs de compétences La gestion des carrières est soutenue par l'offre des possibilités d'apprentissage et la revue des performances, et est éclairée par la demande de compétences au niveau de l'Organisation Un cadre équitable et transparent des affectations garantit la diversité et l'équilibre entre les sexes dans le déploiement du personnel qualifié, grâce à des systèmes efficaces de gestion des ressources humaines, surtout dans le contexte des crises et des opérations à haut risque Les normes minimales de santé en milieu professionnel et de sécurité pour le personnel du HCR sont appliquées dans toutes les opérations

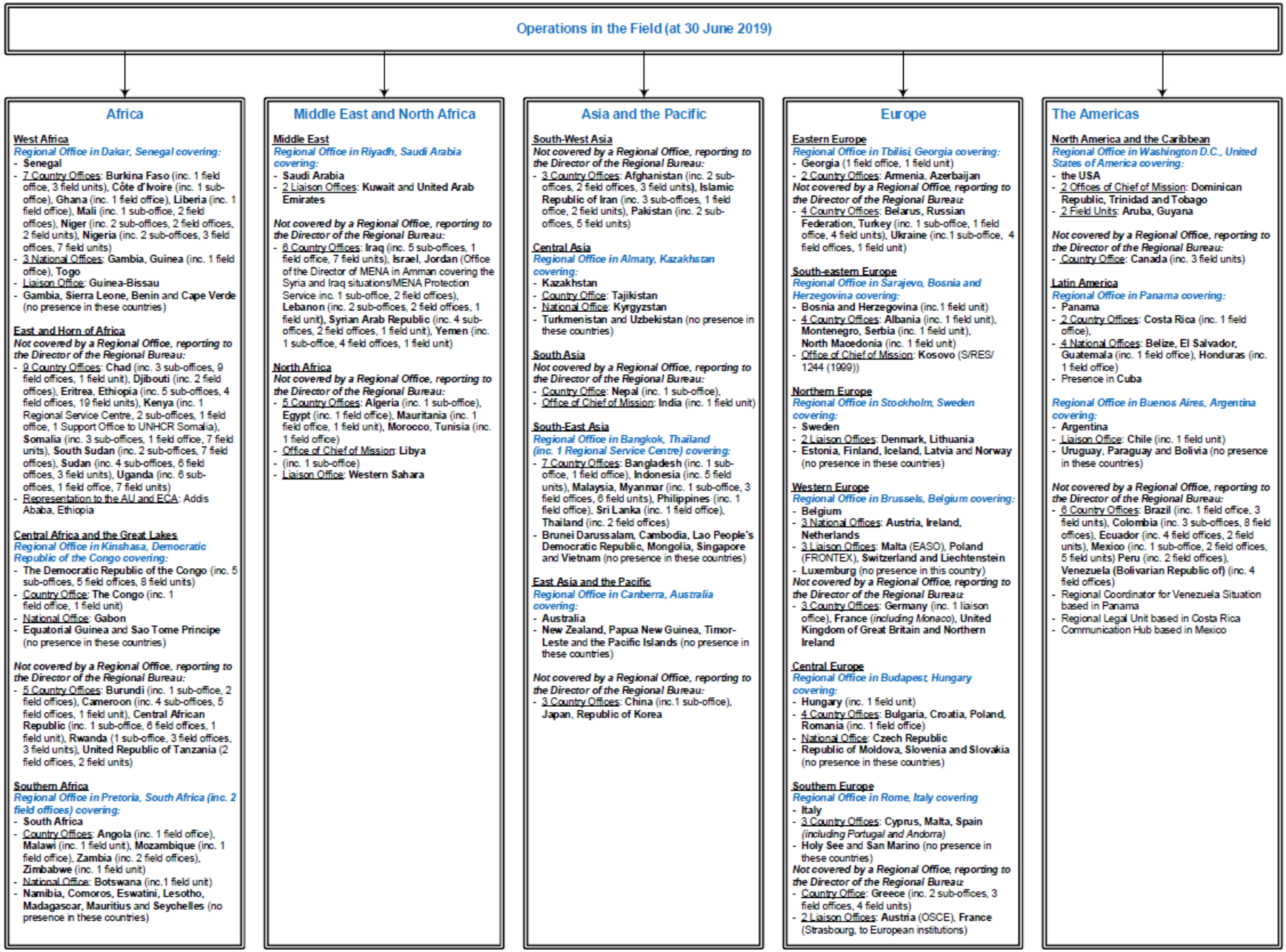
PSG en matière d'appui et de gestion 2020-2021	*Indicateur d'impact*
10. Le HCR mobilise l'appui politique, financier et opérationnel des secteurs public et privé par des partenariats stratégiques et des stratégies de collecte de fonds efficaces, ainsi que par des communications multimédia axées sur des preuves et des campagnes ciblées, en sensibilisant le public et en suscitant son empathie, en fixant les contours d'un dialogue au plan mondial sur les déplacements forcés	Les stratégies de mobilisation des ressources sont renforcées pour accroître les financements issus des secteurs public et privé, grâce aux approches créatives existantes et nouvelles Les partenariats avec les États membres du Comité exécutif, les organismes des Nations Unies, les organisations non gouvernementales et d'autres partenaires sont maintenus et renforcés grâce à un dialogue de fond régulier Les activités de communication stratégique externe sont renforcées grâce à des campagnes multimédia ciblées, des mises à jour ciblées à l'intention du public et une sensibilisation accrue du public cible, pour mettre en place une forte communauté de soutiens L'appui politique et opérationnel des secteurs public et privé est renforcé pour améliorer le bien-être des populations déplacées et des communautés d'accueil

Annexe V

[Anglais uniquement]

a. UNHCR organizational structure as at 30 June 2019

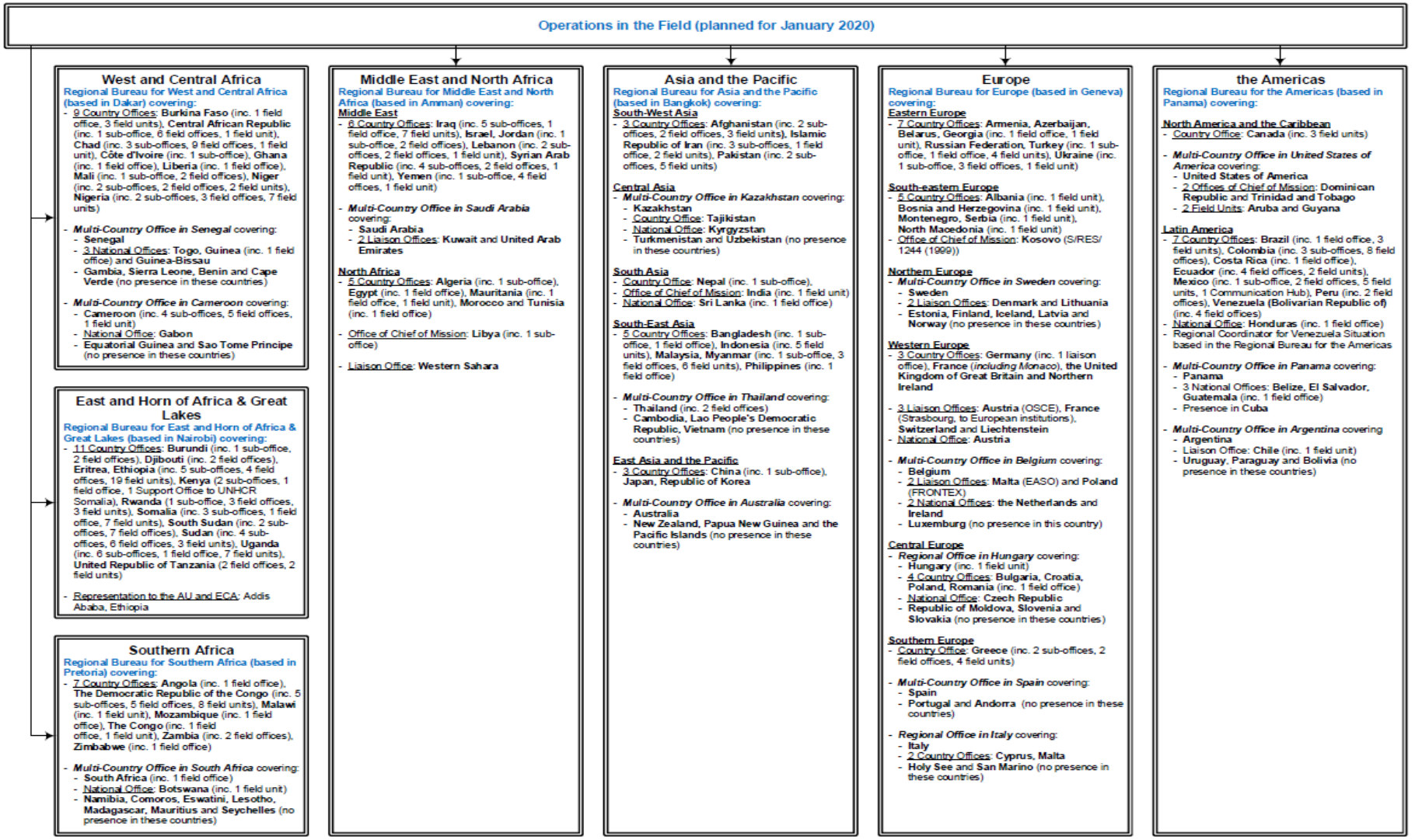



Operations in the Field (at 30 June 2019)
Africa
West Africa
Regional Office in Dakar, Senegal covering:
- Senegal
- 7 Country Offices: Burkina Faso (inc. 1 field office, 3 field units), Côte d'Ivoire (inc. 1 sub-office), Ghana (inc. 1 field office), Liberia (inc. 1 field office), Mali (inc. 1 sub-office, 2 field offices), Niger (inc. 2 sub-offices, 2 field offices, 2 field units), Nigeria (inc. 2 sub-offices, 3 field offices, 7 field units)
- 3 National Offices: Gambia, Guinea (inc. 1 field office), Togo
- Liaison Office: Guinea-Bissau
- Gambia, Sierra Leone, Benin and Cape Verde (no presence in these countries)
East and Horn of Africa
Not covered by a Regional Office, reporting to the Director of the Regional Bureau:
- 9 Country Offices: Chad (inc. 3 sub-offices, 9 field offices, 1 field unit), Djibouti (inc. 2 field offices), Eritrea, Ethiopia (inc. 5 sub-offices, 4 field offices, 19 field units), Kenya (inc. 1 Regional Service Centre, 2 sub-offices, 1 field office, 1 Support Office to UNHCR Somalia), Somalia (inc. 3 sub-offices, 1 field office, 7 field units), South Sudan (inc. 2 sub-offices, 7 field offices), Sudan (inc. 4 sub-offices, 6 field offices, 3 field units), Uganda (inc. 6 sub-offices, 1 field office, 7 field units)
- Representation to the AU and ECA: Addis Ababa, Ethiopia
Central Africa and the Great Lakes
Regional Office in Kinshasa, Democratic Republic of the Congo covering:
- The Democratic Republic of the Congo (inc. 5 sub-offices, 5 field offices, 8 field units)
- Country Office: The Congo (inc. 1 field office, 1 field unit)
- National Office: Gabon
- Equatorial Guinea and Sao Tome Principe (no presence in these countries)
Not covered by a Regional Office, reporting to the Director of the Regional Bureau:
- 5 Country Offices: Burundi (inc. 1 sub-office, 2 field offices), Cameroon (inc. 4 sub-offices, 5 field offices, 1 field unit), Central African Republic (inc. 1 sub-office, 6 field offices, 1 field unit), Rwanda (1 sub-office, 3 field offices, 3 field units), United Republic of Tanzania (2 field offices, 2 field units)
Southern Africa
Regional Office in Pretoria, South Africa (inc. 2 field offices) covering:
- South Africa
- Country Offices: Angola (inc. 1 field office), Malawi (inc. 1 field unit), Mozambique (inc. 1 field office), Zambia (inc. 2 field offices), Zimbabwe (inc. 1 field unit)
- National Office: Botswana (inc.1 field unit)
- Namibia, Comoros, Eswatini, Lesotho, Madagascar, Mauritius and Seychelles (no presence in these countries)
Middle East and North Africa
Middle East
Regional Office in Riyadh, Saudi Arabia covering:
- Saudi Arabia
- 2 Liaison Offices: Kuwait and United Arab Emirates
Not covered by a Regional Office, reporting to the Director of the Regional Bureau:
- 6 Country Offices: Iraq (inc. 5 sub-offices, 1 field office, 7 field units), Israel, Jordan (Office of the Director of MENA in Amman covering the Syria and Iraq situations/MENA Protection Service inc. 1 sub-office, 2 field offices), Lebanon (inc. 2 sub-offices, 2 field offices, 1 field unit), Syrian Arab Republic (inc. 4 sub-offices, 2 field offices, 1 field unit), Yemen (inc. 1 sub-office, 4 field offices, 1 field unit)
North Africa
Not covered by a Regional Office, reporting to the Director of the Regional Bureau:
- 5 Country Offices: Algeria (inc. 1 sub-office), Egypt (inc. 1 field office), Mauritania (inc. 1 field office, 1 field unit), Morocco, Tunisia (inc. 1 field office)
- Office of Chief of Mission: Libya
- (inc. 1 sub-office)
- Liaison Office: Western Sahara
Asia and the Pacific
South-West Asia
Not covered by a Regional Office, reporting to the Director of the Regional Bureau:
- 3 Country Offices: Afghanistan (inc. 2 sub-offices, 2 field offices, 3 field units), Islamic Republic of Iran (inc. 3 sub-offices, 1 field office, 2 field units), Pakistan (inc. 2 sub-offices, 5 field units)
Central Asia
Regional Office in Almaty, Kazakhstan covering:
- Kazakhstan
- Country Office: Tajikistan
- National Office: Kyrgyzstan
- Turkmenistan and Uzbekistan (no presence in these countries)
South Asia
Not covered by a Regional Office, reporting to the Director of the Regional Bureau:
- Country Office: Nepal (inc. 1 sub-office),
- Office of Chief of Mission: India (inc. 1 field unit)
South-East Asia
Regional Office in Bangkok, Thailand (inc. 1 Regional Service Centre) covering:
- 7 Country Offices: Bangladesh (inc. 1 sub-office, 1 field office), Indonesia (inc. 5 field units), Malaysia, Myanmar (inc. 1 sub-office, 3 field offices, 6 field units), Philippines (inc. 1 field office), Sri Lanka (inc. 1 field office), Thailand (inc. 2 field offices)
- Brunei Darussalam, Cambodia, Lao People's Democratic Republic, Mongolia, Singapore and Vietnam (no presence in these countries)
East Asia and the Pacific
Regional Office in Canberra, Australia covering:
- Australia
- New Zealand, Papua New Guinea, Timor-Leste and the Pacific Islands (no presence in these countries)
Not covered by a Regional Office, reporting to the Director of the Regional Bureau:
- 3 Country Offices: China (inc.1 sub-office), Japan, Republic of Korea
Europe
Eastern Europe
Regional Office in Tbilisi, Georgia covering:
- Georgia (1 field office, 1 field unit)
- 2 Country Offices: Armenia, Azerbaijan
Not covered by a Regional Office, reporting to the Director of the Regional Bureau:
- 4 Country Offices: Belarus, Russian Federation, Turkey (inc. 1 sub-office, 1 field office, 4 field units), Ukraine (inc.1 sub-office, 4 field offices, 1 field unit)
South-eastern Europe
Regional Office in Sarajevo, Bosnia and Herzegovina covering:
- Bosnia and Herzegovina (inc.1 field unit)
- 4 Country Offices: Albania (inc. 1 field unit), Montenegro, Serbia (inc. 1 field unit), North Macedonia (inc. 1 field unit)
- Office of Chief of Mission: Kosovo (S/RES/1244 (1999))
Northern Europe
Regional Office in Stockholm, Sweden covering:
- Sweden
- 2 Liaison Offices: Denmark, Lithuania
- Estonia, Finland, Iceland, Latvia and Norway (no presence in these countries)
Western Europe
Regional Office in Brussels, Belgium covering:
- Belgium
- 3 National Offices: Austria, Ireland, Netherlands
- 3 Liaison Offices: Malta (EASO), Poland (FRONTEX), Switzerland and Liechtenstein
- Luxemburg (no presence in this country)
Not covered by a Regional Office, reporting to the Director of the Regional Bureau:
- 3 Country Offices: Germany (inc. 1 liaison office), France (including Monaco), United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland
Central Europe
Regional Office in Budapest, Hungary covering:
- Hungary (inc. 1 field unit)
- 4 Country Offices: Bulgaria, Croatia, Poland, Romania (inc. 1 field office)
- National Office: Czech Republic
- Republic of Moldova, Slovenia and Slovakia (no presence in these countries)
Southern Europe
Regional Office in Rome, Italy covering
- Italy
- 3 Country Offices: Cyprus, Malta, Spain (including Portugal and Andorra)
- Holy See and San Marino (no presence in these countries)
Not covered by a Regional Office, reporting to the Director of the Regional Bureau:
- Country Office: Greece (inc. 2 sub-offices, 3 field offices, 4 field units)
- 2 Liaison Offices: Austria (OSCE), France (Strasbourg, to European institutions)
The Americas
North America and the Caribbean
Regional Office in Washington D.C., United States of America covering:
- the USA
- 2 Offices of Chief of Mission: Dominican Republic, Trinidad and Tobago
- 2 Field Units: Aruba, Guyana
Not covered by a Regional Office, reporting to the Director of the Regional Bureau:
- Country Office: Canada (inc. 3 field units)
Latin America
Regional Office in Panama covering:
- Panama
- 2 Country Offices: Costa Rica (inc. 1 field office),
- 4 National Offices: Belize, El Salvador, Guatemala (inc. 1 field office), Honduras (inc. 1 field office)
- Presence in Cuba
Regional Office in Buenos Aires, Argentina covering:
- Argentina
- Liaison Office: Chile (inc. 1 field unit)
- Uruguay, Paraguay and Bolivia (no presence in these countries)
Not covered by a Regional Office, reporting to the Director of the Regional Bureau:
- 6 Country Offices: Brazil (inc. 1 field office, 3 field units), Colombia (inc. 3 sub-offices, 8 field offices), Ecuador (inc. 4 field offices, 2 field units), Mexico (inc. 1 sub-office, 2 field offices, 5 field units) Peru (inc. 2 field offices), Venezuela (Bolivarian Republic of) (inc. 4 field offices)
- Regional Coordinator for Venezuela Situation based in Panama
- Regional Legal Unit based in Costa Rica
- Communication Hub based in Mexico

Annexe V

[Anglais uniquement]

b. UNHCR planned field organizational structure as of 1 January 2020



Annexe VI

Projet de décision générale sur les questions administratives, financières et de programme

Le Comité exécutif,

a) *Rappelle* qu'à sa soixante-neuvième 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 2018-2019 (révisé), tel que contenu dans le document A/AC.96/1180, s'élevant à 8 591 122 136 dollars E.-U. pour 2019 ; *note* que les besoins additionnels prévus dans les budgets supplémentaires en 2019 s'élèvent à 107 433 454 dollars E.-U. au 30 juin 2019 et la réduction budgétaire à 62 628 121 dollars E.-U. ; *approuve* le total des besoins actuels pour 2019 s'élevant à 8 635 927 469 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 2020-2021, tel qu'exposées dans le document A/AC.96/1191, sont conformes au Statut du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (A/RES/428 (V)) ; aux autres fonctions du Haut Commissaire reconnues, encouragées ou sollicitées par l'Assemblée générale, le Conseil de sécurité ou le Secrétaire général, ainsi qu'aux dispositions pertinentes du Règlement de gestion par le Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés des fonds constitués au moyen de contributions volontaires (A/AC.96/503/Rev.10) ;

c) *Approuve* les programmes et les budgets pour les programmes régionaux, les programmes globaux et le Siège au titre du projet de Budget-programme biennal 2020-2021, tel que contenus dans le document A/AC.96/1191, et s'élevant à 8 667 680 981 dollars E.-U. et à 8 615 834 612 dollars E.-U. pour 2020 et 2021 respectivement, y compris la contribution du Budget ordinaire des Nations Unies aux dépenses du Siège, les Réserves et le Programme des administrateurs auxiliaires ; et *autorise* le Haut Commissaire à effectuer, dans le cadre de la dotation totale, des ajustements dans les budgets des programmes régionaux, des programmes globaux et du Siège ;

d) *Prend acte* des états financiers de l'année 2018, 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 2018 (A/74/5/Add.6), et du rapport du Haut Commissaire sur les problèmes liés et les mesures prises pour répondre aux recommandations faites dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes (A/AC.96/1190/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, dans le cadre des ressources disponibles, de répondre avec souplesse et efficacité, aux besoins recensés dans le Budget-programme de 2020-2021, *encourage* ses services à être aussi efficients et efficaces que possible avec les fonds mis à leur disposition, sans pour autant diminuer la protection et l'assistance vitale pour les personnes relevant de la compétence du HCR, et l'*autorise*, en cas de nouveaux besoins d'urgence ne pouvant pas être intégralement couverts par la Réserve des opérations, à établir des budgets supplémentaires et à lancer des appels spéciaux au titre de tous les piliers, les ajustements ainsi effectués devant être signalés pour examen à la réunion suivante du Comité permanent ;

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

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