



**Conseil d'administration  
du Programme des Nations Unies  
pour le développement, du Fonds  
des Nations Unies pour la population  
et du Bureau des Nations Unies  
pour les services d'appui aux projets**

Distr. générale  
12 juillet 2023  
Français  
Original : anglais

**Deuxième session ordinaire de 2023**  
28-31 août 2023, New York  
Point 2 de l'ordre du jour provisoire  
**Dialogue structuré sur le financement**

**Dialogue structuré sur le financement des réalisations  
du plan stratégique du PNUD pour 2022-2025**

*Résumé*

Le présent rapport fait suite aux décisions du Conseil d'administration prévoyant un dialogue structuré du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) sur le financement des réalisations du plan stratégique, en ce compris l'établissement de rapports annuels harmonisés sur les progrès accomplis au titre des engagements individuels pris dans le cadre du pacte de financement. Il fait le point sur les dialogues structurés sur le financement et donne un aperçu des tendances en matière de ressources et des progrès réalisés au regard du plan stratégique du PNUD pour 2022-2025. Un examen complet de la situation financière pour l'année 2022 figure à l'annexe I ; les progrès réalisés au titre des engagements pris par chaque entité dans le cadre du pacte de financement sont présentés à l'annexe II. Dans sa décision 2022/18, le Conseil d'administration a prié le PNUD de fournir une analyse des facteurs contribuant au recul des contributions aux ressources ordinaires, qui est présentée à l'annexe III.

En 2022, le volume des activités du PNUD était de 4,8 milliards de dollars, le plus élevé de la décennie, ce qui a permis de remplir 95 % des objectifs programmatiques pour l'année. Le PNUD a obtenu du Comité des commissaires aux comptes une opinion d'audit sans réserve pour la dix-septième année consécutive et a été classé deuxième organisme des Nations Unies le plus transparent dans le classement 2022 de l'Indice de transparence de l'aide. Le PNUD a équilibré son budget institutionnel pour la sixième année consécutive et a augmenté la part des ressources ordinaires affectées aux programmes de développement.

En 2022, la situation économique mondiale a obligé nombre de partenaires financiers du PNUD à revoir leur situation budgétaire à la baisse. Les contributions aux ressources ordinaires ont diminué de 9 % et le pourcentage que celles-ci représentent sur l'ensemble des sources de financement est resté à seulement 12 %.



S'agissant du financement pour 2023 et au-delà, la situation reste très incertaine car les contributions aux ressources ordinaires devraient être orientées à la baisse et l'aide réaffectée à la prise en charge des urgences humanitaires et aux dépenses liées à l'accueil de réfugiés dans les pays donateurs. Les ressources ordinaires restent essentielles pour permettre au PNUD de venir en aide aux populations les plus marginalisées, de répondre aux besoins urgents, de combler le manque critique des ressources dans certains domaines du plan stratégique insuffisamment financés et de tenir la promesse du développement. Étant donné que 82 % des ressources ordinaires vont aux pays les moins avancés, les coupes qui seront opérées affecteront de manière disproportionnée les populations les plus laissées pour compte. Les États Membres et les partenaires financiers se doivent impérativement de continuer à investir dans le PNUD afin de lui permettre de réaliser les objectifs du plan stratégique 2022-2025 et de surmonter les problèmes que sont la pauvreté, les crises et la destruction de la planète.

#### *Éléments de décision*

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être :

a) accueillir favorablement le rapport relatif au dialogue structuré sur le financement des réalisations du plan stratégique du PNUD (DP/2023/26) et ses annexes, y compris les progrès réalisés concernant les engagements pris par chaque entité dans le cadre du pacte de financement ;

b) noter qu'il importe de disposer de ressources ordinaires suffisantes et prévisibles, faire part de l'inquiétude que suscite à ses yeux leur faible niveau actuel et exprimer sa préoccupation quant à l'incidence que pourraient avoir de nouvelles réductions de ces ressources sur la capacité du PNUD à obtenir les résultats escomptés du plan stratégique, à rétablir les progrès acquis en matière de développement qui ont été érodés par la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) ainsi que par de multiples crises, et à maintenir la fiabilité des dispositifs de contrôle et d'application du principe de responsabilité ;

c) rappeler qu'il importe que le financement soit prévisible et que les contributions pour 2023 et les années suivantes soient versées sur une base pluriannuelle, afin de permettre au PNUD de répondre avec souplesse à l'évolution des besoins des pays de programme et de limiter le risque de compromettre sa capacité d'atteindre les résultats inscrits dans le plan stratégique pour la période 2022-2025 ;

d) prendre en compte l'importance d'un financement thématique flexible, indispensable à l'accélération de la programmation du PNUD requise pour atteindre les objectifs de développement durable ;

e) approuver la transition du PNUD vers les portefeuilles d'activités et encourager le PNUD à poursuivre ses échanges avec les États Membres dans le cadre de dialogues structurés consacrés à l'abandon des ressources strictement préaffectées au profit de ressources ordinaires et flexibles, et au respect des engagements complémentaires pris dans le cadre du pacte de financement.

## Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction : le dialogue structuré sur le financement . . . . .	4
II. Le pacte de financement des Nations Unies . . . . .	4
III. Ressources à l'appui du plan stratégique du PNUD pour la période 2022-2025 . . . . .	10
IV. Situation financière du PNUD en 2022 . . . . .	12
V. Ressources par source de financement . . . . .	17
VI. Considérations stratégiques . . . . .	22
VII. Utilisation des ressources du système des Nations Unies . . . . .	24
VIII. Conclusion . . . . .	26
Annexes (disponibles sur le site Web du Conseil d'administration)	
I. Examen annuel détaillé de la situation financière du PNUD (2022)	
II. Progrès accomplis au titre des engagements individuels pris dans le cadre du pacte de financement	
III. Analyse des facteurs de baisse des ressources ordinaires	

## I. Introduction : le dialogue structuré sur le financement

1. Le présent rapport fait le point sur les efforts consentis en vue de financer les réalisations du plan stratégique du PNUD pour la période 2022-2025, sur les progrès accomplis au titre des engagements individuels pris dans le cadre du pacte de financement et sur les principales données financières pour 2022. Des avancées notables ont été enregistrées par le PNUD en ce qui concerne, d'une part, l'harmonisation de son rapport concernant le dialogue structuré sur le financement avec ceux du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et de l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), et, d'autre part, l'amélioration de la qualité des dialogues grâce à la tenue de sessions informelles conjointes avec les États Membres.

2. Les dialogues structurés auxquels recourt le PNUD lui permettent d'aborder avec les États Membres des questions cruciales relatives aux comportements en matière de financement et, ce faisant, de progresser concrètement sur la voie du développement durable. Ils offrent également au PNUD la possibilité de mettre en avant la nécessité de garantir des niveaux adéquats de financement souple et prévisible pour atteindre les objectifs fixés dans le plan stratégique et le pacte de financement.

3. En dépit d'un contexte de financement difficile, rendu plus difficile par les crises, le PNUD a continué de bénéficier du soutien dévoué de ses partenaires. En 2022, il a reçu un total de 4,9 milliards de dollars de contributions, dont 591 millions au titre des ressources ordinaires. Malheureusement, cela représente une baisse de 7 % par rapport aux 5,3 milliards de dollars reçus en 2021 et la proportion des ressources ordinaires est restée à 12 % du total des ressources. Le fait que les donateurs continuent de privilégier l'affectation de fonds à des projets, alors que le PNUD s'oriente vers une approche par portefeuille, pourrait se traduire par une fragmentation accrue qui risquerait d'affecter l'alignement stratégique des programmes ainsi que leur cohérence, leur efficacité et leur légitimité.

4. Les enjeux mondiaux multidimensionnels auxquels il nous faut aujourd'hui faire face soulignent l'importance de la coopération au développement et d'une action multilatérale. Il est absolument essentiel que les États Membres continuent d'œuvrer en étroite collaboration avec les organismes des Nations Unies afin d'assurer un financement pérenne, de protéger les investissements dans le développement durable, de soutenir le système face aux défis mondiaux à relever et d'honorer les engagements pris au titre du pacte de financement.

## II. Le pacte de financement des Nations Unies

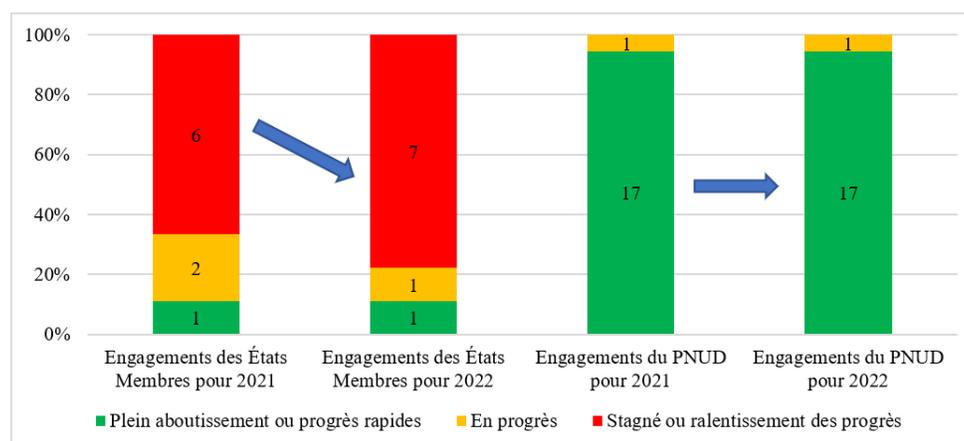
5. Le pacte de financement constitue un engagement partagé entre les États Membres et le système des Nations Unies pour le développement qui vise à améliorer le mode de financement et les réalisations de ce dernier. Il est fondé sur le principe selon lequel un financement suffisant et prévisible, associé à une plus grande transparence et à une meilleure application du principe de responsabilité, sont des conditions indispensables pour que le système puisse mener des activités de manière plus collaborative, efficace et efficiente. Eu égard à l'augmentation des besoins en matière de développement et d'aide humanitaire, le respect de ce pacte est essentiel si l'on veut que le système puisse aider les pays à faire face à des difficultés complexes et soit à même d'atteindre les objectifs de développement durable.

## Suivi des engagements du pacte de financement

6. Le bilan du pacte de financement à l'issue de ses quatre premières années de mise en œuvre est mitigé. Alors que des progrès ont été enregistrés pour 83 % des engagements du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, le pourcentage de ceux au regard desquels les États Membres ont progressé n'a été que de 48 %. S'agissant des engagements suivis et communiqués par les différents organismes, le PNUD a honoré 94 % de ceux qui lui incombent, mais a constaté que des avancées avaient été obtenues pour seulement 22 % des engagements des États Membres concernant le PNUD (voir figure I). La lenteur avec laquelle les États Membres progressent dans le respect de leurs engagements se traduit par une baisse de la part de financement souple régulier et thématique, par un recul du nombre de contributeurs et par une diminution des engagements de financement pluriannuels. Si elle n'est pas inversée, cette tendance aura une incidence négative sur les activités du PNUD dans le domaine de la réduction de la pauvreté et les contextes fragiles, ainsi que sur les efforts qu'il déploie pour maintenir des normes élevées en matière de transparence, de contrôle et de responsabilité. L'annexe II détaille les récentes avancées enregistrées par le PNUD par rapport aux engagements individuels pris dans le cadre du pacte de financement.

Figure I

### Progrès réalisés concernant les engagements pris dans le cadre du pacte de financement en 2022



### Aligner le financement sur les exigences du plan stratégique

7. En dépit du fait que le contexte de financement est actuellement difficile, le PNUD a vu ses contributions aux ressources ordinaires et aux autres ressources diminuer en 2022. Cette tendance alarmante va à l'encontre de l'ambition exprimée dans le plan stratégique pour 2022-2025. L'équilibre entre les ressources ordinaires et les autres ressources est resté insatisfaisant. Les ressources ordinaires ne représentaient toujours que 12 % du financement total en 2022, pourcentage bien inférieur à l'objectif de 30 % fixé dans le pacte de financement. Si le cas du PNUD est plus grave, ce déséquilibre entre les ressources ordinaires et les autres ressources touche l'ensemble du système.

8. Outre la baisse du volume des contributions, le nombre d'États Membres contribuant aux ressources ordinaires a diminué : ils n'étaient plus que 39, soit quatre

de moins qu'en 2021<sup>1</sup>. La proportion de contributions reçues dans le cadre d'accords pluriannuels a également été ramenée de 37 % en 2021 à 33 % en 2022. Cela se produit en dépit d'efforts concertés pour la promotion d'un financement souple et prévisible, et l'amélioration de la visibilité des contributeurs. Le PNUD continue de préconiser avec force un financement de qualité et s'attache plus encore à élargir sa base de contributeurs aux ressources ordinaires. Le renforcement de la coopération avec les soutiens traditionnels et l'augmentation du soutien financier et politique de la part de nouveaux partenaires stratégiques sont les principaux piliers de la stratégie de mobilisation des ressources des entreprises, ainsi que la troisième édition de la campagne « #PartnersAtCore », qui porte principalement sur le renforcement des activités de mobilisation auprès des contributeurs aux ressources ordinaires au niveau des pays.

9. Les guichets de financement constituent le principal moyen utilisé par le PNUD pour obtenir des financements thématiques souples, complément essentiel des ressources ordinaires. Si la part des autres ressources acheminées par ces guichets a augmenté, passant de 2 % en 2021 à 3 % en 2022, elle reste en deçà de la barre des 5 % ; la part des contributions préaffectées selon des critères stricts est toujours plus importante que celle des contributions flexibles. Le PNUD reste préoccupé par la prédominance des financements affectés à des usages très spécifiques et par la réaffectation des ressources ordinaires vers les guichets de financement.

10. La proportion de contributions aux autres ressources du système acheminées par des fonds de financement communs interinstitutions a atteint 12,3 % en 2021, dépassant ainsi l'objectif de 10 % fixé dans le pacte de financement. Toutefois, la part des contributions aux autres ressources du PNUD provenant de financement commun a continué de baisser, passant à 5 % en 2022, contre 7 % en 2021. Les contributions aux ressources du PNUD provenant de financement commun sont examinées plus en détail au chapitre V.

11. Le PNUD continue de s'inquiéter de la lenteur de l'abandon des ressources affectées à des usages très spécifiques au profit de financements souples. La lenteur des progrès réalisés au titre des engagements pris dans le cadre du pacte de financement et le fait que le contexte de financement n'est pas favorable font qu'il est difficile pour le PNUD de s'attaquer efficacement aux enjeux de plus en plus complexes en matière de développement. Concrètement, son financement ne correspondra pas à ses objectifs stratégiques si 85 % des ressources restent affectées à des projets individuels.

12. Pour contrer cette réalité, le PNUD a intensifié ses rapports politiques et stratégiques avec ses principaux donateurs de longue date et avec ses nouveaux partenaires stratégiques afin de mobiliser un financement flexible et d'empêcher de nouvelles réductions des contributions au titre des ressources ordinaires. Le PNUD a lancé des offres thématiques afin de mobiliser des fonds flexibles pour les domaines prioritaires du plan stratégique. Pour motiver plus encore les partenaires, il a entrepris d'élargir la participation aux dialogues de fond consacrés aux guichets de financement et de ne pas les restreindre aux seuls partenaires contributeurs, de renforcer les capacités de communication nationales et régionales, et d'améliorer la planification axée sur les résultats. Le passage à une approche par portefeuille prend racine, mais pour être efficace, cette approche nécessite des sources de financement. En 2022, avec l'appui des laboratoires d'accélération, 40 bureaux et équipes de pays ont mis en place l'approche par portefeuille consistant à considérer les systèmes de développement

---

<sup>1</sup> Les Gouvernements bulgare, guyanien, russe, samoan, slovaque et britannique ont contribué en 2021 mais pas en 2022. Les Gouvernements koweïtien et espagnol ont contribué en 2022 mais pas en 2021.

entier dans toute leur étendue et leur complexité et à trouver les solutions innovantes susceptibles d'entraîner des changements profonds et pérennes.

13. Dans le plan stratégique pour 2022-2025, le PNUD a réaffirmé son ambition d'encourager les changements en profondeur et de garder l'espoir de mener à bien le Programme de développement durable à l'horizon 2030. Cet objectif sera néanmoins difficile à tenir sans une évolution notable du comportement des partenaires qui garantisse un financement suffisant, flexible et prévisible.

### **Accélérer les réalisations sur le terrain grâce à des partenariats plus solides avec les entités des Nations Unies**

14. Collaborer davantage et obtenir des résultats communs demeurent des objectifs prioritaires du PNUD, qui a continué de procéder à des analyses et interventions conjointes via des partenariats et s'est employé à resserrer la collaboration au sein du système pour le développement et au-delà. En 2022, 11 % des dépenses financées par des ressources autres que les ressources de base ont concerné des programmes communs, un taux légèrement plus élevé que celui de 2021<sup>2</sup>.

15. Des collaborations notables dans des domaines d'une importance capitale ont mis en lumière le rôle du PNUD au sein d'un système qui ne se limitait pas à être la simple somme de ses composantes. Par exemple, pour faire progresser le financement des objectifs de développement durable, le PNUD a piloté l'élaboration et la mise en œuvre de cadres de financement nationaux intégrés dans 86 pays, ce qui a permis de libérer de nouvelles sources de financement, d'élargir les possibilités de partenariat avec les institutions financières internationales, le secteur privé et d'autres acteurs, et de corréliser les cadres de financement aux initiatives politiques nationales, telles que les contributions déterminées au niveau national. En 2022, 44 analyses communes de pays et 40 plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable ont été examinés afin de parvenir à une compréhension commune de ce qui fonctionne bien, de recueillir les enseignements tirés et de déterminer les principaux problèmes et les améliorations qui pourraient être apportées. En partenariat avec le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), le PNUD a lancé le programme d'appui à l'action rapide du Cadre mondial pour la biodiversité, qui concerne 140 pays, l'objectif étant d'accélérer la préparation opérationnelle et les actions rapides relatives à la mise en œuvre du Cadre mondial.

16. Le PNUD a veillé à harmoniser ses programmes de pays avec les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Tous les 35 programmes de pays présentés au Conseil d'administration et approuvés par celui-ci en 2022 ont pour point d'ancrage les priorités nationales et sont entièrement alignés sur le plan stratégique pour 2022-2025. En ce qui concerne la programmation, tous les 35 sont en parfaite adéquation avec le contenu et l'ordonnement des plans-cadres de coopération et bénéficient de l'homologation requise du (de la) coordonnateur(trice) résident(e). Le PNUD a démontré son attachement à la pleine mise en œuvre du cadre de gestion et de responsabilité à tous les niveaux, notamment au moyen de politiques, de mécanismes et d'orientations, qui sont détaillés dans la note d'information annuelle du PNUD concernant le point sur les efforts déployés pour repositionner le système des Nations Unies pour le développement.

17. Dans le cadre des engagements qu'il a pris dans le cadre du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, le PNUD est resté, parmi tous les organismes

---

<sup>2</sup> Il est à noter que les organismes des Nations Unies, par l'intermédiaire du Bureau de la coordination des activités de développement, mettent actuellement au point une définition commune des activités conjointes qui englobe toute la gamme des efforts de collaboration, ce qui permettra d'effectuer des comparaisons à l'échelle de tout le système.

du système pour le développement, celui dont la contribution au titre de la participation aux coûts est la plus élevée, avec une contribution de 10,6 millions de dollars en 2022. Il a collecté 8,8 millions de dollars supplémentaires au titre du prélèvement de 1 % aux fins de la coordination sous forme de « transfert » au Fonds d'affectation spéciale à des fins déterminées, ce qui porte à 19,4 millions de dollars le montant versé par le PNUD au fonds d'affectation spéciale en 2022. Le PNUD reste pleinement attaché à soutenir un système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents entièrement financé. Toutefois, compte tenu de la diminution des contributions aux ressources ordinaires, toute augmentation du partage des coûts dans le cadre du Groupe des Nations Unies pour le développement durable aura un effet significatif sur la capacité du PNUD à atteindre l'ensemble des objectifs de son plan stratégique. Par conséquent, les efforts déployés pour assurer un financement durable du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents devraient tenir compte du financement global du système des Nations Unies, tel que défini dans le pacte de financement.

### **Engagement en faveur de la transparence, de la visibilité et du principe de responsabilité**

18. Depuis 2016, le PNUD continue de faire figure de chef de file en matière de transparence et publie des informations sur des sites Web accessibles à tous concernant ses finances, ses achats et ses programmes, y compris les rapports d'évaluation et d'audit. Il s'emploie à sensibiliser les pays partenaires et les organismes des Nations Unies pour défendre la norme de transparence en matière d'aide et faire en sorte qu'elle soit prise en compte dans la planification du développement national, la gestion des finances publiques, la responsabilité mutuelle et d'autres processus au niveau national.

19. Le Funding Compendium du PNUD reconnaît tous les partenaires de financement du Programme, l'accent étant plus particulièrement mis sur ceux qui contribuent aux ressources ordinaires, aux fonds thématiques et aux fonds de financement communs. Les médias sociaux font également état des contributions aux ressources ordinaires, via la campagne et le nom d'utilisateur « #PartnersAtCore ». Le rapport annuel sur les guichets de financement et le portail en ligne mettent en avant les contributeurs aux fonds thématiques. Le portail de transparence du PNUD permet au public de consulter, en accès libre et complet, des données portant sur plus de 5 200 projets et contient des liens vers les pages décrivant le profil de chaque donateur.

20. En 2022, le Bureau indépendant d'évaluation du PNUD s'est associé à d'autres entités des Nations Unies pour procéder à 60 évaluations conjointes. Le Bureau s'est associé au Service indépendant d'évaluation d'ONU-Femmes pour produire un numéro de la série « Réflexion » sur l'encouragement de la participation politique des femmes. Au niveau mondial, le PNUD, en collaboration avec le Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix de l'ONU et le PNUE, a procédé à l'évaluation du mécanisme de sécurité climatique. Au niveau des pays, le PNUD a collaboré avec l'UNICEF, le FNUAP et le Bureau de la Coordonnatrice résidente pour le Costa Rica afin d'évaluer le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement du pays pour la période 2018-2022. Le Bureau indépendant d'évaluation a procédé à deux évaluations à l'échelle du système et tous les plans d'évaluation, les rapports et les réponses de l'administration du PNUD sont dans le domaine public.

### **Améliorer l'efficacité**

21. Le PNUD informe régulièrement le Conseil d'administration de l'action qu'il mène pour faire avancer le programme d'efficacité du Secrétaire général. Dans le cadre de sa contribution aux efforts de réforme du système, le PNUD a contribué à la réalisation de l'objectif consistant à mettre en place des stratégies relatives aux activités d'appui dans 131 pays, à l'accélération de la collaboration sur la gestion de la chaîne d'approvisionnement, à la gestion de la plateforme en ligne et à la prise en compte généralisée des dispositions relatives aux principes de « reconnaissance mutuelle ». En 2022, 78 % des locaux du PNUD étaient situés dans les locaux communs des Nations Unies, un taux bien supérieur à l'objectif fixé, à savoir 50 %. Dans l'ensemble, les gains d'efficacité du PNUD pour 2022 se sont élevés à 24,4 millions de dollars, dont principalement 7,1 millions de dollars se rapportant directement aux entités et 17,1 millions de dollars obtenus grâce à la mise en œuvre de la stratégie relative aux activités d'appui du Groupe des Nations Unies pour le développement durable.

22. Les investissements institutionnels stratégiques réalisés depuis 2018 ont renforcé la capacité du PNUD à faire face à des problèmes complexes. Au cours des quatre dernières années, ce dernier a beaucoup investi dans les processus de gestion des risques et de diligence raisonnable pour faire en sorte qu'ils soient à la mesure des enjeux du plan stratégique. Le PNUD continue d'investir dans les améliorations institutionnelles, l'apprentissage organisationnel, le contrôle et la responsabilité, toutes ces initiatives étant financées grâce aux ressources ordinaires. Lancée à la fin de 2022 par le PNUD et sept autres entités des Nations Unies, la nouvelle plateforme intégrée de gestion des ressources, Quantum, qui couvre les fonctions telles que la gestion des achats, des ressources humaines, des projets, entre autres, est l'innovation opérationnelle numérique la plus importante depuis près de 20 ans. Quantum a automatisé près de 3 000 fonctions dans le respect des normes actuelles de confidentialité des informations. Les fonctions et les systèmes sont en train d'être mieux optimisés grâce aux efforts visant à assurer la stabilité et l'efficacité des services communs regroupés. Le PNUD héberge le plus grand réseau de centres de services du système des Nations Unies, qui est opérationnel 24 heures sur 24 et appuie les activités de ses bureaux dans plus de 170 pays et territoires ainsi que celles de 85 entités des Nations Unies, ce qui lui permet de répondre aux divers besoins des clients se trouvant dans différents fuseaux horaires tout en augmentant autant que possible l'efficacité et l'efficacité opérationnelles.

### **Approche harmonisée des dialogues structurés sur le financement et du pacte de financement**

23. Prenant acte des demandes formulées par leurs conseils d'administration concernant l'amélioration de la qualité des dialogues structurés sur le financement, le PNUD, le FNUAP, l'UNICEF et ONU-Femmes ont harmonisé leurs rapports portant sur ces dialogues et se sont entendus sur des méthodes permettant d'obtenir de meilleures comparaisons et de mieux comprendre les problèmes à l'origine du manque de ressources.

24. Le PNUD a intensifié sa collaboration avec le FNUAP, l'UNICEF et ONU-Femmes, ce qui s'est traduit par la réalisation d'analyses conjointes, le partage d'expériences et la tenue régulière de dialogues informels avec les États Membres depuis 2019. Le dernier dialogue structuré conjoint sur le financement, qui s'est tenu en mai 2023, a porté sur : a) le rôle essentiel des ressources ordinaires à l'appui du Programme de développement durable à l'horizon 2030 ; b) la poursuite des efforts de diversification de la base de donateurs ; c) les causes de la réduction des contributions au titre des ressources ordinaires et leurs conséquences ; d) la recherche

de moyens permettant d'aider les États Membres à améliorer la qualité et la quantité de leurs contributions au titre des ressources ordinaires. Il demeure essentiel, maintenant plus que jamais, que les États Membres respectent les engagements qu'ils ont pris dans le cadre de leur pacte de financement et fassent autant d'efforts que ceux déployés par le système des Nations Unies pour honorer les siens.

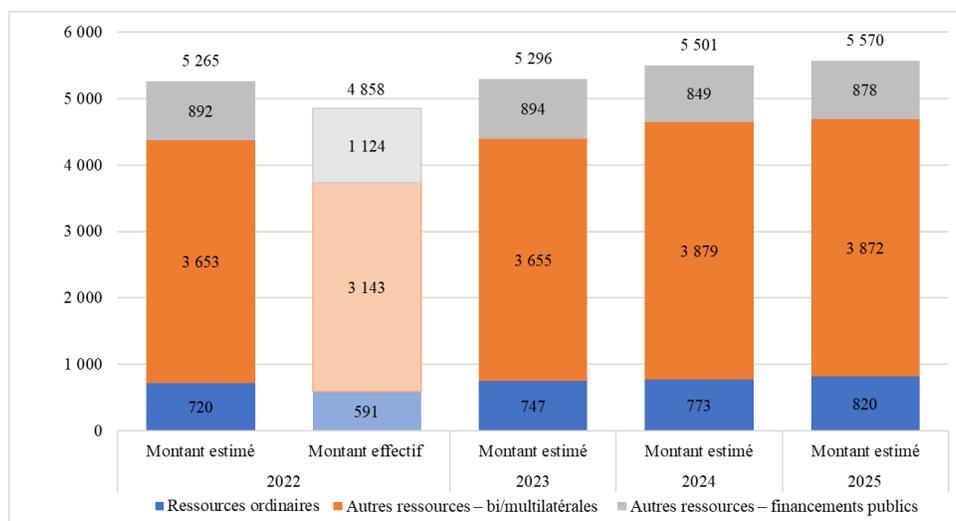
### III. Ressources à l'appui du plan stratégique du PNUD pour la période 2022-2025

25. Le plan de ressources intégré et le projet de budget intégré (DP/2021/29), qui présentent les ressources financières nécessaires à la mise en œuvre du plan stratégique pour la période 2022-2025, mise sur un volume total de contributions de 21,6 milliards de dollars (3,0 milliards en ressources ordinaires et 18,6 milliards en autres ressources).

26. Sur le montant estimé des contributions qui devaient lui parvenir, à savoir 5,3 milliards de dollars pour 2022, le PNUD en a reçu 4,9 (soit 92 %), répartis comme suit : 0,6 milliard de ressources ordinaires, 1,1 milliard de financements publics et 3,2 milliards de contributions bilatérales ou multilatérales. Les financements publics ont dépassé de 26 % le montant estimé des contributions, ce qui témoigne de l'engagement continu des pays de programme envers le PNUD.

Figure II  
**Contributions prévues pour la période 2022-2025 et contributions effectives pour 2022\***

(En millions de dollars des États-Unis)

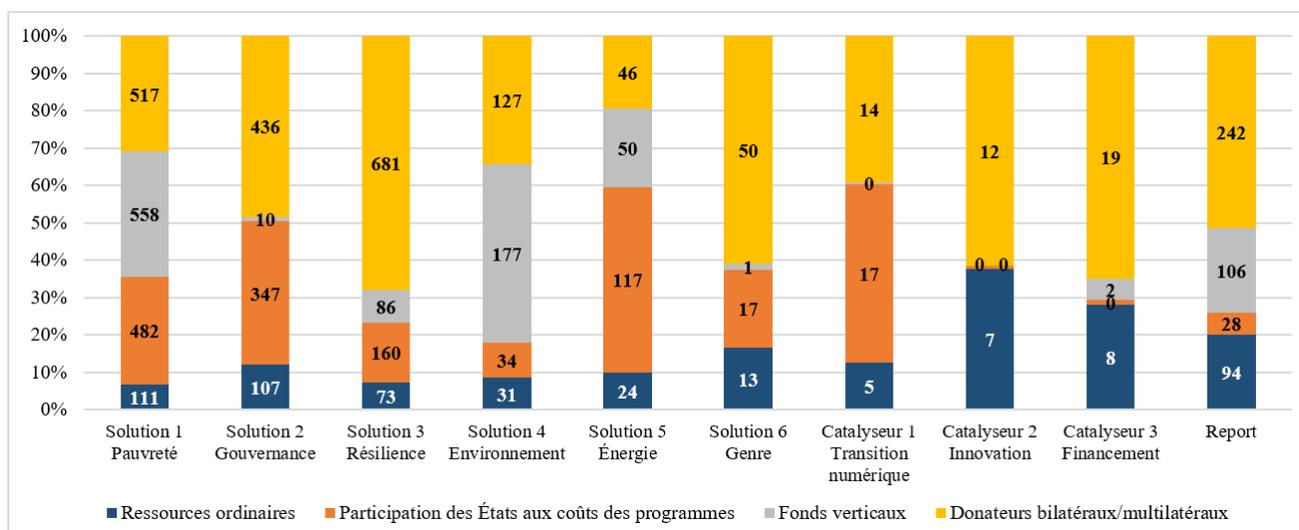


\* Hors services d'appui remboursables (76 millions de dollars).

27. Avec un volume d'activités de 4,8 milliards de dollars, réparti entre les six solutions types du plan stratégique du PNUD pour 2022-2025, et grâce à des catalyseurs clés (transition numérique, innovation stratégique et financement du développement) qui augmentent l'ampleur et l'impact potentiels en vue de réaliser davantage, de bons résultats ont clairement été obtenus dans toutes les solutions types.

Figure III  
Affectation des dépenses afférentes aux programmes en fonction des solutions types et des canaux de financement en 2022

(En millions de dollars des États-Unis)



28. En 2022, les ressources que le PNUD a investies dans la réduction de la pauvreté, à savoir 1,7 milliard de dollars, ont permis à 25 millions de personnes d'accéder à la santé, à l'éducation, à l'eau et à d'autres services de base essentiels au bien-être humain. Le PNUD a aidé 47 pays à améliorer leur protection sociale et 44 pays à augmenter la qualité et la couverture de leurs services essentiels.

29. Les investissements du PNUD dans la gouvernance ont permis l'inscription de 27 millions de nouveaux électeurs, dont plus de la moitié sont des femmes ; des modifications législatives et des solutions numériques ont permis de donner une identité juridique et des possibilités, telles que voter et posséder des biens, à 3,3 millions de personnes dans 40 pays.

30. Le milliard de dollars que le PNUD a investi dans la résilience a permis à 11 millions de personnes de bénéficier d'un emploi et de moyens d'existence améliorés dans des contextes de crise ou d'après crise. Au Yémen, près de 3,9 millions de personnes ont obtenu un accès à l'enseignement, à la santé, à l'eau et à d'autres services essentiels.

31. Les projets environnementaux du PNUD, financés à hauteur de 3,9 milliards de dollars, ont tiré parti de 15,1 milliards de dollars de fonds publics et privés supplémentaires pour lutter contre la crise planétaire.

32. Grâce aux ressources que le PNUD a investies dans l'énergie, 4,6 millions de personnes ont eu accès à une énergie propre, abordable et durable.

33. En 2022, le PNUD a soutenu plus de 90 pays dans leur lutte contre la violence fondée sur le genre, tandis que 46 pays ont adopté des solutions de relèvement tenant compte des risques et des questions de genre.

34. Grâce aux programmes du PNUD, en 2022, 7 millions de personnes supplémentaires ont eu recours aux technologies et services numériques pour s'éduquer, se soigner, trouver un emploi, vérifier des informations obtenues en ligne et, de manière générale, améliorer leur vie. Son réseau de laboratoires d'accélération a soutenu des innovations dans 115 pays, contribuant à améliorer la qualité de l'air, à promouvoir les droits humains et à renforcer la sécurité alimentaire, entre autres.

Grâce à ses partenariats avec les gouvernements, les institutions financières internationales et les entreprises, le PNUD débloque de nouveaux flux de financement des objectifs de développement durable au moyen d'émissions d'obligations, de cartes des investisseurs, de réformes fiscales et de financement par l'assurance.

35. Les résultats obtenus dans le cadre de chaque solution type sont présentés plus en détail dans le rapport annuel de l'Administrateur ([DP/2023/14](#)).

#### **IV. Situation financière du PNUD en 2022**

36. Le montant total des produits, y compris les contributions volontaires, s'est établi en 2022 à 5,3 milliards de dollars, soit 315 millions de moins qu'en 2021 (6 %). Le montant des contributions volontaires s'est établi à 5,0 milliards de dollars, soit 306 millions de moins qu'en 2021 (6 %). La diminution des contributions volontaires résulte de la baisse des recettes provenant des ressources ordinaires et des contributions au titre de la participation aux coûts.

37. Le montant des dépenses s'est établi à 5,3 milliards de dollars, soit 38 millions de moins qu'en 2021 (1 %). Les charges afférentes aux programmes se sont établies à 4,6 milliards de dollars, soit 19 millions de moins qu'en 2021 (1 %).

38. Le total des recettes moins le total des dépenses a donné lieu à un déficit de 25 millions de dollars, contre un excédent de 252 millions de dollars en 2021. Ce changement tient au fait que le PNUD reçoit des fonds sur une base cyclique : la signature d'accords pluriannuels avec les donateurs déclenche d'emblée la comptabilisation intégrale des produits, sous réserve que certains critères soient satisfaits. Toutefois, le PNUD ne peut engager les dépenses qu'une fois qu'il a reçu les fonds des donateurs.

39. Le budget institutionnel 2022 a été entièrement équilibré pour la sixième année consécutive.

40. En 2022, 69 % des ressources ordinaires ont été affectées à des programmes de développement (66 % en 2021) et 31 % à des activités institutionnelles (34 % en 2021). Ce changement tient au fait que le PNUD a décidé d'accroître les ressources allouées au programme de développement 2022 et aux mesures de maîtrise des dépenses prises pour les activités institutionnelles. Le ratio prévu entre les activités relatives aux programmes et le budget institutionnel dans le plan de ressources intégré et le budget intégré 2022-2025 est de 68 % contre 32 %.

41. En 2022, 91 % des charges sont allées à des programmes et services ayant pour objet de produire des résultats favorisant le développement – une situation inchangée par rapport aux années précédentes. Pour ce qui est des dépenses consacrées aux programmes, le ratio entre les ressources ordinaires et les autres ressources était de 1 dollar pour 10 dollars.

Tableau 1  
**Situation financière du PNUD en 2021-2022**

(En millions de dollars des États-Unis)

	2022	2021	Augmentation/ (diminution)	Variation (pourcentage)
Produits <sup>a</sup>	5 322	5 637	(315)	(6)
Charges <sup>a</sup>	5 347	5 385	(38)	(1)
<b>Produits nets</b>	<b>(25)</b>	<b>252</b>	<b>(277)</b>	<b>(110)</b>
Actif	14 822	15 151	(329)	(2)
Passif	3 073	3 574	(501)	(14)
<b>Actif net</b>	<b>11 749</b>	<b>11 577</b>	<b>172</b>	<b>1</b>
<b>Composition :</b>				
Solde cumulé <sup>b</sup>	11 440	11 275	165	1
Réserves <sup>c</sup>	309	302	7	3
	<b>11 749</b>	<b>11 577</b>	<b>172</b>	<b>1</b>

<sup>a</sup> Les montants des produits et des charges sont indiqués après élimination du recouvrement des coûts internes d'un montant de 270 millions de dollars en 2022 et de 261 millions en 2021.

<sup>b</sup> Les excédents cumulés, qui s'élevaient à 11,4 milliards de dollars en 2022, comprennent :

- 5,1 milliards de dollars de créances hors trésorerie, dont 4,7 milliards de dollars représentent des fonds à programmer dans les années à venir. Ces fonds ne sont pas disponibles pour la programmation actuellement.
- 978 millions de dollars de trésorerie et d'investissements pour l'assurance maladie après la cessation de service et les portefeuilles de fin de service, qui sont réservés et non disponibles pour la programmation.

<sup>c</sup> Lors du calcul des réserves opérationnelles pour 2022, un transfert net de 8 millions de dollars a été effectué à partir des excédents accumulés ; on a inscrit 7 millions dans le tableau, au motif que les chiffres ont été arrondis. Créée en 1979 par l'ancien Conseil de direction (devenu Conseil d'administration) du PNUD pour assurer à ce dernier des liquidités suffisantes, la réserve opérationnelle est reconstituée en appliquant chaque année une formule de calcul déterminée.

Avant élimination : Total des produits : 5 592 millions de dollars en 2022 ; 5 898 millions en 2021.  
Charges totales : 5 618 millions en 2022 ; 5 646 millions en 2021.

### Contributions annuelles<sup>3</sup>

42. Les contributions annuelles sont calculées pour fournir des informations permettant de s'aligner sur les anciennes méthodes comptables, notamment la comptabilisation des liquidités reçues au cours d'une année de déclaration, plus les créances à recevoir au cours d'une année de déclaration.

<sup>3</sup> En 2019, le PNUD a ajusté sa méthode comptable sur la Norme comptable internationale pour le secteur public (IPSAS) n° 23 relative aux produits des opérations sans contrepartie directe. Il comptabilise désormais la valeur totale des accords de financement à leur signature, même lorsque les sommes faisant l'objet des accords relatifs à la majorité des contributions n'ont pas été versées. Toute somme non perçue associée à des accords de financement est considérée comme une créance. En vertu de son règlement financier et ses règles de gestion financière, le PNUD n'est autorisé à dépenser que les liquidités reçues ; les « contributions annuelles » dont il est fait état dans ce document ont été mentionnées, le cas échéant, dans un souci d'alignement sur les anciennes méthodes comptables (à savoir la comptabilisation des liquidités reçues au cours d'une année de déclaration, plus les créances à recevoir au cours d'une année de déclaration).

43. Les contributions annuelles ont diminué de 7 % pour s'établir à 4,9 milliards de dollars en 2022, contre 5,3 milliards en 2021. Celles versées au titre des ressources ordinaires ont baissé de 9 %, passant de 648 millions de dollars en 2021 à 591 millions, comme le montre la figure IV ci-après. Les contributions versées au titre des autres ressources ont quant à elles reculé de 7 % pour s'établir à 4,3 milliards de dollars, contre 4,7 milliards en 2021. On trouvera dans le tableau 2 ci-dessous la répartition des produits, y compris les contributions annuelles.

Tableau 2

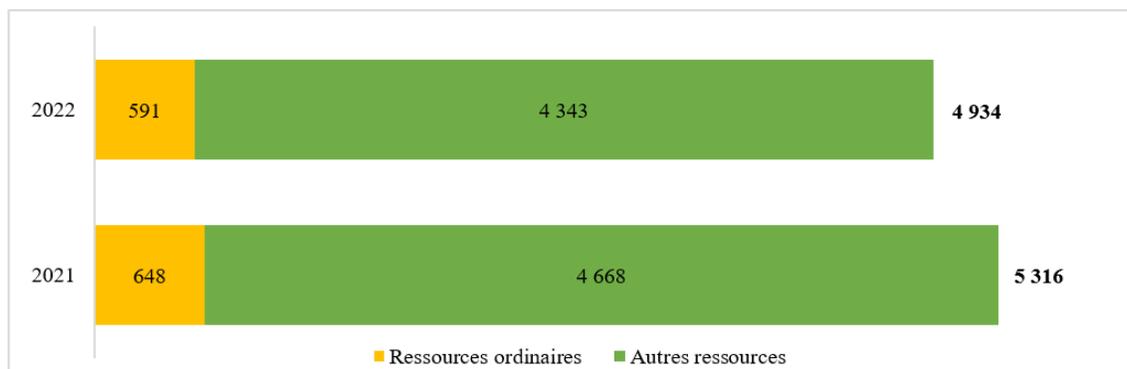
**Produits du PNUD en 2022**

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Ressources</i>	2022	2021	<i>Augmentation/ (diminution)</i>	<i>Variation (pourcentage)</i>
<b>Produits</b>				
Contributions volontaires				
Contributions annuelles*	4 934	5 316	(382)	(7)
Mouvement net des contributions futures à recevoir	86	(12)	98	–
<b>Total partiel (contributions volontaires)</b>	<b>5 020</b>	<b>5 304</b>	<b>(284)</b>	<b>(5)</b>
Contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs				
	21	25	(4)	(14)
Contributions nettes des pays contributeurs				
	9	9	–	–
Contribution des pays à revenu intermédiaire (tranche supérieure)				
	9	9	–	–
Contributions en nature				
	17	22	(5)	(24)
Virements de fonds et remboursements aux donateurs				
	(79)	(65)	(14)	(21)
<b>Contributions volontaires nettes</b>	<b>4 998</b>	<b>5 304</b>	<b>(306)</b>	<b>(6)</b>
Produits des placements				
	101	135	(34)	(25)
Produits divers				
	493	459	34	7
<b>Total des produits avant élimination</b>	<b>5 592</b>	<b>5 898</b>	<b>(306)</b>	<b>(5)</b>
<b>Élimination – recouvrement des coûts internes du PNUD</b>				
	<b>(270)</b>	<b>(261)</b>	<b>(9)</b>	<b>(3)</b>
<b>Total des produits après élimination</b>	<b>5 322</b>	<b>5 637</b>	<b>(315)</b>	<b>(6)</b>

Figure IV  
**Contributions annuelles versées au PNUD en 2021-2022**

(En millions de dollars des États-Unis)

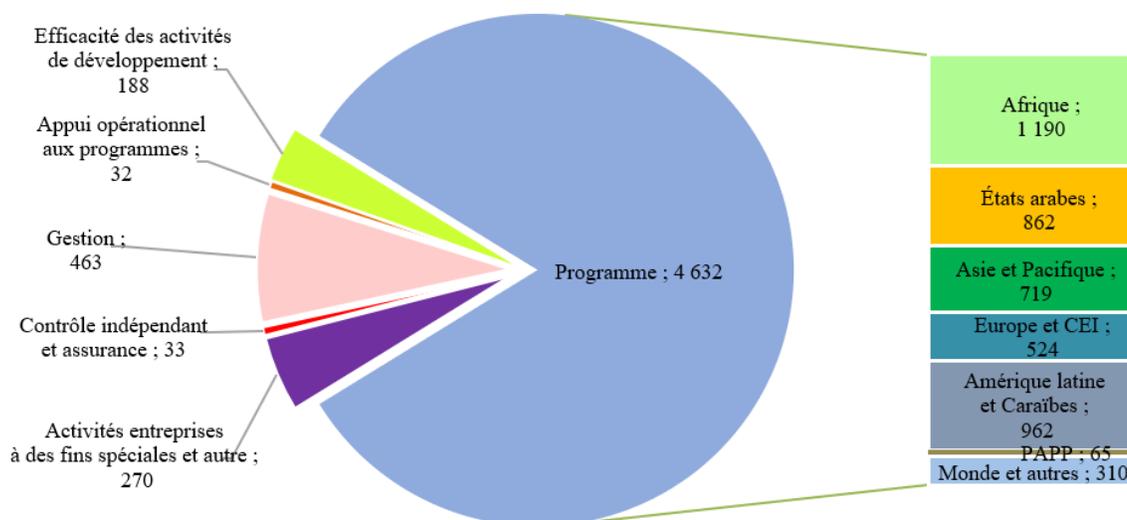


### Charges

44. Sur le montant total des charges, qui se chiffrent à 5,6 milliards de dollars (hors effet de l'élimination du recouvrement des coûts internes, qui s'élèvent à 270 millions), 4,6 milliards de dollars (82 %) concernent les activités relatives aux programmes. Les 10 principaux bureaux de pays (Afghanistan, Argentine, Colombie, Iraq, Zimbabwe, Égypte, Liban, Nigéria, Ukraine et Yémen) représentent 30 % des charges afférentes aux programmes du PNUD (1,4 milliard sur 4,6 milliards de dollars). La figure V ci-après présente la répartition du total des dépenses, ventilée par type de coûts (classification) et par région.

Figure V  
**Charges totales ventilées par type de coûts (classification) et charges afférentes aux programmes par région en 2022**

(En millions de dollars des États-Unis)



CEI = Communauté d'États indépendants ; PAPP = Programme d'assistance au peuple palestinien.

### Situation financière

45. Le total des actifs enregistrés (14,8 milliards de dollars) a diminué de 2 % par rapport à 2021. Les actifs du PNUD comprennent des investissements qui s'élèvent à 8,5 milliards de dollars (contre 9,0 milliards de dollars en 2021), de la trésorerie et des équivalents de trésorerie d'une valeur de 868 millions de dollars (contre 964 millions de dollars en 2021) et des créances sans contrepartie directe d'une valeur de 5,0 milliards de dollars (contre 4,7 milliards de dollars en 2021).

46. Le montant des contributions à recevoir, soit 5,0 milliards de dollars, comprend, à hauteur de 4,7 milliards, les versements auxquels se sont engagés les partenaires pour les prochaines années, tels qu'ils ressortent des échéanciers de versements établis dans les accords signés. Ces fonds sont destinés à financer l'exécution de programmes au cours des prochaines années et se composent d'un montant de 369 millions de dollars à recevoir au titre des ressources ordinaires et de 4,6 milliards au titre des autres ressources.

47. Le montant total du passif s'est établi à 3,1 milliards de dollars, soit une baisse de 501 millions (14 %) par rapport à 2021 (3,6 milliards). Cette variation tient principalement au fait que les fonds détenus pour le compte du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires ont diminué de 155 millions de dollars, les comptes créditeurs ont diminué de 75 millions de dollars et les avantages du personnel ont diminué de 310 millions de dollars.

48. Le PNUD détient 917 millions de dollars sous forme d'éléments de trésorerie et de placements destinés à financer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, soit un taux de couverture de 103 %<sup>4</sup> (contre 1,0 milliard de dollars en 2021, soit un taux de couverture de 85 %), et 61 millions de dollars sous forme de d'éléments de trésorerie et de placements destinés à financer les engagements au titre de la cessation de service et du rapatriement, soit un taux de couverture de 61 % (contre 70 millions de dollars en 2021, soit un taux de couverture de 65 %).

### Excédent cumulé

49. Au 31 décembre 2022, le solde cumulé, hors réserves, avait augmenté de 1 % pour s'établir à 11,4 milliards de dollars (contre 11,3 milliards en 2021). Les excédents cumulés comprennent 5,1 milliards de dollars de créances hors trésorerie (contre 4,8 milliards de dollars en 2021) et 978 millions de dollars de trésorerie et d'investissements pour l'assurance maladie après la cessation de service et les portefeuilles de fin de service. Une part importante des excédents cumulés n'est donc pas disponible pour l'exécution des programmes. En vertu de son règlement financier et ses règles de gestion financière, le PNUD n'est autorisé à dépenser que lorsque les fonds ont été reçus. Il convient de noter que la valeur actuelle des futurs engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service a été réduite en 2022 en raison du taux d'actualisation appliqué à l'évaluation actuarielle des engagements. Cela a eu une incidence financière positive sur les excédents accumulés qui ne devraient pas se reproduire.

50. Une gestion prudente, dans le droit fil de celle prescrite par la décision 1999/9 du Conseil d'administration, exige de maintenir un niveau de liquidités pour les ressources ordinaires représentant l'équivalent de trois à six mois de dépenses. Le PNUD a dépassé le niveau minimal de liquidités requis pour couvrir les charges

---

<sup>4</sup> L'excédent de financement est provisoire par nature et est principalement dû à la volatilité de l'évaluation actuarielle des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service.

imputées sur les ressources ordinaires : il disposait ainsi de réserves de liquidités représentant en moyenne 5,0 mois de charges en 2022 (contre 6,1 mois en 2021).

51. On trouvera à l'annexe I un examen complet et détaillé de la situation financière du PNUD en 2022.

## V. Ressources par source de financement

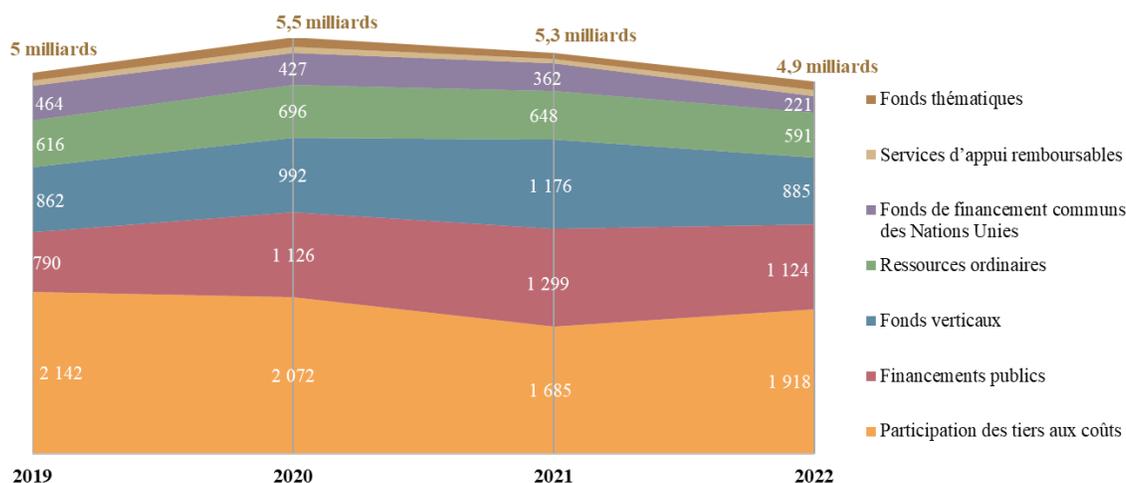
52. Les perspectives de relèvement économique mondial de la pandémie de COVID-19 ont été durement touchées par le conflit en Ukraine et ses répercussions, notamment l'augmentation des niveaux d'endettement, l'inflation et la volatilité des marchés financiers, ce qui a conduit à une révision à la baisse des prévisions économiques mondiales.

53. Les perspectives pour 2023 et au-delà demeurent très incertaines. Dans les [Perspectives de l'économie mondiale](#), le Fonds monétaire international prévoit que la croissance mondiale passera de 3,4 % en 2022 à 2,8 % en 2023. Le total des contributions annuelles et des contributions au titre des ressources ordinaires pour 2022 est le plus bas des quatre dernières années, comme le montre la figure VI. Le fait que les partenaires continuent de privilégier l'affectation de fonds à des projets spécifiques, les difficultés que posent les coupes visant le financement des ressources ordinaires et la réorientation des aides vers des questions touchant aux besoins nationaux et humanitaires risquent d'anéantir les acquis du développement et de laisser de côté les plus vulnérables.

Figure VI

### Contributions par source de financement entre 2019 et 2022

(En millions de dollars des États-Unis)



### A. Ressources ordinaires

54. Tout en comprenant les difficultés économiques auxquelles ont dû faire face les États en raison de crises multiples, le PNUD note que des partenaires ont procédé à des coupes sombres ou reporté leurs versements et qu'il y a eu des fluctuations monétaires, de sorte que les contributions annuelles aux ressources ordinaires ont diminué de 9 %, passant de 648 millions de dollars en 2021 à 591 millions en 2022,

ce qui fait qu'il n'a satisfait que 82 % des estimations de contributions prévues. Cette diminution survient après la baisse de 7 % enregistrée entre 2020 et 2021.

55. Le PNUD apprécie les contributions accrues aux ressources ordinaires en 2022 des Gouvernements américain, australien, autrichien, espagnol, islandais, italien, japonais, luxembourgeois, norvégien et suédois.

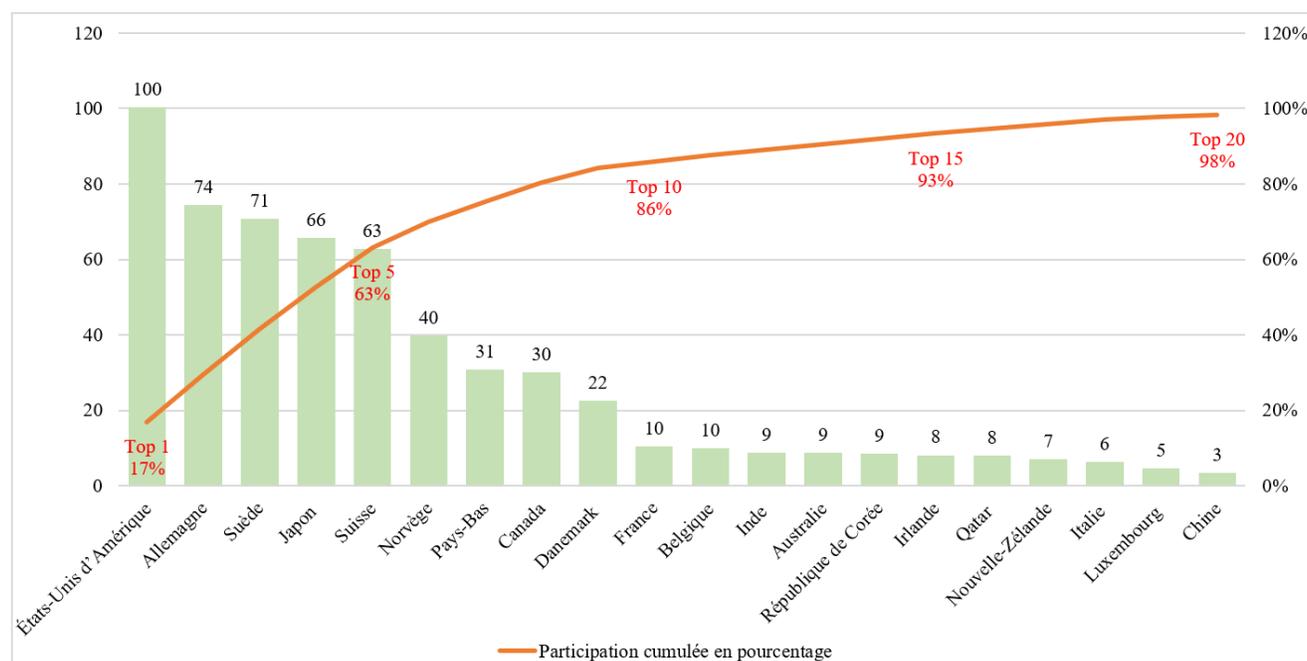
56. Des pays qui ne sont pas membres du Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques ont versé des contributions aux ressources ordinaires à hauteur de 26 millions de dollars en 2022 ; il s'agit notamment du Qatar (8 millions), de l'Inde (4,4 millions à titre de paiement tardif pour 2021 et 4,4 millions pour 2022), de la Chine (3,5 millions), de l'Arabie saoudite (2 millions) et de la Türkiye (1,2 million). En outre, 70 pays de programme ont contribué au financement des dépenses locales des bureaux extérieurs du PNUD en 2022, pour un montant de 21 millions de dollars. Le PNUD souhaite que davantage de pays non-membres du Comité d'aide au développement et de pays de programme contribuent aux ressources ordinaires afin d'élargir la base de financement, comme l'a demandé le Conseil d'administration dans ses décisions 2020/14 et 2022/18.

57. Certes le PNUD invite ses partenaires à verser leurs contributions sans tarder, afin de renforcer l'efficacité de la planification et de réduire les risques associés aux fluctuations monétaires, mais force est de constater que les contributions aux ressources ordinaires sont pour la plupart versées durant les deux derniers trimestres de l'année. À la fin du mois de mai 2023, le PNUD avait reçu 313 millions de dollars au titre des ressources ordinaires, soit 42 % du total estimé des contributions pour 2023, selon le plan de ressources intégré.

58. Les 20 principaux contributeurs au PNUD continuent d'acquitter 98 % du total des contributions aux ressources ordinaires, comme le montre la figure VII.

Figure VII  
**Les 20 principaux contributeurs aux ressources ordinaires en 2022**

(En millions de dollars des États-Unis)



59. Neuf États Membres (l'Australie, la Belgique, le Danemark, le Luxembourg, la Nouvelle-Zélande, le Qatar, la Suède, la Suisse et la Türkiye) avaient conclu des

accords pluriannuels en 2022. Les contributions adossées à des accords pluriannuels, qui représentaient 37 % du total des contributions aux ressources ordinaires en 2021, ont baissé pour s'établir à 33 % en 2022.

Figure VIII  
Accords pluriannuels pour 2022 et au-delà



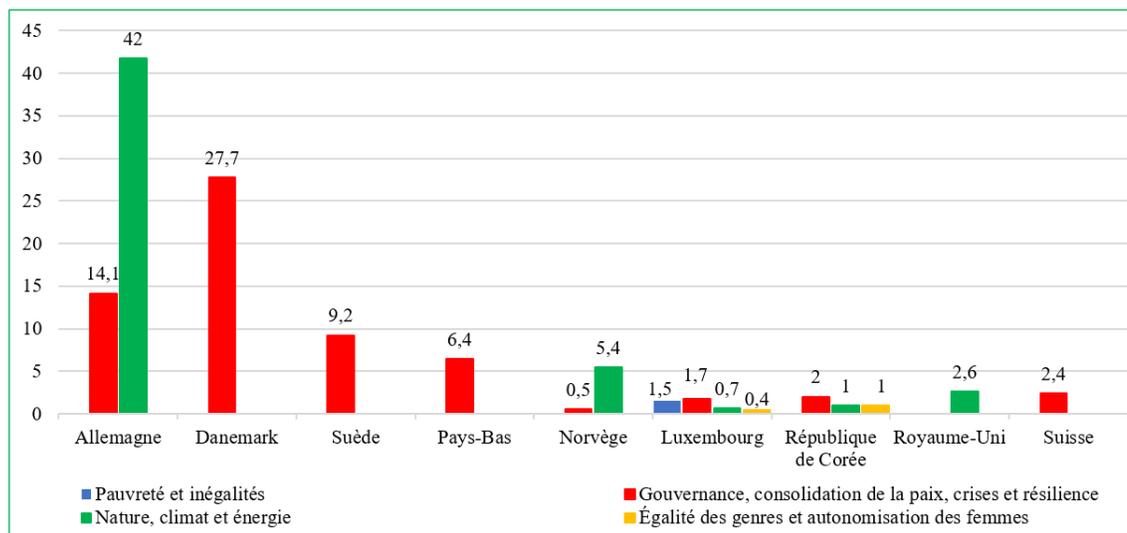
## B. Fonds thématiques

60. Les fonds thématiques sont un complément indispensable aux ressources ordinaires. En 2022, les contributions fournies via les guichets ont connu une hausse de 42 % pour s'établir à 119 millions de dollars, contre 84 millions en 2021. Le PNUD sait gré à l'Allemagne, au Luxembourg, à la Norvège, aux Pays-Bas, à la République de Corée, au Royaume-Uni, à la Suède et à la Suisse du soutien qu'ils n'ont cessé d'apporter à ce canal de financement.

61. En 2022, les guichets de financement ont permis de distribuer 97 millions de dollars dans plus de 117 pays, dont 40 de la catégorie des pays les moins avancés. Ces fenêtres de financement ont permis de générer des revenus et des moyens de subsistance dans 21 pays, pour plus de 61 000 personnes et plus de 2 000 entreprises, et de créer plus de 8 400 emplois à court terme. Ils ont également permis l'adoption de solutions durables pour les personnes déplacées, les migrants et les communautés d'accueil dans 18 pays ; facilité l'accès à l'énergie dans 10 pays, notamment grâce à plus de 940 solutions solaires dans 7 contextes de crise ; contribué à améliorer l'accès à l'eau dans 10 pays, dont 9 en contextes de crise. Enfin, ils ont permis de construire plus de 1 000 infrastructures publiques dans 18 pays, aidant le PNUD à se rapprocher de la réalisation des « ambitions » en matière de développement.

Figure IX  
**Contributions versées aux guichets de financement en 2022**

(En millions de dollars des États-Unis)



### C. Fonds de financement communs des Nations Unies

62. Les contributions au PNUD provenant de fonds de financement communs interinstitutions ont accusé une baisse de 34 %, passant de 377 millions de dollars en 2021 à 249 millions en 2022. Cette baisse est en partie due à des changements apportés aux modalités de fonctionnement en Afghanistan et à une moindre implication des organisations non gouvernementales en tant qu'agents de gestion dans la mise en œuvre. Toutefois, le PNUD est resté au deuxième rang des organisations participantes recevant des transferts de fonds de financement communs interinstitutions, selon le rapport annuel 2022 du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaire.

63. Dans le rapport sur le financement du système des Nations Unies pour le développement, il est noté que si les fonds de financement communs interinstitutions ont tendance à augmenter, les fonds humanitaires ont représenté la part la plus importante entre 2010 et 2020. En 2020, cependant, la proportion des fonds liés au développement est passée à 50 %. Grâce à cette tendance positive, à l'augmentation des fonds de financement communs interinstitutions liés au climat et au savoir-faire qu'il a acquis de longue date en tant qu'hôte du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaire, le PNUD compte inverser la tendance à la baisse des contributions reçues des fonds de financement communs.

### D. Financements publics

64. Les financements publics demeurent indispensables pour subvenir aux efforts que déploie le PNUD en vue de soutenir les priorités nationales. Il s'agit d'un mécanisme de financement volontaire par lequel les autorités des pays de programme confient au PNUD des fonds nationaux ou des prêts accordés par des institutions financières internationales afin qu'il les aide mener à bien sur leur territoire des initiatives en faveur du développement.

65. En 2022, les contributions provenant de financements publics s'élevaient à 1,1 milliard de dollars, soit une baisse de 13 % par rapport à 2021 (1,3 milliard), l'Argentine, la République démocratique du Congo, la Colombie, l'Égypte et la Dominique étant les principaux contributeurs. Le Pakistan, l'Indonésie, l'Iraq et l'Arabie saoudite ont considérablement augmenté leurs contributions par rapport à 2021. Les contributions provenant des financements publics ont dépassé les estimations de contributions prévues pour 2022.

66. Les pays de programme de la région Amérique latine et Caraïbes ont contribué 52 % du total des financements publics, suivis par l'Afrique (19 %), la région des États arabes (11 %), l'Europe et la Communauté d'États indépendants (10 %) et la région de l'Asie et du Pacifique (8 %).

67. Dans le cadre des accords locaux de partage des coûts, les contributions des États financées par des prêts des institutions financières internationales ont diminué, passant de 187 millions de dollars en 2021 à 119 millions de dollars en 2022, ce qui s'explique par un soutien accru à l'achat d'équipements médicaux dans le cadre de lutte contre la pandémie de COVID-19. Les partenariats entre le PNUD et les institutions financières internationales sont d'une importance stratégique pour aider les pays à accélérer l'exécution de leurs plans nationaux de développement et la réalisation des objectifs de développement durable.

## **E. Fonds verticaux**

68. Grâce à ses partenariats, le PNUD continue de concevoir et de mettre en œuvre des programmes traitant de questions complexes liées à la nature, au climat, à l'énergie et à la santé, l'objectif étant de juguler la crise environnementale mondiale.

69. En 2022, le PNUD a reçu 885 millions de dollars en provenance de fonds verticaux, soit une baisse de 24 % par rapport à 2021, les principaux d'entre eux étant le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme (461 millions de dollars), le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) (262 millions de dollars) et le Fonds vert pour le climat (FVC) (128 millions de dollars). Les contributions au Fonds mondial ont diminué en 2022, car 2021 a été une année exceptionnelle en ce qui concerne les ressources, avec une augmentation des fonds destinés à la lutte contre la COVID-19. Pour ce qui est du FEM, 2022 était une année entre deux cycles, une année caractérisée par la faiblesse des ressources disponibles pour la programmation. De même, pour le FVC, 2022 a été une période de négociation du renouvellement de l'accord-cadre d'accréditation du PNUD, qui a été approuvé par le Conseil d'administration du FVC en mars 2023. Le PNUD reste l'organisme le plus important du FVC en ce qui concerne le nombre de projets approuvés et le volume des ressources mobilisées. Grâce à sa Promesse climatique et au soutien relatif aux contributions déterminées au niveau national, le PNUD reste en position de force pour continuer à collaborer avec des fonds verticaux.

## **F. Participation des tiers aux coûts**

70. La participation des tiers aux coûts, qui s'élève à 1,9 milliard de dollars, demeure la part la plus importante des ressources préaffectées au PNUD et représente 39 % du volume total des contributions.

71. L'Union européenne reste un partenaire solide du PNUD : elle est intervenue à hauteur de 363 millions de dollars en 2022 (une hausse de 9 % par rapport aux 334 millions reçus en 2021), dont des programmes en Ukraine, en Albanie et au Yémen ont été les principaux bénéficiaires.

72. Dans le cadre de l'intensification de leur collaboration avec le PNUD, les institutions financières internationales ont contribué à hauteur de 302 millions de dollars en 2022, soit une baisse de 2 % par rapport aux 307 millions versés en 2021. Cette somme se décompose entre les quelque 183 millions de dollars de subventions directes, dont 96 millions apportés par la banque de développement allemande, la KfW, que l'on retrouve dans les contributions du Gouvernement allemand au PNUD, et les 119 millions de dollars de contributions indirectes, sous forme de financements publics pour l'appui du PNUD à la mise en œuvre de prêts. Afin de tirer davantage parti du financement des institutions financières internationales, le PNUD propose de nouvelles méthodes de travail dans le cadre de partenariats tripartites pour soutenir la mise en œuvre des prêts, en tirant parti du financement des fonds verticaux et en mettant en œuvre des initiatives conjointes avec les institutions financières internationales, les gouvernements et les donateurs traditionnels.

## **G. Transformer le financement pour les objectifs de développement durable**

73. Le plan stratégique du PNUD pour 2022-2025 met l'accent sur l'élargissement des alliances avec le secteur privé, en vue de favoriser l'investissement de plus de 1 000 milliards de dollars de fonds publics et privés dans la réalisation des objectifs de développement durable.

74. Alors que les contributions du secteur privé, des fondations, des organisations non gouvernementales, des universités, et des institutions de formation et de recherche ne représentent que 1 % du total des contributions, soit 64 millions de dollars en 2022, le PNUD, par l'intermédiaire de son Pôle de financement durable, collabore avec plus de 40 pays sur la restructuration de la dette et l'émission d'obligations thématiques, qui ont permis de générer plus de 11 milliards de dollars pour la réalisation des objectifs de développement durable et l'action climatique d'ici à la fin de 2022.

75. L'appui technique apporté par le PNUD à 86 pays en développement pour la mise en place de leurs cadres de financement nationaux intégrés offre à ces pays une plateforme permettant de favoriser les investissements privés et de mettre en place de multiples canaux de ressources de développement pour aider à atteindre les objectifs de développement durable.

## **VI. Considérations stratégiques**

### **Le financement du développement reste sous pression**

76. La montée des tensions géopolitiques, l'augmentation des pressions inflationnistes et les niveaux d'endettement insoutenables continuent de peser sur le relèvement économique et le financement du développement dans le monde. L'aide publique au développement a augmenté de 13,6 % en 2022, pour s'établir à 204 milliards de dollars, mais cette hausse tient principalement à une augmentation de l'aide accordée à l'Ukraine et aux dépenses liées à l'accueil de réfugiés dans les pays donateurs. Les apports d'aide publique au développement vers les pays les moins avancés et l'Afrique subsaharienne ont diminué respectivement de 0,7 % et de 7,8 %. Les changements importants qui ont récemment été apportés dans la manière dont l'aide publique au développement est allouée, notamment pour couvrir les dépenses liées à l'accueil de réfugiés dans les pays donateurs et les urgences humanitaires croissantes, ont une incidence sur le financement du développement et les résultats en la matière.

77. Les rapports sur le financement du système des Nations Unies pour le développement révèlent une tendance inquiétante à la baisse de la qualité du financement. Si le système reste le principal canal de l'aide publique au développement multilatérale, il est le seul à recevoir des ressources ordinaires bien inférieures aux autres ressources qu'il reçoit. Sur les fonds alloués au système en 2020, 71 % étaient préaffectés, contre 24 % pour le Groupe de la Banque mondiale et le Fonds monétaire international et seulement 3 % pour l'Union européenne. L'insuffisance des ressources ordinaires pose des problèmes majeurs au système et à sa capacité à soutenir les pays qui se heurtent à des difficultés multiples et complexes en termes de développement et qui risquent d'être plus encore laissés pour compte.

### **Facteurs concourant à la baisse des contributions au titre des ressources ordinaires**

78. Plusieurs facteurs détournent les investissements des contributions au titre des ressources ordinaires et perpétuent la pratique des financements préaffectés. Le maintien d'un niveau élevé de financement par les ressources ordinaires exige des considérations politiques importantes de la part des gouvernements. Avec les financements préaffectés, les décideurs peuvent plus facilement justifier auprès de leurs électeurs que l'argent public est dépensé pour un projet ou un pays, en accord avec les intérêts globaux ou politiques de leur gouvernement. En expliquant la valeur et l'impact des ressources ordinaires sur leurs programmes, les organismes espèrent renforcer les arguments en faveur de ces ressources auprès des décideurs.

79. Des facteurs économiques tels que la croissance, la marge de manœuvre budgétaire, les considérations budgétaires et les fluctuations monétaires ont également une incidence sur les contributions au titre des ressources ordinaires. En période de difficultés économiques, les contraintes budgétaires nationales sont souvent invoquées pour justifier des réductions. L'appréciation du dollar des États-Unis par rapport à d'autres monnaies a également contribué à la baisse du volume des ressources ordinaires, la majorité des contributions étant reçues dans d'autres monnaies.

80. Les priorités politiques des donateurs évoluent au fil du temps, elles tendent maintenant à s'orienter vers la sécurité nationale ou les intérêts nationaux au détriment du financement du système multilatéral, ou vers la fourniture d'une aide bilatérale allant directement aux pays bénéficiaires.

81. Des mécanismes de financement supplémentaires, tels que les fonds de financement communs et les fonds thématiques, complètent les ressources ordinaires. Toutefois, les contributions acheminées par l'intermédiaire de ces instruments ne doivent pas se faire au détriment des ressources ordinaires. Au niveau des pays, où la plupart des ressources sont mobilisées, le financement est souvent mis à disposition sous la forme de ressources préaffectées à des projets, ce qui favorise un modèle de fonctionnement qui encourage ces possibilités de financement. Une analyse détaillée de ces facteurs est présentée à l'annexe III.

### **Plaider en faveur du financement du développement**

82. Une baisse continue des contributions au titre des ressources ordinaires aura des répercussions considérables sur la capacité du système à mener efficacement son action et à coordonner les mesures prises à l'échelle mondiale pour faire face à des crises multiples. Le fait que l'aide publique au développement est réorientée de la coopération multilatérale vers la coopération bilatérale et du développement vers les activités humanitaires compromet la capacité du système des Nations Unies à être stratégique et efficace dans son action face aux problèmes mondiaux croissants, dans

la réalisation des objectifs de développement à long terme, dans le respect des normes internationales et dans l'exécution de son mandat.

83. Une diminution des fonds flexibles alloués au système aura des effets en cascade en termes de réduction de l'impact sur le développement et de l'agilité opérationnelle, d'intensification de la concurrence pour le financement et de rareté des possibilités de tirer parti des ressources. Si les fonds flexibles ne sont pas suffisants, le système n'aura pas les moyens de concevoir et de piloter des programmes novateurs pouvant être étendus pour attirer des ressources supplémentaires. Le système a besoin d'un financement de qualité pour aider les pays en développement à obtenir des ressources supplémentaires grâce à l'aide publique au développement et à aligner les capitaux publics et privés sur les objectifs de développement durable.

84. Avec l'intensification des conflits géopolitiques et des crises multiples, le rôle d'une plateforme multilatérale globale, inclusive et de grande envergure (le système des Nations Unies) est indispensable. Si les contributions au titre des ressources ordinaires ne sont pas suffisantes, le système risque de ne pas être présent sur le terrain avant, pendant et après les situations d'urgence, pour aider la communauté internationale à acheminer les ressources là où elles sont le plus nécessaires, comme l'illustre le soutien apporté récemment par le système au Soudan et à l'Ukraine.

85. Tout en appelant à la prise de mesures urgentes visant à remédier à la crise des contributions au titre des ressources ordinaires, le système doit continuer à faire respecter les engagements pris dans le cadre du pacte de financement, à être efficace, à faire preuve de responsabilité et de coordination, et à réduire les chevauchements. Pour inverser la tendance à la baisse des contributions au titre des ressources ordinaires, il faudra un engagement politique et un effort concerté du système, en collaboration avec les États Membres, en vue de faire connaître la valeur du multilatéralisme, de mettre en évidence l'impact de leurs contributions sur le développement, de renforcer les capacités, d'améliorer les performances et d'explorer des formes de financement nouvelles et novatrices. Les décisions prises lors des précédents dialogues structurés sur le financement rappellent l'importance de ressources ordinaires suffisantes et prévisibles pour permettre aux organismes de réaliser leurs plans stratégiques.

## VII. Utilisation des ressources du système des Nations Unies

86. Le point qui suit passe en revue l'action que mène le PNUD avec le système des Nations Unies au sens large, telle qu'elle est soutenue par la politique opérationnelle et les mécanismes du PNUD aux niveaux national, régional et mondial. Les activités financières à l'appui d'autres entités des Nations Unies, y compris les services communs et les comptes de compensation des services, sont détaillées à l'annexe I.

### **Programme des Volontaires des Nations Unies**

87. En 2022, la valeur financière des activités du programme des Volontaires des Nations Unies s'est établie à 287,6 millions de dollars, soit 17,6 millions (7 %) de plus qu'en 2021 (270 millions), ce qui s'explique principalement par la mobilisation plus importante de volontaires dans les organismes, fonds et programmes des Nations Unies.

88. Grâce à son souci d'efficacité opérationnelle et à l'adaptation de ses services aux contextes spécifiques des partenaires et des pays, le programme des Volontaires des Nations Unies a réussi à maintenir le taux de recouvrement des coûts récurrents à 13 %. Conformément à l'objectif du Plan-cadre stratégique, qui est d'obtenir de meilleurs résultats opérationnels, le programme des Volontaires des Nations Unies

continuera à se concentrer sur la rationalisation de ses services et procédures, l'objectif étant d'améliorer l'expérience des Volontaires et des entités partenaires tout en réalisant de nouveaux gains d'efficacité d'ici la fin de 2025.

89. En 2022, les États Membres ont, par l'intermédiaire du PNUD, contribué aux ressources ordinaires du programme des Volontaires des Nations Unies à hauteur de 8,8 millions de dollars.

90. Le programme des Volontaires des Nations Unies continue de s'appuyer sur le Fonds bénévole spécial pour ce qui est des activités de recherche et de promotion relatives au volontariat, de la gestion des situations de crise et d'urgence, et de la quête de solutions innovantes. En 2022, les contributions audit fonds ont atteint 5,2 millions de dollars ; elles provenaient de 10 pays donateurs (l'Allemagne, la Chine, la France, l'Inde, l'Irlande, le Kazakhstan, la Suède, la Suisse, la Tchéquie et la Thaïlande) et de particuliers via une plateforme numérique de dons.

91. En 2022, les contributions au programme de financement intégral des Volontaires des Nations Unies se sont élevées à 18,7 millions de dollars, soit une baisse de 26 % par rapport à 2021. Cette baisse s'explique principalement par le fait que les contributions pluriannuelles de plusieurs partenaires ont été reçues en 2021, par une modification des priorités de certains partenaires financiers et par des pertes de change entre l'euro et le dollar des États-Unis.

#### **Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud**

92. Le Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud a mis en œuvre son cadre stratégique grâce à une allocation de 2,3 millions de dollars (2,3 millions de dollars en 2021) provenant du budget institutionnel du PNUD et de 3,6 millions de dollars (contre 3,4 millions de dollars en 2021) en ressources ordinaires.

93. Le Bureau a reçu 19,1 millions de dollars de contributions par l'intermédiaire de ses fonds d'affectation spéciale, à savoir 15,0 millions du Fonds de partenariat Inde-Nations Unies pour le développement, 3,1 millions du Fonds des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud, 1,0 million du Dispositif IBAS pour l'atténuation de la pauvreté et la lutte contre la faim, et 160 000 dollars du Fonds d'affectation spéciale Pérez-Guerrero pour la coopération Sud-Sud.

94. En 2022, le Bureau, qui misait sur la mobilisation de 12,5 millions de dollars au titre d'autres ressources, a dépassé de 152 % son objectif (19,1 millions). Les engagements des ressources du fonds d'affectation Sud-Sud ont dépassé 17,7 millions de dollars, ce qui porte le total des réalisations du Bureau à 23,3 millions.

#### **Fonction d'agent d'administration du PNUD**

95. Le PNUD contribue aux activités de programmation conjointe par sa participation à la mise sur pied de fonds et par l'exercice des fonctions d'agent d'administration de programmes communs et de fonds d'affectation spéciale pluripartenaires pour le compte d'organismes du système des Nations Unies, ainsi que par sa participation en qualité d'organisme d'exécution de fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et de programmes conjoints. En 2022, le montant net des fonds que le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires a transférés à l'ensemble des organisations participantes a augmenté pour s'établir à 1,7 milliard de dollars (contre 1,4 milliard de dollars en 2021), ce qui représente le volume le plus élevé de services administratifs fournis au système des Nations Unies depuis la création du Bureau.

96. Le montant des nouvelles contributions reçues au titre des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et des programmes conjoints a diminué pour s'établir à

1,5 milliard de dollars (contre 1,8 milliard en 2021). Toutefois, certains fonds de financement communs liés au climat et certains fonds de financement communs de nouvelle génération établis au niveau des pays à l'appui de la mise en œuvre du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable, ainsi que la majorité des fonds nationaux de financement de l'action humanitaire, ont connu une croissance des contributions.

#### **Appui aux organismes des Nations Unies**

97. En 2022, le PNUD a continué d'apporter un appui opérationnel à ses partenaires du système des Nations Unies. Il a traité des états de paie d'un montant de 1,9 milliard de dollars, en 114 devises, dont plus de la moitié (53 %) pour le compte d'organisations partenaires. Le PNUD a pris en charge des opérations financières chiffrées à 3,1 milliards de dollars (contre 2,8 milliards de dollars en 2021) pour quelque 118 entités des Nations Unies et d'autres organismes dans plus de 170 pays. Ce montant comprend 46,2 millions de dollars (contre 57,9 millions en 2021) de dépenses liées à des services fournis au système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents.

98. En 2022, le PNUD a également mis des locaux communs à la disposition d'autres organismes dans 126 pays, où des services communs, notamment des services de gestion des voyages, sont proposés.

#### **Coût des mesures de sécurité prescrites par l'ONU**

99. En 2022, le PNUD a dépensé 29,2 millions de dollars (contre 28,4 millions en 2021) pour les coûts de sécurité ; sur ce total, 18,7 millions (18,7 millions en 2021) ont servi à financer sa part du programme de coordination de la sécurité sur le terrain des Nations Unies, et 10,5 millions de dollars (contre 9,7 millions de dollars en 2021) ont été consacrés à des services consultatifs et à des investissements destinés à assurer la conformité aux normes minimales de sécurité opérationnelle.

## **VIII. Conclusion**

100. Le PNUD remercie tous les partenaires de financement qui lui ont confié leurs ressources, en dépit d'un contexte de financement difficile, lui permettant ainsi d'honorer ses engagements. Bien que le PNUD apprécie tous les types de financement, les ressources ordinaires restent les plus essentielles pour répondre avec souplesse aux situations de crise et obtenir des résultats sur le terrain.

101. La reprise mondiale demeurant très incertaine, le PNUD appelle ses partenaires à établir des priorités et à ne pas réduire leurs contributions aux ressources ordinaires, à éviter de réorienter l'aide publique au développement au détriment des canaux multilatéraux et du développement international, à s'engager dans des accords de financement pluriannuels, à favoriser l'approche par portefeuille plutôt qu'une approche par projet pour mettre en œuvre des solutions, et à effectuer des décaissements rapides et opportuns afin de lui permettre de continuer à réagir rapidement aux demandes des pays et d'offrir des solutions de développement intégrées pour mener à bien le Programme 2030.

102. Une réduction des ressources ordinaires aura des répercussions négatives sur la capacité du PNUD à atteindre les résultats de son plan stratégique, à œuvrer pour la réduction de la pauvreté et à travailler dans des contextes de crise, à adapter les ressources aux priorités nouvelles, à élaborer des réponses intégrées, à limiter au mieux le déséquilibre entre les domaines programmatiques, à maintenir des normes

d'assurance qualité et de transparence, et à œuvrer pour assurer un contrôle indépendant et soutenir le système des Nations Unies pour le développement.

103. Le PNUD continuera, par la voie du dialogue structuré sur le financement, de plaider auprès du Conseil d'administration pour assurer une quantité suffisante de ressources ordinaires, pour que soient examinés les progrès réalisés dans le sens des engagements mutuels du pacte de financement, et pour que soit affinée l'approche retenue pour les futurs dialogues sur le financement, de concert avec les organisations apparentées, et à faire ainsi avancer et consolider les efforts de réforme du système.

---