



**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  
18 juillet 2019  
Français  
Original : anglais

**Deuxième session ordinaire de 2019**  
3-6 septembre 2019, New York  
Point 2 de l'ordre du jour provisoire  
**Dialogue structuré sur le financement**

## **Examen annuel de la situation financière de 2018**

### **Rapport de l'Administrateur**

#### *Résumé*

Le présent rapport donne un aperçu général de la situation financière du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) à la fin de 2018. En 2018, le PNUD a équilibré son budget institutionnel, pour la deuxième année consécutive, et a maintenu une position d'actif net positive à son bilan. L'actif net a augmenté de 736 millions de dollars et le PNUD a atteint un niveau de liquidité des ressources ordinaires (de base) en fin d'année supérieur au seuil prescrit par le Conseil d'administration.

Le montant de 4,6 milliards enregistré en 2018 au titre des programmes couvre des programmes exécutés avec plus de 900 partenaires gouvernementaux et est le plus élevé enregistré depuis cinq ans. Le montant total des produits pour l'année a augmenté de 5 % pour atteindre 5 517 milliards de dollars, et les charges se sont chiffrées à 5 097 milliards de dollars. Le PNUD a accru son efficacité et a consacré 87 % de ses dépenses totales aux activités relatives aux programmes dans le but d'obtenir des résultats dans le domaine du développement ; ce pourcentage est le plus élevé obtenu au cours des cinq dernières années.

Le montant total des contributions a progressé de 6 % pour s'établir à 5 203 milliards de dollars (contre 4 915 milliards de dollars en 2017) grâce à l'appui de 134 gouvernements. Ces contributions sont affectées aux ressources ordinaires et aux autres ressources. Le ratio des ressources ordinaires aux autres ressources ne s'est pas modifié en 2018 par rapport à 2017, les proportions de ces ressources dans le total demeurant à, respectivement, 12 % et 88 %. Le pourcentage affecté aux ressources ordinaires du PNUD est de seulement 12 %, ce qui réduit la capacité du PNUD à agir de manière souple et réactive, à accélérer le rythme de ses activités et à modifier ses trajectoires, en tant que de besoin, pour atteindre les résultats fixés dans le Plan stratégique pour la période 2018-2021, compte tenu des possibilités et des risques associés à la réforme de l'ONU.



Les contributions aux ressources ordinaires ont augmenté de 2 %, pour atteindre 0,624 milliard de dollars contre 0,612 milliard de dollars en 2017). Ce montant comprend 0,014 milliard de dollars provenant des gouvernements des pays de programme (contre 0,017 milliard de dollars en 2017). Les contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs se sont chiffrées à 33 millions de dollars en 2018 (contre 27 millions de dollars en 2017), ce qui témoigne clairement du soutien des États Membres aux programmes et aux bureaux du PNUD. Les charges financées par des ressources ordinaires ont diminué de 4 % pour s'établir à 0,664 milliard de dollars (contre 0,695 milliard de dollars en 2017).

Les contributions aux autres ressources ont augmenté de 6 % pour atteindre 4 579 milliards de dollars (contre 4 303 milliards de dollars en 2017). Les contributions aux autres ressources des gouvernements des pays de programme ont légèrement augmenté et sont passées de 1 068 milliards de dollars en 2017 à 1 083 milliards de dollars en 2018. Le ratio des ressources ordinaires aux autres ressources ne s'est pas modifié en 2018 par rapport à 2017, les proportions de ces ressources dans le total demeurant à, respectivement, 12 % et 88 %. Les charges financées au moyen des autres ressources ont augmenté de 1 % pour atteindre 4 433 milliards de dollars (contre 4 400 milliards de dollars en 2017).

Le PNUD est devenu plus efficace en 2018 : il a continué de réaliser des progrès en portant son attention sur l'efficacité et l'efficience institutionnelles. Les dépenses institutionnelles sont demeurées inférieures au niveau de ses produits pour la deuxième année consécutive, de sorte que le PNUD a enregistré un solde positif net de 44 millions de dollars. Ce montant sera investi de manière judicieuse dans des capacités essentielles pour l'innovation, les programmes et le contrôle. En 2018, le ratio d'efficacité de la gestion du PNUD s'est amélioré pour s'établir à 6,69 % (contre 6,93 % en 2017, soit un niveau inférieur à la cible de 6,90 %).

Le PNUD, qui a pris l'engagement dans le plan stratégique de collaborer plus étroitement avec les institutions financières internationales, a réalisé d'importants progrès en ce domaine. En 2018, par exemple, la Banque mondiale a accru sa contribution de 41 millions de dollars pour la porter à 153 millions de dollars, contre 112 millions de dollars en 2017. Le PNUD continuera de renforcer et de diversifier ses capacités et ses instruments de financement en collaborant avec un plus grand nombre de partenaires, sachant combien il est important de mobiliser des financements publics et privés pour atteindre les objectifs de développement durable.

Le PNUD a terminé l'année en solide position financière, grâce à une augmentation de 15 % de son actif net. Il continue de suivre attentivement ses engagements de manière à assurer un niveau de financement adéquat.

#### *Éléments de décision*

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être :

- a) Prendre note des documents [DP/2019/26](#), [DP/2019/26/Add.1](#) et [DP/2019/27](#) ;
- b) Souligner l'importance de ressources ordinaires d'un montant suffisant et prévisible, ces dernières étant essentielles au PNUD pour apporter les solutions multisectorielles et intégrées en matière de développement requises par le Programme de développement durable à l'horizon 2030 ;
- c) Rappeler combien il importe que le financement soit prévisible et prier instamment les États Membres de privilégier la fourniture de ressources ordinaires et les engagements de contribution pluriannuels pour 2019 et au-delà, sachant que la diminution des ressources ordinaires risque de compromettre la capacité du PNUD d'atteindre les résultats inscrits dans le plan stratégique pour la période 2018-2021 ;

d) Reconnaître l'importance que revêt le secteur privé pour le financement d'activités à l'appui des objectifs de développement durable et encourager la conception de nouveaux instruments financiers novateurs pour obtenir des financements du secteur privé ;

e) Prier instamment les États Membres de poursuivre, dans le cadre des dialogues structurés sur le financement, leur discussion avec le PNUD sur le passage de ressources fortement préaffectées à des ressources ordinaires ou à d'autres ressources pouvant être affectées avec souplesse, et de respecter les engagements se renforçant mutuellement pris dans le cadre du pacte de financement.

## Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction . . . . .	5
II. Aperçu général . . . . .	5
III. Principales données financières pour 2018 . . . . .	7
A. Vue d'ensemble de la situation financière du PNUD . . . . .	7
B. Produits . . . . .	8
C. Charges . . . . .	12
IV. Situation financière . . . . .	19
A. Actif . . . . .	19
B. Passif . . . . .	21
C. Solde cumulé . . . . .	23
V. Partenariats . . . . .	24
VI. Divers . . . . .	30
VII. Réforme de l'ONU et appui aux autres organismes des Nations Unies . . . . .	32
A. Fonction d'agent d'administration du PNUD . . . . .	32
B. Appui aux organismes des Nations Unies . . . . .	32
C. Coordination des activités de développement des Nations Unies . . . . .	32
D. Coût des mesures de sécurité prescrites par l'ONU . . . . .	33
VIII. Pour un PNUD vert . . . . .	33
Annexes (accessibles sur le site web du conseil d'administration du PNUD) . . . . .	
I. Vue d'ensemble du PNUD . . . . .	
A. État des résultats financiers de l'année terminée le 31 décembre 2018 . . . . .	
B. État de la situation financière au 31 décembre 2018 . . . . .	
II. Ressources ordinaires – comparaison des montants inscrits au budget des montants effectifs, 2018 . . . . .	
III. A. Comparaison des montants inscrits dans le plan de ressources intégrées pour la période 2018-2021 et des montants effectifs pour 2018 . . . . .	
B. Éléments institutionnels du plan de ressources intégré, par catégorie de dépenses : comparaison des estimations établies sur une base annuelle pour 2018 et des montants effectifs pour 2018 . . . . .	
C. Ressources allouées aux postes par pays, 2018 . . . . .	
IV. Ressources ordinaires – contributions des 10 principaux donateurs, 2017-2018 . . . . .	
V. Explication des termes utilisés dans les documents <a href="#">DP/2019/26</a> et <a href="#">DP/2019/26/Add.1</a> . . . . .	

## I. Introduction

1. Le présent rapport donne un aperçu de la situation financière, à la fin de 2018, du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), y compris le programme des Volontaires des Nations Unies (VNU) et le Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud.
2. Les annexes I à V sont accessibles sur le site Web du Conseil d'administration. On trouvera de plus amples précisions sur les activités du PNUD dans les tableaux 1 à 10 du document [DP/2019/26/Add.1](#).
3. Conformément à la décision [2013/28](#) du Conseil d'administration, le présent rapport offre une comparaison entre, d'une part, l'utilisation effective des ressources en 2018 et, d'autre part, les prévisions du plan de ressources figurant dans le plan de ressources intégré du PNUD pour la période 2018-2021 ([DP/2017/39](#)), et l'annexe II correspondante. Il comprend les annexes III.A et III.B, relatives au schéma du plan de ressources intégrées du PNUD. L'annexe III.C présente les ressources allouées aux postes par situation géographique.

## II. Aperçu général

4. La première année du Plan stratégique du PNUD pour la période 2018-2021 a, dans l'ensemble, été productive, quoique mouvementée en raison du soutien apporté par l'organisation au repositionnement du système des Nations Unies pour le développement. Bien que le PNUD ait été l'entité la plus directement touchée par les réformes, du fait de son rôle de soutien opérationnel du système des Nations Unies pour le développement, il est parvenu à assurer un passage harmonieux à un nouveau système de coordinateurs résidents et a contribué de manière fondamentale à la mise en œuvre des principaux aspects des réformes.

5. Malgré la profonde transformation de ses fonctions par suite de la réforme de l'Organisation des Nations Unies et la dissociation du système des coordinateurs résidents qui en a résulté, le PNUD a rétabli sa viabilité financière en 2018 et a obtenu les résultats suivants :

a) Le PNUD a maintenu une position d'actif net positive à son bilan. L'actif net a augmenté de 736 millions de dollars et le PNUD a atteint un niveau de liquidité des ressources ordinaires (de base) en fin d'année supérieur au seuil prescrit par le Conseil d'administration.

b) Le montant total des produits pour l'année a augmenté de 5 % pour atteindre 5 517 milliards de dollars tandis que les charges se sont chiffrées à 5 097 milliards de dollars. Les charges au titre des activités relatives aux programmes, qui ont représenté 87 % des charges totales, ont atteint le niveau le plus élevé enregistré au cours des cinq dernières années.

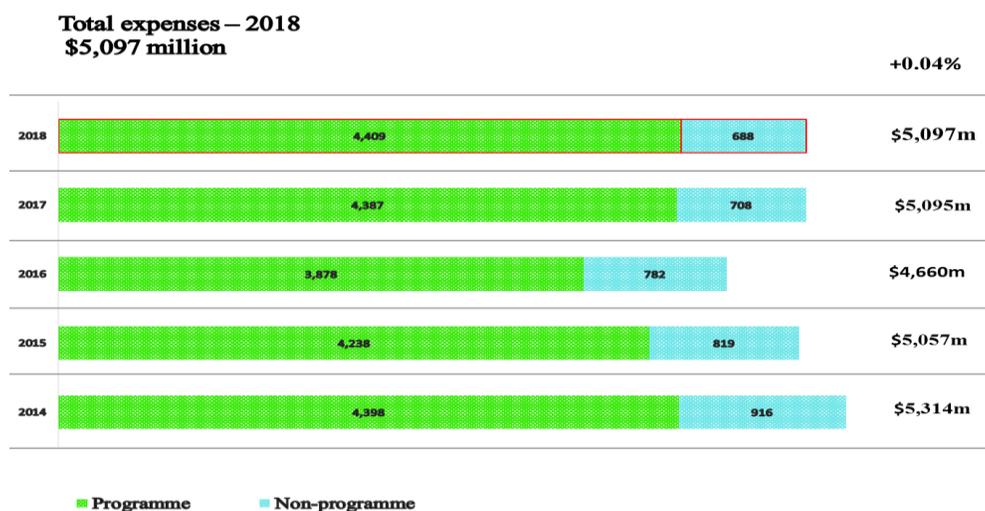
c) Le PNUD a continué de réaliser des progrès en portant son attention sur l'efficacité institutionnelle et l'économie. Les dépenses institutionnelles étant demeurées inférieures au niveau des produits, il a enregistré un solde positif net de 44 millions de dollars. Ce dernier est le fruit des décisions délibérées prises par l'organisation pour réduire ses dépenses et encourager l'exécution des programmes, et sera réinvesti de manière à accroître l'efficacité et l'efficacité du Programme. En 2018, le ratio d'efficacité de la gestion s'est amélioré pour atteindre 6,69 % (contre 6,93 % en 2017) soit un niveau inférieur à l'objectif de 6,90 % fixé dans le Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources pour la période 2018-2021.

d) Malgré l'imprévisibilité des ressources ordinaires et la charge imposée par l'apport d'un supplément de ressources financières et autres à l'appui de la réforme de l'Organisation des Nations Unies, le PNUD a terminé l'année en solide position financière, son actif net ayant augmenté de 15 % grâce aux diverses mesures qu'il a prises pour renforcer l'organisation. Le PNUD continue de suivre attentivement ses engagements, en particulier au titre des avantages du personnel, qui ont diminué de 292 millions de dollars en 2018. Il est déterminé à assurer un niveau de financement suffisant à l'avenir, conformément au plan de financement sur 15 ans des avantages du personnel.

Figure 1a.  
Évolution des produits globaux du PNUD



Figure 1b.  
Évolution des charges globales du PNUD



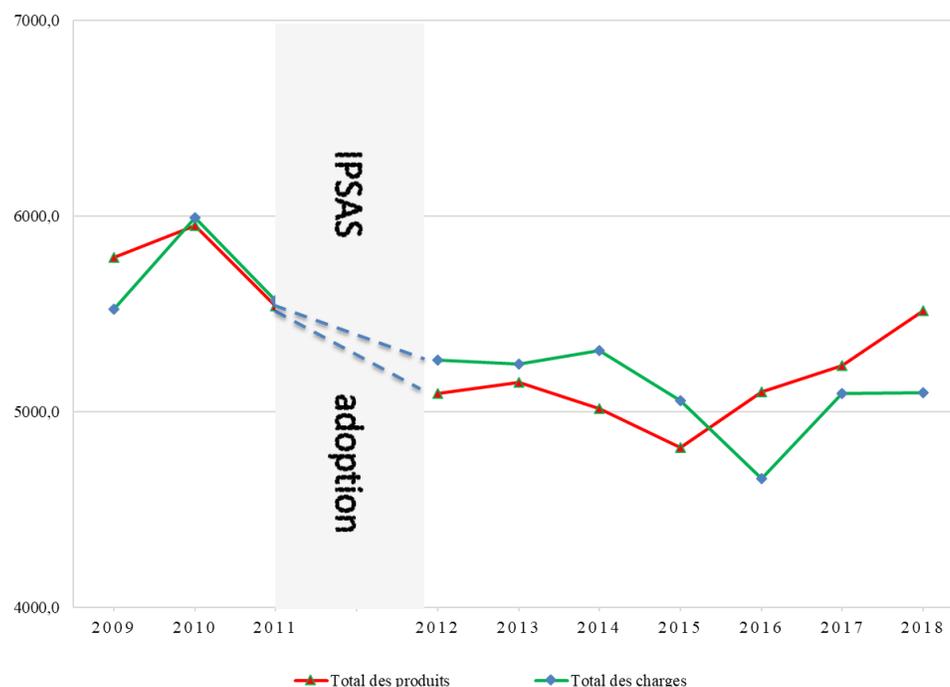
Note : Non-program Note : Les dépenses non liées aux programmes comprennent les dépenses au titre de l'efficacité de l'aide au développement, de la coordination des activités de développement, de la gestion et des activités à des fins spéciales.

6. La figure 1c indique l'évolution des charges et des produits globaux.

Figure 1c.

### Évolution des charges et des produits globaux, 2009-2018

(En millions de dollars des États-Unis)



Note : Normes IPSAS – Normes comptables internationales pour le secteur public

## III. Principales données financières pour 2018

### A. Vue d'ensemble de la situation financière du PNUD

Tableau 1.

#### Situation financière du PNUD, 2017-2018

(En millions de dollars des États-Unis)	2018	2017	Augmentation /(diminution)	Variation en pourcentage
<b>Produits<sup>a</sup></b>	5 517	5 237	280	5 %
<b>Charges<sup>a</sup></b>	5 097	5 095	2	0 %
<b>Résultat net</b>	420	142	278	196 %
<b>Actif</b>	12 111	10 662	1 449	14 %
<b>Passif</b>	6 733	6 021	712	12 %
<b>Actif net</b>	5 378	4 641	737	16 %
<b>Composé de :</b>				
<b>Soldes accumulés</b>	5 086	4 340	746	17 %

<i>(En millions de dollars des États-Unis)</i>	2018	2017	<i>Augmentation /(diminution)</i>	<i>Variation en pourcentage</i>
<b>Réserves</b>	292	302	(10)	(3 %)
	5 378	4 642	736	16 %
<i><sup>a</sup> Les montants des produits et des charges sont indiqués après élimination de 258 millions de dollars en 2018 et de 243 millions de dollars en 2017.</i>				
<i>Avant élimination : Total des produits – 5 775 millions de dollars en 2018 ; 5 480 millions de dollars en 2017 ;</i>				
<b>Total des charges – 5 355 millions de dollars en 2018 ; 5 338 millions de dollars en 2017.</b>				

## B. Produits

7. Le montant total des produits, après élimination, a augmenté de 5 % pour s'établir à 5 517 millions de dollars (contre 5 237 millions de dollars en 2017).

Tableau 2a.

### Produits du PNUD, 2018

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Ressources</i>	2018	2017	<i>Augmentation /(diminution)</i>	<i>Variation en pourcentage</i>
<b>Produits</b>				
Contributions	5 203	4 915	288	6 %
Moins virements au titre des contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs	–	(1)	1	(100 %)
Contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs	25	19	6	32 %
Contributions des pays contributeurs nets (PCN)	10	12	(2)	(17 %)
Contributions des pays à revenu intermédiaire (tranche supérieure)	7	9	(2)	(22 %)
Contributions en nature	15	16	(1)	(6 %)
Virement de fonds et remboursements aux partenaires de financement	(75)	(78)	3	(4 %)
Contributions (montant net)	5 185	4 892	293	6 %
Produit des opérations de couverture des risques	–	4	(4)	(100 %)
Produits des placements	134	89	45	51 %
Produits divers	456	495	(39)	(8 %)
<b>Total des produits avant élimination</b>	<b>5 775</b>	<b>5 480</b>	<b>295</b>	<b>5 %</b>
<b>Élimination1 – recouvrement des coûts internes du PNUD</b>	<b>(258)</b>	<b>(243)</b>	<b>(15)</b>	<b>6 %</b>
<b>Total des produits après élimination</b>	<b>5 517</b>	<b>5 237</b>	<b>280</b>	<b>5 %</b>

8. Le montant des contributions, soit 5 203 millions de dollars (4 915 millions de dollars en 2017) représente 94 % des produits globaux, les 6 % restants étant, pour l'essentiel, constitué par des produits d'autres sources, notamment les placements,

comme indiqué au tableau 2a ci-dessus. Ces contributions proviennent des partenaires de financement comme indiqué dans le tableau 2b ci-après.

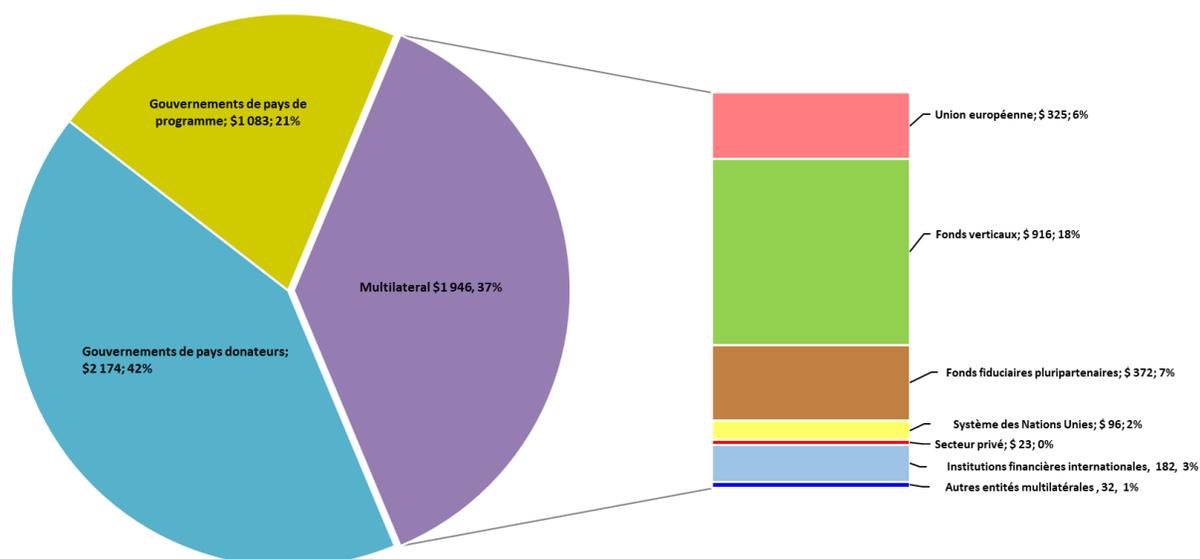
Tableau 2b.

**Contributions au PNUD, par catégorie de partenaires de financement, 2017-2018**

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Gouvernements de pays donateurs</i>	<i>Gouvernements de pays de programme</i>	<i>Partenaires multilatéraux</i>	<i>Total</i>
<b>2018 :</b>				
Ressources ordinaires	610	14	–	624
Autres ressources	1 564	1 069	1 946	4 579
<b>2018 total PNUD</b>	<b>2 174</b>	<b>1 083</b>	<b>1 946</b>	<b>5 203</b>
<b>2017 :</b>				
Ressources ordinaires	594	17	1	612
Autres ressources	1 464	1 051	1 788	4 303
<b>2017 total PNUD</b>	<b>2 058</b>	<b>1 068</b>	<b>1 789</b>	<b>4 915</b>
Augmentation totale	116	15	157	288
Variation en pourcentage	6 %	1 %	9 %	6 %

Figure 2.

**Contributions au PNUD, par catégorie de partenaires de financement, 2018**

9. Par suite de la confiance manifestée par les partenaires de financement et les gouvernements des pays de programme, les contributions ont augmenté pour toutes les catégories de partenaires de financement, c'est-à-dire les gouvernements des pays de programme, dont les contributions soutiennent pour l'essentiel leurs priorités en

matière de développement et la coopération Sud-Sud ; les gouvernements des pays donateurs ; et les partenaires multilatéraux (voir la figure 2 ci-dessus).

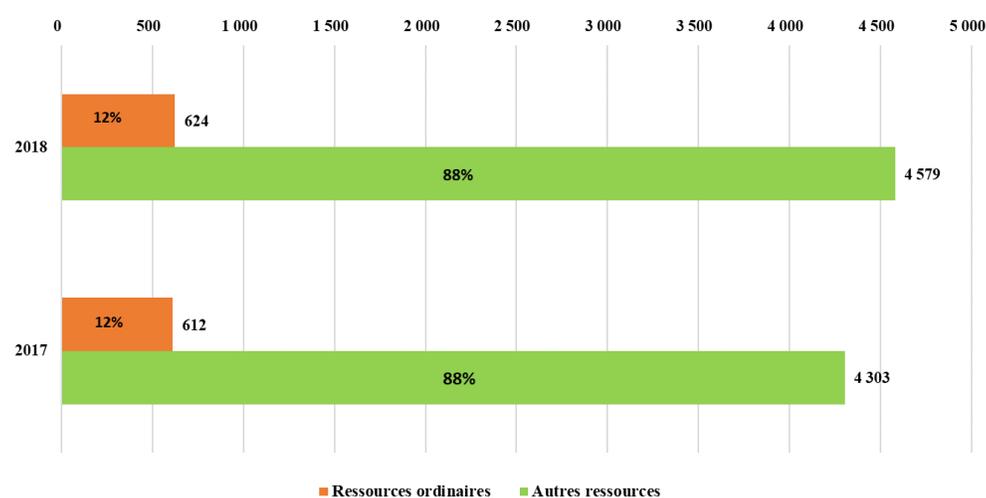
10. De nombreux partenaires gouvernementaux ont accru leur contribution globale en 2018 ; il s'agit notamment de pays comme l'Allemagne, l'Arabie Saoudite, l'Autriche, le Brésil, l'Égypte, le Japon, les Pays-Bas, les Philippines, la Suède et l'Ukraine, de donateurs multilatéraux comme la Banque mondiale, le Fonds pour l'environnement mondial, le Fonds vert pour le climat, l'Union européenne, et de fonds d'affectation spéciale pluripartenaires.

11. Ces contributions sont affectées aux ressources ordinaires et aux autres ressources. Le PNUD se réjouit de l'augmentation du niveau des contributions aux ressources ordinaires des Gouvernements de la Suède, de la Norvège, du Japon, de l'Allemagne, des Pays-Bas, de la République de Corée et du Luxembourg, ainsi que de la poursuite du solide engagement de 35 États Membres ayant maintenu leur solide contribution, notamment les États-Unis, le Royaume-Uni et le Canada qui font partie des 10 principaux contributeurs. Le ratio des ressources ordinaires aux autres ressources, ne s'est pas modifié en 2018 par rapport à 2017, les proportions de ces ressources dans le total demeurant à, respectivement, 12 % et 88 %. La stabilisation de ce ratio est bienvenue compte tenu de la réduction des ressources ordinaires enregistrée aux périodes précédentes.

Figure 3.

### Ratio des ressources de base aux autres ressources, 2018

(En millions de dollars des États-Unis)



12. Le montant total des contributions aux ressources ordinaires a augmenté de 2 %, pour atteindre 624 millions de dollars (contre 612 millions de dollars en 2017). Ce faible accroissement est le premier enregistré depuis 2013 et marque la fin de l'évolution à la baisse de ces ressources qui avait compromis la capacité du PNUD à obtenir les résultats stratégiques prévus. L'organisation aura toutefois besoin de bénéficier d'une nouvelle augmentation de ses ressources ordinaires de base pour atteindre les objectifs définis dans le Plan stratégique pour la période 2018-2021 et répondre aux attentes associées à la réforme des Nations Unies.

13. Le montant total des contributions aux autres ressources a augmenté de 6 %, pour s'établir à 4 579 millions de dollars (contre 4 303 millions de dollars en 2017), dont un montant de 198 millions de dollars à recevoir. Les autres ressources sont affectées à des

programmes ou à des projets particuliers et sont un complément important aux ressources de base non préaffectées. Elles se composent des fonds produits par le partage des coûts, des montants des fonds d'affectation spéciale et des ressources tirées de services d'appui remboursables et de diverses activités. Le PNUD est déterminé à collaborer avec les États Membres pour accroître la souplesse de ce financement.

#### *Produits des placements*

14. Le montant total des produits des placements a augmenté en 2018 pour atteindre 134 millions de dollars (contre 89 millions de dollars en 2017). Cet accroissement de 45 millions de dollars (51 %) tient à la hausse du taux de rendement des placements et des taux d'intérêt dans le droit fil de l'augmentation hausse générale des taux d'intérêt du marché en 2018.

#### *Autres produits*

15. Les autres produits se sont chiffrés au total à 456 millions de dollars (contre 495 millions de dollars en 2017). Ils résultent, pour l'essentiel, du recouvrement des coûts (365 millions de dollars) ; des fonds affectés à la poursuite des activités afférentes à la sécurité du personnel réalisées pour le compte du système des Nations Unies (58 millions de dollars) ; et de produits divers, notamment les gains de change.

#### *Recouvrement des coûts*

16. Le PNUD a mis tout en œuvre pour recouvrer les frais généraux de gestion et d'exécution engagés pour les programmes et les projets financés au moyen d'autres ressources et les coûts de services rendus à d'autres entités des Nations Unies.

17. Le PNUD a recouvré 239 millions de dollars grâce aux commissions perçues au titre des services généraux de gestion, soit un montant supérieur de 5 millions de dollars à celui de 2017, ce qui montre que les encouragements fournis au bureau de pays pour améliorer la gestion de leurs ressources ont porté leurs fruits. Le montant total du produit du recouvrement des coûts a augmenté de 6 % pour atteindre 365 millions de dollars (contre 343 millions de dollars en 2017) par suite d'une modification de la composition des ressources, et notamment d'une augmentation du volume des activités financées par des sources ayant un taux de recouvrement des coûts plus élevé. Le tableau 3 s indique la répartition de ces produits.

Table 3.

#### **Recouvrement des coûts, 2018**

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Gestion des programmes et projets</i>	<i>Services d'appui remboursables</i>	<i>Total</i>
<b>Produits</b>			
Services généraux de gestion	239	–	239
Services remboursables fournis à des organismes des Nations unies	23	30	53
Commission de l'agent d'administration	8	–	8
Contribution des pays contributeurs nets (PCN)	10	–	10
Participation des pays à revenu intermédiaire (tranche supérieure)	7	–	7
Intérêts	9	–	9

	<i>Gestion des programmes et projets</i>	<i>Services d'appui remboursables</i>	<i>Total</i>
Produits divers	39	–	39
<b>Total des produits</b>	<b>335</b>	<b>30</b>	<b>365</b>
<b>Charges</b>			
<b>Total des charges</b>	<b>302</b>	<b>39</b>	<b>341</b>

18. Le PNUD a tout mis en œuvre pour appliquer strictement le taux de recouvrement des coûts et pour continuer de réduire le nombre des dérogations. Des demandes de dérogation à la règle de recouvrement des frais au titre des services généraux de gestion sont encore présentées par des partenaires de financement, bien qu'elles soient peu fréquentes. Le PNUD examine avec attention toutes les demandes de cette nature, mais n'y accède que dans des cas exceptionnels, lorsque son refus risquerait de remettre en cause le financement du projet et, par conséquent, d'avoir des répercussions négatives sur la capacité de l'organisation à aider les pays de programme à obtenir des résultats en matière de développement. Cinq nouvelles dérogations à la règle du recouvrement des frais généraux de gestion ont été accordées en 2018 (DP/2019/10, annexe V). Elles ont, selon les estimations, une incidence financière totale de 1,2 million de dollars.

#### *Programme de couverture des risques*

19. En 2018, la volatilité des marchés des changes a eu une incidence sur la stratégie de couverture du PNUD qui a, de ce fait, enregistré une perte de change de 18 millions de dollars (contre un gain de 4 millions de dollars en 2017). Cette volatilité tient aux variations de la valeur des placements et des cours du change dans le temps. Le PNUD atténue les effets de ces fluctuations et effectuant des transactions qui ont pour objet de préserver le principal et de protéger la contrevaletur en dollars des États-Unis des contributions en d'autres monnaies d'une évolution défavorable du marché. Cette perte de 18 millions de dollars a été compensée par les intérêts produits à hauteur de 18 millions de dollars par le portefeuille de trésorerie interne du PNUD. Un renforcement des cadres de partenariat pluriannuels permettrait d'assurer une meilleure correspondance entre les entrées et les sorties en devises et contribuerait à réduire le risque de change.

## C. Charges

20. Le montant total des charges, après élimination, a affiché une légère augmentation de 2 millions de dollars pour atteindre 5 097 millions de dollars (contre 5 095 millions en 2017), et est resté inférieur au niveau des produits pour l'année.

21. Sur le total de 5 097 millions, 4 409 millions sont imputables aux programmes. Ce dernier montant, qui représente 87 % du total, est le plus élevé enregistré depuis cinq ans.

22. Le montant de 5 355 millions de dollars, avant élimination, comprend 664 millions de dollars imputables aux ressources ordinaires et 4 691 millions de dollars imputables aux autres ressources.

Tableau 4.  
Charges globales du PNUD, 2018

(En millions de dollars des États-Unis)

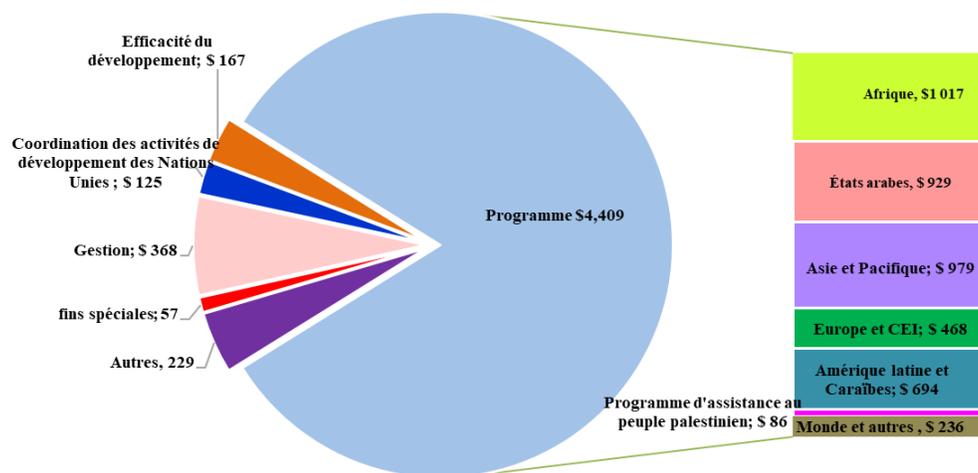
<i>Ressources</i>	<i>2018</i>	<i>2017</i>	<i>Augmentation /(diminution)</i>	<i>Variation en pourcentage</i>
<b>Charges</b>				
Activités de développement				
Programme	4 409	4 387	22	1 %
Efficacité du développement	167	172	(5)	(3 %)
<b>Sous-total (activités de développement)</b>	<b>4 576</b>	<b>4 559</b>	<b>17</b>	<b>0 %</b>
Coordination des activités de développement des Nations Unies				
	125	130	(5)	(4 %)
Activités de gestion				
	368	359	9	3 %
Activité entreprise à des fins spéciales				
	57	64	(7)	(11 %)
Activités diverses				
	229	226	3	1 %
<b>Total des charges avant élimination</b>	<b>5 355</b>	<b>5 338</b>	<b>17</b>	<b>0 %</b>
Élimination				
	(258)	(243)		
<b>Total des charges</b>	<b>5 097</b>	<b>5 095</b>	<b>2</b>	<b>0 %</b>

23. Conformément à la décision 2010/32 du Conseil, les coûts sont présentés dans les quatre grandes catégories harmonisées suivantes : a) activités de développement ; b) activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies ; c) activités de gestion ; et d) activités entreprises à des fins spéciales. Les dépenses qui n'entrent dans aucune de ces catégories sont indiquées dans celle des « Autres activités » et incluses dans le total des charges.

24. La répartition des charges et des activités suivant le système harmonisé est indiquée dans la figure 4a ; la figure 4b, quant à elle, présente une comparaison des coûts des programmes par région entre 2017 et 2018

Figure 4a.  
**Charges totales par catégorie de coûts et charges afférentes aux programmes  
 par région, 2018**

(En millions de dollars des États-Unis)



#### *Charges afférentes aux activités de développement*

25. Les charges afférentes aux activités de développement se composent des charges au titre des programmes (4 409 millions de dollars) et des charges au titre de l'efficacité du développement (167 millions de dollars).

#### *Charges afférentes aux programmes*

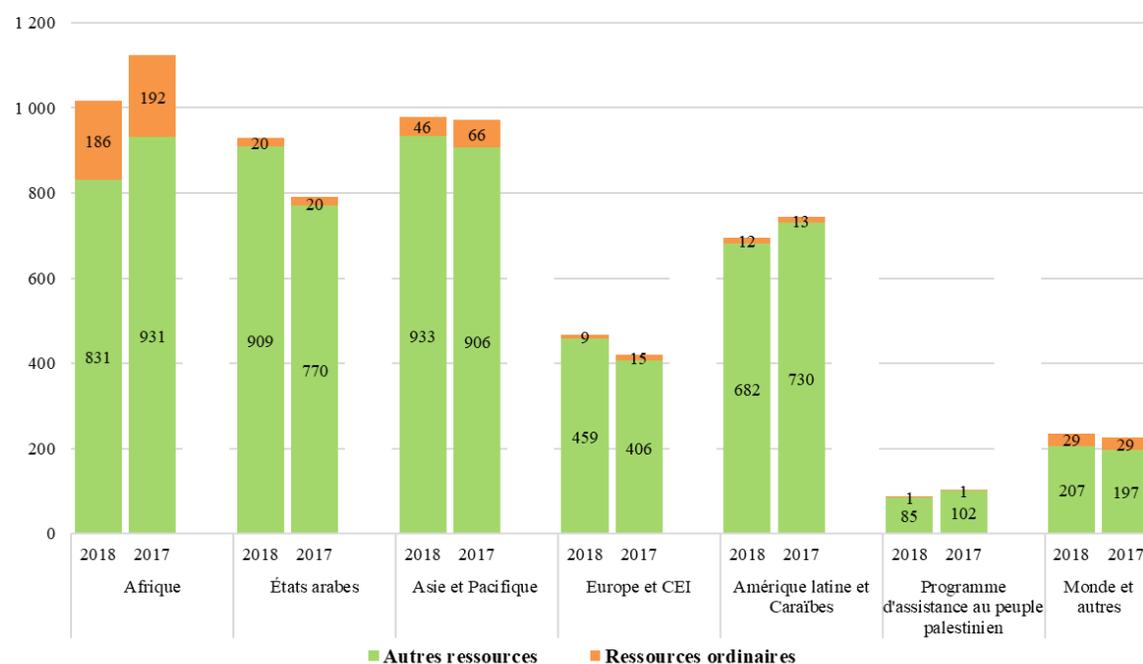
26. Le montant total des charges afférentes aux programmes a augmenté de 1 % pour passer de 4 387 millions de dollars en 2017 à 4 409 millions de dollars en 2018.

27. Le PNUD, soucieux de faire preuve d'efficacité, a pris des mesures pour réduire les dépenses, tout en protégeant composantes des programmes, notamment les montants ciblés pour l'allocation des ressources de base (MCARB-1, MCARB-2, MCARB-3, la Coopération Sud-Sud et le Bureau du Rapport sur le développement. Les allocations pluriannuelles provenant de MCARB-2 ont été libérées pour l'essentiel en 2019 et seront dépensées cette même année.

28. Ce montant de 4 409 millions de dollars au titre des charges afférentes aux programmes comprend un montant de 1 983 millions de dollars au titre de la participation des donateurs aux coûts, un montant de 1 009 millions au titre de la participation des gouvernements aux coûts, un montant de 766 millions de dollars au titre des fonds verticaux (Fonds pour l'environnement mondial (412 millions de dollars), Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme (279 millions de dollars), Fonds vert pour le climat (29 millions de dollars), Protocole de Montréal (46 millions de dollars) ; et un montant de 217 millions de dollars au titre du Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan.

Figure 4b.  
Charges afférentes aux programmes par région, 2017-2018

(En millions de dollars des États-Unis)



#### Comparaison des charges afférentes aux programmes par région, 2017-2018

29. Le montant global des activités a diminué de 9 % dans la région Afrique. Les trois pays dans lesquels il a été le plus élevé en 2018 sont le Zimbabwe (167 millions de dollars), la République démocratique du Congo (97 millions de dollars) et le Soudan du Sud (87 millions de dollars). Le montant des activités au Zimbabwe a baissé de 26 % pour s'établir à 167 millions de dollars, dont 132 millions de dollars (79 %) ont été financés par le Fonds mondial. Cette réduction a tenu en partie à l'efficacité de la procédure d'achat de produits de santé. Le Burundi, l'Éthiopie, la République centrafricaine, la République démocratique du Congo, et la République-Unie de Tanzanie ont accru l'ampleur de leurs activités, dans chaque cas d'un montant allant de 7 millions à 15 millions de dollars.

30. Le montant global des activités a augmenté de 18 % dans la région des États arabes. L'Iraq et le Yémen se trouvent en deuxième et en troisième place sur la base des activités exécutées dans le cadre du PNUD. Le programme exécuté en Iraq s'est chiffré à 291 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 42 % par rapport à 2017 (205 millions de dollars). Quarante-sept pour cent de ce montant ont été financés par des gouvernements de pays donateurs dans le cadre d'accords de participation de tiers aux coûts. Le Yémen compte également parmi les cinq pays affichant le volume d'activités le plus élevé : le montant du programme exécuté dans ce pays s'est établi à 199 millions de dollars (contre 104 millions de dollars en 2007) dont 79 % ont été financés par la Banque mondiale.

31. Dans la région de l'Asie et du Pacifique, l'Afghanistan est le pays pour lequel le montant des programmes exécutés par le PNUD a été le plus élevé. Ce dernier a atteint 473 millions de dollars, dont 217 millions de dollars (contre 330 millions de dollars en 2017) pour le Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan et 245 millions de dollars (contre 167 millions de dollars en 2017) au titre d'accords de

participation aux coûts. La Chine, l'Indonésie et les Philippines ont enregistré les plus fortes augmentations du volume des activités puisque ces dernières se sont chiffrées à, respectivement, 14 millions de dollars, 11 millions de dollars et 10 millions de dollars.

32. Le volume global des activités dans la région de l'Europe et de la Communauté d'États indépendants (CEI) a augmenté de 11 %. La hausse la plus marquée a été enregistrée en Ukraine, où le montant de ces activités est passé de 102 millions en 2017 à 166 millions de dollars en 2018, grâce à la participation du gouvernement au coût de l'achat de produits de santé.

33. Dans la région de l'Amérique latine et des Caraïbes, le volume global des activités a diminué de 7 % en raison essentiellement de la dépréciation de la monnaie argentine, de la modification des priorités nationales au profit d'interventions axées sur les catastrophes naturelles et à la situation politique régnant dans certains pays. L'Argentine a affiché le volume d'activité le plus élevé, dont le montant a atteint de 151 millions de dollars. La Colombie a porté le montant des programmes exécutés à 97 millions de dollars (contre 90 millions de dollars en 2007). Ce montant a été financé à 90 % dans le cadre d'un accord de participation du gouvernement aux coûts.

#### *Charges afférentes à la coordination des initiatives de développement des Nations unies United Nations*

34. Cette année, qui est la dernière durant laquelle le PNUD était responsable de la coordination, conformément à la résolution 72/279 de l'Assemblée générale des Nations Unies sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, l'appui du PNUD au système des coordinateurs résidents s'est établi à 125<sup>1</sup> millions de dollars. Ce montant représente une proportion inchangée des charges totales du PNUD (2 %) et se trouve de surcroît dans les limites du plan de ressources intégré pour la période 2018-2021.

#### *Charges afférentes aux activités de gestion*

35. Les charges afférentes aux activités de gestion ont légèrement augmenté (de 3 %) pour atteindre 368 millions de dollars (contre 359 millions de dollars en 2017), mais sont demeurées dans les limites du plan de ressources intégrées pour la période 2018-2021 ; elles comprenaient une augmentation des charges au titre du Bureau indépendant d'évaluation et du Bureau de l'audit et du Bureau des investigations, ainsi qu'une hausse non discrétionnaire des dépenses de personnel due à l'inflation. Les charges de 2018 comprennent également les coûts de la transition associés à la sélection et au déploiement du personnel de haut niveau, notamment par suite du processus d'évaluation mené pour identifier de nouveaux cadres du PNUD au niveau des pays et de l'emploi de personnel de renfort pour gérer la transition aux niveaux administratif, financier et des ressources humaines.

#### *Charges au titre d'activités entreprises à des fins spéciales*

36. Les charges au titre d'activités entreprises à des fins spéciales se sont chiffrées au total à 57 millions de dollars (contre 64 millions de dollars en 2017). Ce montant comprend des dépenses de 40 millions de dollars pour les services d'appui remboursables, de 5 millions de dollars pour les placements, de 9 millions de dollars pour le Programme des Volontaires des Nations Unies et de 3 millions de dollars pour le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU).

<sup>1</sup> Ce montant ne comprend pas les 10,3 millions de dollars versés par le PNUD au titre de sa participation en 2019 aux coûts du système de coordination des activités de développement des Nations Unies, à la demande du Conseil d'administration, dont le montant a doublé par rapport à 2018 (5,15 millions de dollars).

*Charges diverses*

37. Le montant total des charges diverses s'est établi à 229 millions de dollars ; sur ce montant 46 millions de dollars (contre 32 millions de dollars en 2017) étaient imputables aux engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service (en raison d'une augmentation du coût des prestations et des intérêts), 28 millions de dollars (contre 17 millions de dollars en 2017) étaient dus à la réévaluation des devises et aux fluctuations des taux de change, 35 millions de dollars (contre 22 millions de dollars en 2017) concernaient les services communs, 88 millions de dollars (contre 95 millions de dollars en 2017) étaient liés à des activités ayant trait à la sécurité, 17 millions de dollars (contre 16 millions de dollars en 2017) se rapportaient au Programme des administrateurs et administratrices auxiliaires, et 15 millions de dollars (contre 17 millions de dollars en 2017) concernaient les bureaux.

**Ressources ordinaires et dépenses du budget intégré**

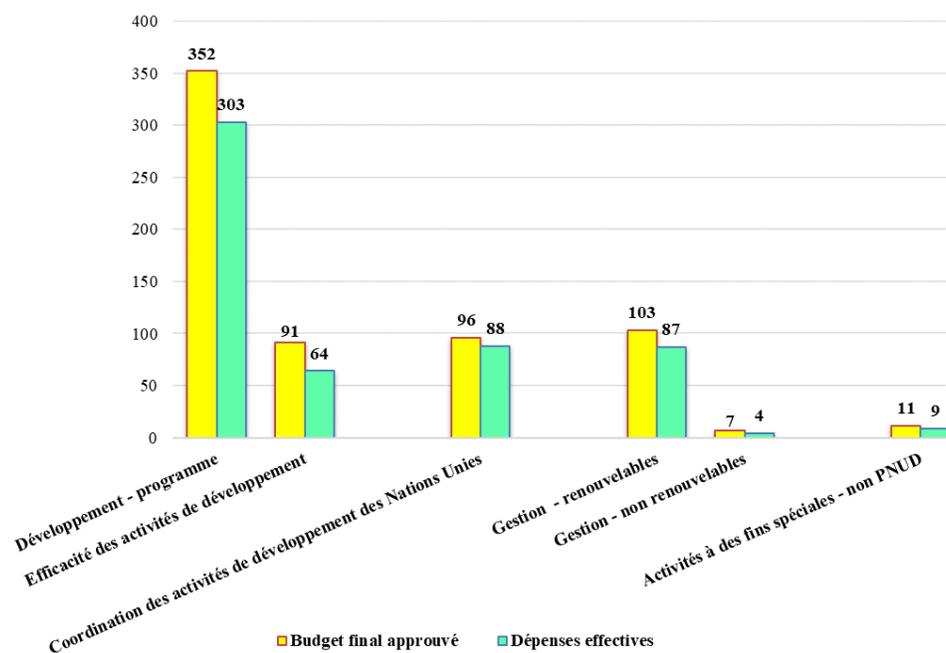
38. Le PNUD poursuit les activités comptabilisées en 2018 dans le cadre du budget intégré pour la période 2018-2021, tel qu'approuvé par le Conseil d'administration dans sa décision [2017/31](#), pour les activités financées sur ressources ordinaires a) les composantes programmatiques ; et b) les composantes institutionnelles.

39. En 2018, le PNUD a révisé le plafond des dépenses annuelles à la baisse en raison des incertitudes relatives au montant des contributions volontaires aux ressources ordinaires. Il s'en est suivi une diminution des dépenses globales du budget intégré par rapport à 2017. Le montant des ressources ordinaires affectées aux composantes programmatiques et institutionnelles, qui ne bénéficient pas de la protection accordée par les décisions du Conseil d'administration [2013/4](#), [2013/28](#) et [2017/31](#), a ; en particulier, été réduit.

40. L'annexe II et la figure 5 comparent le budget final approuvé, qui couvre les composantes de programmes et les composantes institutionnelles, avec les montants effectifs des dépenses, calculés sur la même base que le budget correspondant des ressources ordinaires (comptabilité d'exercice modifiée).

Figure 5.  
**Ressources ordinaires, comparaison des montants inscrits au budget  
 et des dépenses effectives, 2018**

(En millions de dollars des États-Unis)



41. Le tableau 5 compare les dépenses effectives pour 2017 et 2018. En 2018, la part des ressources ordinaires consacrées aux activités institutionnelles s'est chiffrée à 216 millions de dollars, soit un montant inférieur de 16 millions de dollars et de 7,1 % au montant de 233 millions de dollars enregistré en 2017. Les ressources ordinaires consacrées aux activités relatives aux programmes se sont établies à 344 millions de dollars, soit un montant inférieur de 34 millions de dollars et de 8,9 % à celui de 2017 (377 millions de dollars).

Tableau 5.  
**Ventilation des dépenses du budget intégré par catégorie de coûts, 2017-2018**

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Dépenses effectives (2018)</i>	<i>Dépenses effectives (2017)</i>
Dépenses programmatiques	344	377
Dépenses institutionnelles	216	233
<b>Total</b>	<b>560</b>	<b>610</b>
<i>Dépenses par catégorie de coûts</i>	<i>Dépenses effectives (2018)</i>	<i>Dépenses effectives (2017)</i>
Activités de développement	372	416
Activités de coordination des initiatives de développement des Nations unies	88	92
Activités de gestion	91	92

<i>Dépenses par catégorie de coûts</i>	<i>Dépenses effectives (2018)</i>	<i>Dépenses effectives (2017)</i>
Activité entreprise à des fins spéciales	9	10
<b>Total</b>	<b>560</b>	<b>610</b>

42. L'annexe III.A présente le plan de ressources intégré qui couvre les ressources ordinaires et les autres ressources pour la période 2018-2021 et le compare avec les montants effectifs de 2018. Cette comparaison montre que :

a) Les activités comptabilisées pour 2018 sont restées dans les limites du plan de ressources intégré approuvé ;

b) À la fin de 2018, le ratio des dépenses au titre des activités de gestion (ressources ordinaires et autres ressources) aux dépenses totales au titre des activités (c'est-à-dire le ratio d'efficacité de la gestion) était de 6,69 % (contre 6,93 % en 2017 soit un niveau inférieur au ratio de 6,90 % indiqué dans le plan stratégique pour la période 2018-2021 ;

c) le niveau des dépenses au titre des activités relatives au programme a augmenté en 2018, pour atteindre 90,3 % (contre 88,6 % pour la période 2014-2017).

43. L'annexe III.B présente, pour 2018, les montants effectifs comparés aux montants estimés pour les composantes institutionnelles du plan de ressources intégré par catégorie de dépenses, et l'annexe III.C présente des données sur les ressources allouées aux postes par situation géographique.

## IV. Situation financière

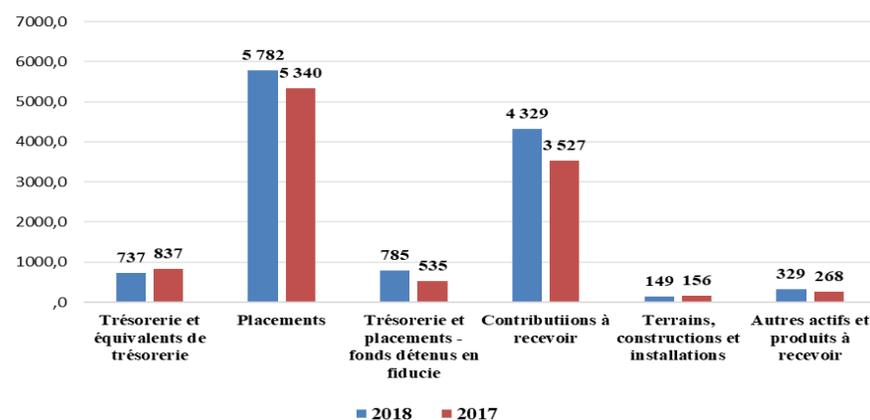
### A. Actif

44. L'actif total s'est établi à 12 111 millions de dollars (contre un montant de 10 663 millions de dollars après retraitement pour 2017), ce qui représente un accroissement de 14 %. L'actif du PNUD se compose essentiellement de placements effectués dans le but de financer les passifs connus, ainsi que les contributions à recevoir, comme indiqué ci-après.

Figure 6.

#### Actif du PNUD, 2017-2018

(En millions de dollars des États-Unis)



*Trésorerie et placements*

45. Le montant total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et celui des placements se sont chiffrés à, respectivement, 737 millions de dollars et 5 782 millions de dollars.

46. Les montants des placements, de la trésorerie et des équivalents de trésorerie provenant des autres ressources sont essentiellement préaffectés aux activités relatives aux programmes financés dans le cadre du mécanisme de partage des coûts et des accords conclus au titre de fonds fiduciaires avec les donateurs. Les placements et la trésorerie et équivalents de trésorerie provenant des ressources ordinaires et des autres ressources comprennent également un montant de 626 millions de dollars pour l'assurance-maladie après la cessation de service et les montants investis au titre, respectivement, de la réserve opérationnelle requise par le Conseil d'administration (289 millions de dollars) et du Fonds de dotation du Programme d'assistance au peuple palestinien (3 millions de dollars).

47. Le montant total de la trésorerie et des placements relatifs au fonds détenu dans des fonds d'affectation spéciale, soit 785 millions de dollars (330 millions de dollars pour la trésorerie et équivalents de trésorerie, et 455 millions de dollars pour les placements) est constitué par des fonds que les donateurs ont demandé aux PNUD de détenir pour leur compte en vue de leur décaissement futur en faveur d'organisations du système des Nations Unies et de gouvernements nationaux.

*Contributions à recevoir*

48. Les contributions à recevoir des donateurs se sont chiffrées à 4 329 millions de dollars, soit 802 millions de dollars de plus (23 %) de plus que le montant de 2017 après retraitement, soit 3 527 millions de dollars. L'accroissement de 741 millions de dollars (tableau 6) a tenu à un changement de convention comptable.

49. En 2018, le PNUD a amélioré ses modalités de comptabilisation des contributions à recevoir. En vertu des nouvelles dispositions, le montant des contributions à recevoir, y compris les contributions pluriannuelles, est intégralement comptabilisé à la date de signature de l'accord, sauf dans le cas des accords relatifs aux contributions des gouvernements des pays de programme et des accords comportant des clauses de performance, sur lesquels le PNUD n'exerce aucun contrôle. Les contributions qui doivent être versées à des périodes futures sont constatées d'avance (voir le paragraphe 52) jusqu'à ce que les conditions des accords de contribution, le cas échéant aient été remplies ou que les fonds soient virés au PNUD en vue de leur emploi. Ces fonds n'ayant pas encore été reçus, ils ne peuvent pas être utilisés.

50. Le montant des contributions à recevoir, soit 4 329 millions de dollars, comprend 4 131 millions de dollars engagés par les donateurs au profit du PNUD pour les prochaines années, comme indiqué dans les calendriers de paiement établis dans les accords signés. Ce montant, qui servira donc à financer l'exécution de programmes au cours des prochaines années, se compose d'un montant de 316 millions de dollars à recevoir au titre des ressources ordinaires et de 3 815 millions de dollars à recevoir au titre des autres ressources.

Tableau 6.  
**Contributions à recevoir, 2017-2018**

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Contributions à recevoir</i>	<i>2018</i>	<i>2017 (après retraitement)</i>	<i>Augmentation/ (diminution)</i>
Contributions impayées	198	137	61
Contributions dues à des périodes futures	4,131	3,390	741
<b>Total des contributions à recevoir</b>	<b>4,329</b>	<b>3,527</b>	<b>802</b>

## B. Passif

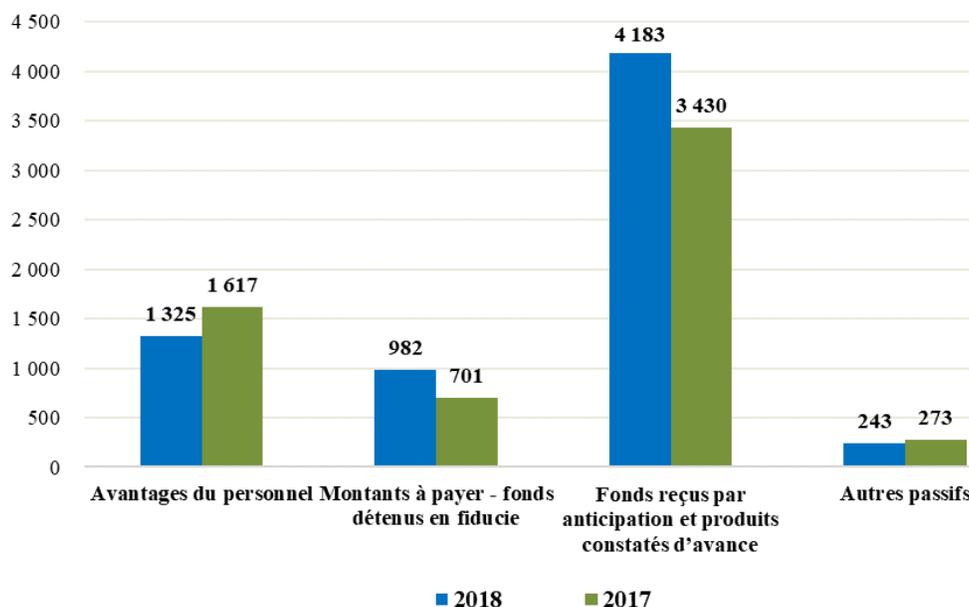
51. Le montant total du passif s'est établi à 6 733 millions de dollars, soit un niveau supérieur de 12 % au montant de 6 021 millions de dollars obtenu après retraitement pour 2017. L'augmentation la plus notable a été enregistrée pour les fonds reçus par anticipation et les produits constatés d'avance, dont le montant s'est accru de 753 millions de dollars (22 %), dont 741 millions de dollars au titre des accords pluriannuels signés avec des partenaires de financement en 2018.

52. Le montant total des fonds reçus par anticipation et des produits constatés d'avance, soit 4 183 millions de dollars, se compose d'un montant de 32 millions de dollars au titre des contributions versées par anticipation, qui se rapportent à des périodes futures indiquées dans les accords de contribution des donateurs, et d'un montant de 4 151 millions de dollars au titre des produits constatés d'avance. Les contributions versées par anticipation (32 millions de dollars) se rapportant à des périodes futures indiquées dans les accords de contribution des donateurs, elles seront comptabilisées en tant que produits au début de ces périodes et affectées à ce stade au financement des activités prévues.

53. Sur le montant total des produits constatés d'avance, soit 4 151 millions de dollars, un montant de 4 131 millions de dollars résulte de la comptabilisation des contributions à recevoir qui se rapportent aux années futures indiquées dans les accords de contribution des donateurs. En vertu des nouvelles modalités de comptabilisation des produits, les fonds provenant des contributions à recevoir (voir le paragraphe 48), qui doivent être reçus à des périodes futures, sont reportés jusqu'à l'année durant laquelle les paiements seront effectués conformément au calendrier des paiements figurant dans les accords de contribution des donateurs. Ces produits comprennent des passifs courants de 980 millions de dollars (à court terme) et des passifs non courants de 2 171 millions de dollars (à long terme).

Figure 7.  
**Passif du PNUD, 2017-2018**

(En millions de dollars des États-Unis)



54. Le passif du PNUD comprend un montant de 325 millions de dollars (contre 617 millions de dollars pour 2017) au titre des avantages du personnel, dont 1 037 millions de dollars au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service. En 2018, les engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service ont diminué de 279 millions de dollars (21 %) par rapport au niveau de l'année précédente (1 316 millions de dollars), de sorte que la proportion du passif intégralement financée par le PNUD est passée de 50 % en 2017 à 63 % en 2018. Le PNUD participe à l'évaluation, à l'échelle du système des Nations Unies, des prestations dues après le départ à la retraite, qui est effectuée par un actuaire indépendant. La dernière évaluation remonte au 31 décembre 2018 et s'est traduite par une diminution de 279 millions de dollars (21 %) des engagements : cette dernière tient, essentiellement, au relèvement des taux d'actualisation, qui ont été établis à partir de meilleures courbes de rendement durant l'année, et à une diminution nette de 157 du nombre des participants entre 2017 et 2018.

55. Le PNUD continue de suivre un plan sur 15 ans pour financer ses engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de services, qui fera l'objet d'un examen après l'achèvement d'une étude de l'actif-passif en 2019. Un montant de 653 millions de dollars sur un total de 1 037 millions de dollars avait été financé au 31 décembre 2018. La gestion des placements de ce portefeuille a été confiée à des gestionnaires extérieurs de manière à garantir un rendement suffisant pour ces placements, compte tenu de l'horizon à long terme des engagements correspondants. Le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) ; le PNUD et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) collaborent à système.

56. La rubrique « Dettes : fonds détenus en fiducie » regroupe des fonds confiés au PNUD par des donateurs pour qu'il les détienne pour leur compte en vue de leur futur versement aux organisations du système des Nations Unies et aux gouvernements. Le montant de 982 millions de dollars porté dans la figure 7 comprend 784 millions de

dollars au titre des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires administrés par le PNUD, 123 millions de dollars pour les comptes de compensation établis avec des entités des Nations Unies, et 75 millions de dollars pour les services communs.

### C. Solde cumulé

57. Le Règlement financier et les règles de gestion financière du PNUD stipulent que le coût de toutes les activités imputées sur les ressources autres que les ressources de base doit être intégralement financé. Conformément aux accords de partenariat en vigueur, tous les soldes des comptes de projets sont comptabilisés et constatés individuellement, les soldes des comptes de projets ne pouvant être fusionnés. Certains soldes sont réservés pour le règlement de charges.

58. Une gestion prudente, telle que prescrite par la décision 1999/9 du Conseil, exige de maintenir un niveau de ressources ordinaires liquides représentant l'équivalent de trois à six mois de dépenses. Le PNUD a maintenu la position de liquidité en fin d'année à 7,61 mois de fonds de roulement, ce qui est supérieur au seuil de liquidité minimal requis

59. Au 31 décembre 2018, le solde cumulé, réserves exclues, avait augmenté de 17 % pour s'établir à 5 086 millions de dollars (contre 4 340 millions de dollars en 2017). Cette augmentation est en grande partie imputable : au solde total de 420 millions de dollars pour l'année (142 millions de dollars en 2017), le montant total des charges ayant été maîtrisé et étant resté inférieur au montant total des produits ; à une augmentation de 370 millions de dollars résultant d'un ajustement comptable au titre d'une plus-value latente relative à l'assurance-maladie après la cessation de service ; et au versement d'un montant de 10 millions de dollars au solde cumulé par prélèvement sur la réserve opérationnelle, conformément à la formule approuvée par le Conseil dans la décision 1999/9. Ces augmentations ont été compensées par une réduction de la juste valeur de certains placements disponibles à la vente d'un montant de 63 millions de dollars.

Figure 8a.

#### Solde cumulé, ressources ordinaires et autres ressources

(En millions de dollars des États-Unis)



60. Le PNUD a continué de chercher des moyens d'accélérer l'exécution de ses activités de développement, en procédant à d'autres prélèvements sur son solde cumulé, compte tenu de l'augmentation de ses produits et du retard pris dans le versement des contributions en 2018. Les contributions reçues au dernier trimestre, qui représentaient 32 % (contre 39 % en 2017) du total, ont été versées trop tard pour pouvoir financer des activités durant l'année et seront inscrites au budget de l'année prochaine. Le volume des activités diminuera donc, tandis que le solde cumulé

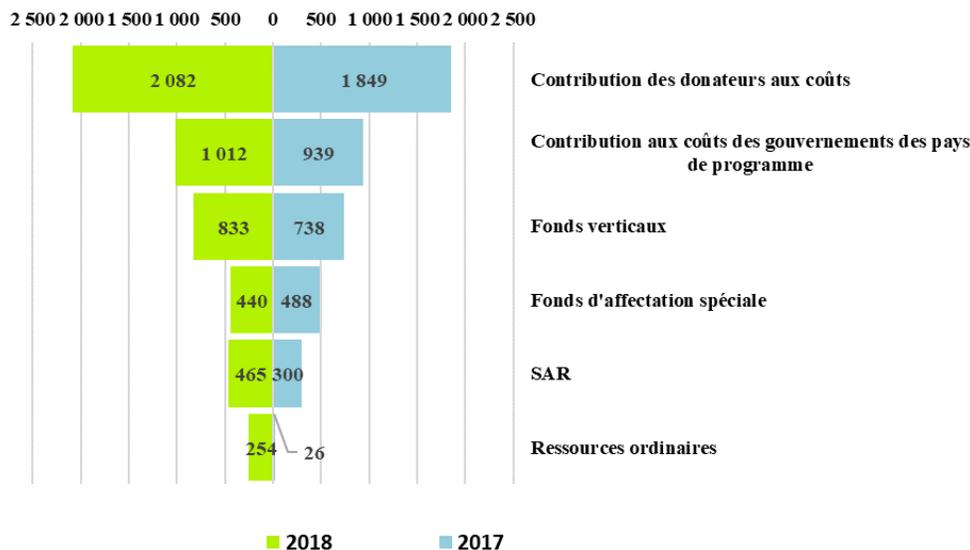
augmentera puisque les activités relatives aux programmes ne peuvent être inscrites au budget que l'année suivante. Le versement anticipé des contributions par les partenaires de financement facilite l'obtention en temps opportun de résultats dans le domaine du développement.

61. La répartition entre les différentes sources de financement du solde cumulé, qui doit être affecté à des activités futures, est présentée dans la figure b.

Figure 8b.

**Solde cumulé par source de financement, 2017-2018**

(En millions de dollars des États-Unis)



**V. Partenariats**

62. Le PNUD ne pourra atteindre les buts communs consistant à éliminer l'extrême pauvreté, réduire les inégalités et assurer un développement durable qu'avec le généreux soutien de ses partenaires de financement. Il maintient d'étroits partenariats avec les gouvernements des pays donateurs, les pays de programme et les partenaires multilatéraux. L'augmentation de 6 % du montant total des contributions, qui est passé de 4 915 milliards de dollars en 2017 à 5 203 milliards de dollars en 2018, témoigne de la confiance accordée au PNUD en tant que partenaire pour produire des résultats en direction des objectifs de développement durable.

63. Le PNUD s'emploie résolument à élargir son réseau de partenaires, à davantage diversifier sa base de financement en recherchant de nouveaux partenaires, traditionnels et non traditionnels, et à réduire sa dépendance à l'égard des financements de ses partenaires les plus généreux.

64. Le tableau 7 ci-après ventile les contributions par catégorie de partenaires de financement et par type de ressources. De plus amples détails sur les partenaires et leurs contributions figurent au tableau 7 du document DP/ 2019/26/Add.1.

Tableau 7.  
**Contributions par partenaire de financement et type de ressources, 2018**

(En millions de dollars des États-Unis)

Source des contributions	Autres ressources					Total, autres ressources	Total PNUD
	Ressources ordinaires	Partage des coûts	Fonds fiduciaires	Guichets de financement	SAR		
Gouvernements de pays donateurs	610	1 252	194	66	52	1 564	2 174
Gouvernements des pays de programme	14	1 042	17		10	1 069	1 083
Partenaires multilatéraux :							
Fonds verticaux		424	490		2	916	916
Fonds fiduciaires pluripartenaires		357			15	372	372
Union européenne		325				325	325
Institutions financières internationales		182				182	182
Système des Nations Unies		69	1		26	96	96
Secteur privé		22			1	23	23
Autres entités multilatérales		26	3		3	32	32
	624	3 699	705	66	109	4 579	5 203

Note : SAR = services d'appui remboursables et activités diverses.

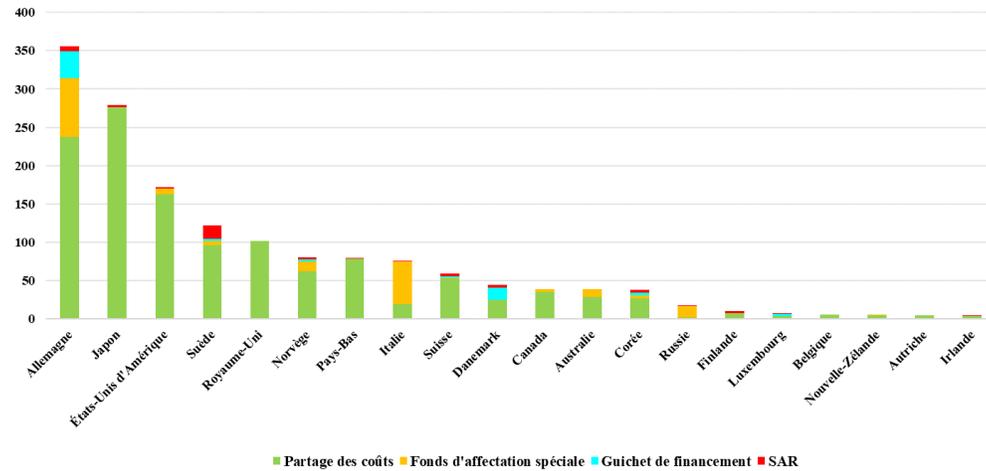
65. Ces contributions sont versées aux ressources ordinaires et aux autres ressources. Les sections qui suivent fournissent de plus amples informations sur ces deux circuits de financement.

#### *Gouvernements des pays donateurs*

66. Les contributions aux autres ressources émanant des gouvernements des pays donateurs ont augmenté de 7 % pour atteindre 1 564 millions de dollars, contre 1 464 millions de dollars en 2007. La figure 9 présente les contributions versées par les 20 principaux gouvernements de pays donateurs, qui ont atteint au total 1 546 millions de dollars (contre 1 451 millions de dollars en 2017), soit 34 % des contributions totales aux autres ressources (contre 34 % en 2017).

Figure 9.  
**Contributions versées aux autres ressources, 20 principaux gouvernements de pays donateurs, 2018**

(En millions de dollars des États-Unis)

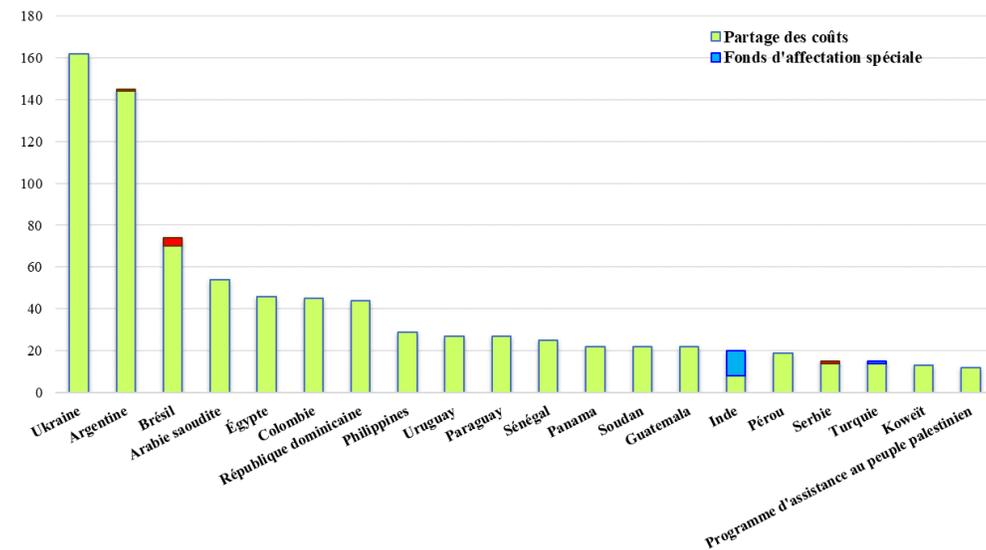


*Gouvernements des pays de programme*

67. Les contributions versées aux autres ressources du PNUD par les gouvernements des pays de programme ont augmenté de 2 % pour atteindre 1 069 millions de dollars (contre 1051 millions de dollars en 2017) et représentent 23 % du total des contributions (24 % en 2017), si l'on prend en compte le montant de 13 millions de dollars au titre de la coopération Sud-Sud.

Figure 10.  
**Contributions aux autres ressources : 20 principaux gouvernements de pays de programme, 2018**

(En millions de dollars des États-Unis)



68. La part du total des contributions des gouvernements des pays de programme imputable aux 20 principaux gouvernements de ces pays s'est établie à 78 % (contre 79 % en 2017).

#### *Ressources multilatérales*

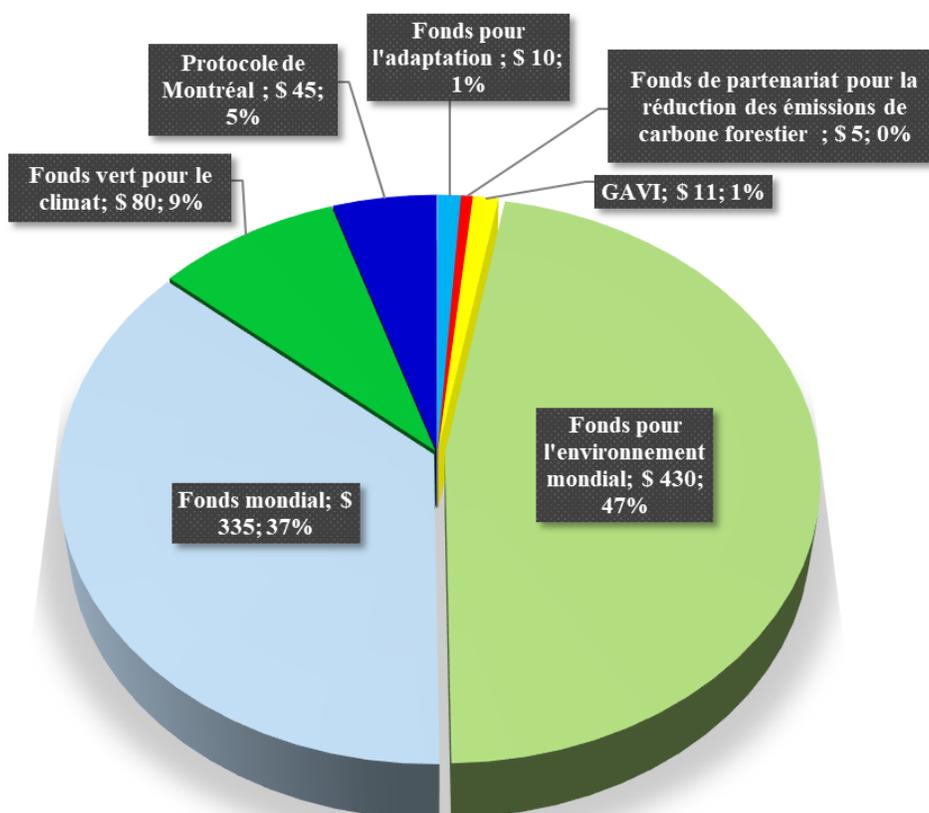
69. Le tableau 7 (page 24) indique la répartition des groupes de donateurs inclus dans les sources de financement multilatérales. La catégorie des autres ressources multilatérales du tableau 7 comprend des fondations, des organisations non gouvernementales (ONG) et des associations sans but lucratif.

70. Les contributions des fonds verticaux ont atteint 916 millions de dollars (contre 860 millions de dollars en 2017) ; elles ont été supérieures à toutes celles des autres sources multilatérales. La contribution de 335 millions de dollars (363 millions de dollars en 2017) du Fonds mondial ne comprend pas un montant de 16 millions de dollars reçu au titre d'activités de programme futures (21 millions de dollars en 2017), qui seront comptabilisé en tant que contributions en 2019.

Figure 11.

#### **Autres ressources, fonds verticaux, 2018**

(En millions de dollars des États-Unis)



71. Le PNUD a forgé au cours des 20 dernières années un partenariat de confiance avec l'Union européenne dont les contributions sont passées de 269 millions de dollars en 2017 à 325 millions de dollars en 2018. Il a également constitué de fructueux partenariats avec des fonds verticaux dans le domaine thématique de l'environnement, à savoir le Fonds pour l'environnement mondial, le Protocole de Montréal, le Fonds pour l'adaptation, le Fonds vert pour le climat et le Fonds de

partenariat pour la réduction des émissions de carbone forestier. Le montant total des contributions de ces donateurs a atteint 570 millions de dollars en 2018 (contre 488 millions de dollars en 2017). Le partenariat du PNUD avec le Fonds vert pour le climat est l'un des derniers en date forgés afin de soutenir les efforts menés par les pays en développement pour relever le défi des changements climatiques.

72. La collaboration du PNUD avec les institutions financières internationales se resserre aussi. En 2018, la Banque mondiale a accru de 41 millions de dollars sa contribution qui est passée de 112 millions de dollars en 2017 à 153 millions de dollars en 2018. La Banque islamique de développement a presque doublé la sienne pour la porter 14 millions de dollars en 2017 à 25 millions de dollars en 2018. Les contributions d'autres institutions multilatérales et d'autres organisations ont diminué de 19 %, pour tomber à 151 millions de dollars (contre 189 millions de dollars en 2017) ; elles se répartissent comme suit : 23 millions de dollars du secteur privé, 32 millions de dollars de fondations, d'ONG et d'autres entités de financement, et 96 millions de dollars du système des Nations Unies. Le PNUD continuera de renforcer et de diversifier ses capacités et ses instruments de financement, sachant combien il est important de mobiliser des financements publics et privés pour atteindre les objectifs de développement durable.

#### *Ressources ordinaires*

73. Les contributions aux ressources ordinaires ont augmenté de 2 % (12 millions de dollars) pour atteindre 624 millions de dollars (contre 612 millions de dollars en 2017) grâce à un accroissement de 16 millions de dollars des contributions des gouvernements des pays donateurs. En 2018, un montant de 176 000 dollars a été versé aux ressources ordinaires du PNUD par l'intermédiaire de la plateforme publique *Digital Good*, qui ouvre de nouvelles voies d'accès pour mobiliser le soutien du public ainsi que des financements.

Tableau 8.

#### **Contributions aux ressources ordinaires, 2017-2018**

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Année</i>	<i>Gouvernements des pays donateurs</i>	<i>Gouvernements des pays de programme</i>	<i>Partenaires multilatéraux</i>	<i>Total</i>
2018	610	14		624
2017	594	17	1	612
Augmentation/(diminution)	16	(3)	(1)	12
Variation en pourcentage	3 %	(18 %)	(100 %)	2 %

74. Cinquante-deux États Membres ont contribué aux ressources ordinaires (contre 53 en 2017), dont 21 pays de programme (22 en 2017). Ces contributions sont présentées de manière détaillée dans le tableau 4 du document [DP/2019/26/Add.1](#).

75. Les contributions des 10 principaux partenaires ont atteint 540 millions de dollars, soit 87 % des contributions totales qui se sont chiffrées à 624 millions de dollars (contre 527 millions de dollars et 86 % en 2017).

76. La diminution des montants versés aux ressources ordinaires depuis 2013 pose de graves problèmes. Il faut espérer que l'augmentation de 2 % observée en 2018 marque l'arrêt de cette évolution à la baisse qui compromet la capacité du PNUD à atteindre les résultats du plan stratégique en assurant l'efficacité des activités de développement dans le monde et en effectuant des placements et des choix stratégiques. Si les ressources ordinaires diminuent de nouveau en 2019 et par la suite,

le PNUD ne parviendra pas à maintenir les mesures existantes de protection du budget-programme. La réduction de l'appui relatif à l'efficacité des activités de développement et à leur gestion pourrait nuire aux capacités de l'organisation en matière d'assurance qualité, de suivi, de responsabilisation et de contrôle.

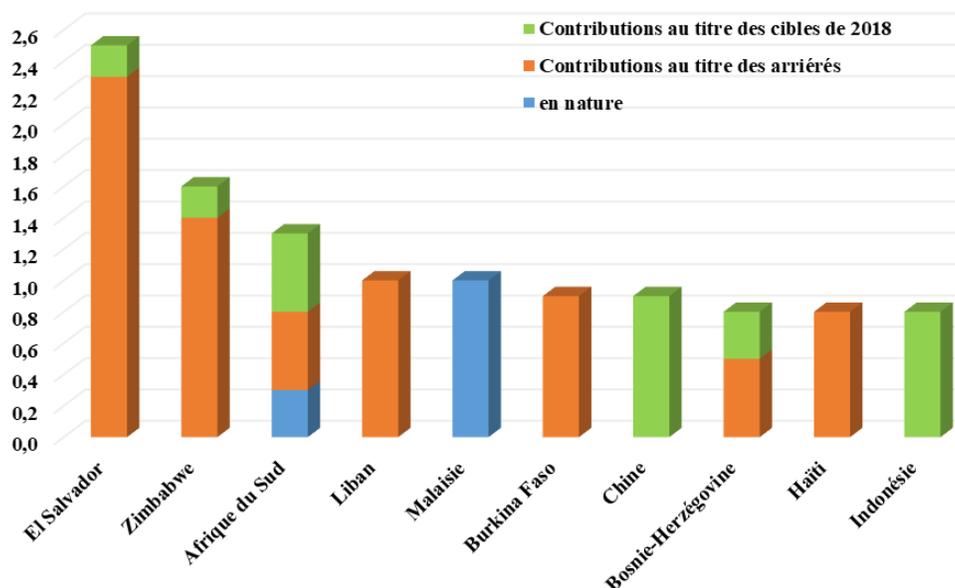
#### *Contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs*

77. Les contributions, en espèces ou en nature, des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs constituent une source majeure de produits. Les contributions effectuées à ce titre par les pays à revenu faible et intermédiaire se sont chiffrées à 33 millions de dollars en 2018, soit 6 millions de dollars de plus qu'en 2017 (27 millions de dollars) ; les contributions en espèces ont atteint 25 millions de dollars (13 millions de dollars pour les cibles de 2018 et 12 millions de dollars au titre des arriérés) tandis que les contributions en nature (locaux et services collectifs) ont représenté 8 millions de dollars. Le PNUD note avec satisfaction les progrès réalisés par les gouvernements d'accueil qui s'emploient à satisfaire, en espèces ou en nature, leurs obligations au titre de leur contribution aux dépenses locales des bureaux extérieurs. Les 10 principaux contributeurs sont indiqués dans la figure 12.

Figure 12.

#### **Contributions des 10 principaux gouvernements de pays d'accueil aux dépenses locales des bureaux extérieurs, 2018**

(En millions de dollars des États-Unis)



78. Les tableaux 8(a), 8(b) et 8(c) du document [DP/2019/26/Add.1](#) présentent des données sur les contributions en espèces versées par les pays à revenu faible et intermédiaire au titre des dépenses locales des bureaux extérieurs imputés aux ressources ordinaires en 2018, les arriérés cumulés et les contributions versées au titre des arriérés.

#### *Contributions des pays contributeurs nets*

79. Les apports des gouvernements des pays de programme qui sont des contributeurs nets se sont chiffrés à 10 millions de dollars, soit 17 % de moins qu'en

2017 (12 millions de dollars), en raison essentiellement de la fermeture en 2018 du bureau du PNUD dans les Émirats arabes unis (de plus amples détails figurent dans le document [DP/2019/26/Add.1](#)).

*Contribution des pays à revenu intermédiaire (tranche supérieure)*

80. Les pays de programme à revenu intermédiaire dont le revenu national brut (RNI) par habitant est supérieur à 6 660 dollars ont contribué 7 millions de dollars, soit 22 % de moins qu'en 2017 (9 millions de dollars). Cette baisse est due au passage du Chili et de l'Uruguay dans le groupe des pays contributeurs nets ayant pleinement rempli leurs engagements à partir de 2018 et à une diminution des montants réglés au titre de contributions pour plusieurs années par les gouvernements d'accueil (de plus amples détails figurent dans le document [DP/2019/26/Add.1](#)).

## VI. Divers

*Accords relatifs à des services de gestion*

81. Les contributions au titre d'accords relatifs à des services de gestion ont atteint, au total, 8 millions de dollars (contre 1 million de dollars en 2017) ; les placements et autres produits se sont chiffrés à 0,5 million de dollars (3 millions de dollars en 2017) ; et les remboursements aux donateurs et les virements à 0,5 million de dollars (7 millions de dollars en 2017). Les charges totales se sont établies à 6 millions de dollars (contre 8 millions de dollars en 2017), et le solde cumulé est passé à 39 millions de dollars (contre 37 millions de dollars en 2017). De plus amples détails sont présentés dans le document [DP/2019/26/Add.1](#).

*Volontaires des Nations Unies*

82. En 2018, première année de mise en œuvre du Cadre stratégique du programme des Volontaires des Nations Unies pour la période 2018-2021, le volume total de financement du programme s'est établi à 199,6 millions de dollars ; ce montant comprenait des ressources à hauteur de 183,9 millions de dollars pour les programmes – y compris les fonds versés par des entités des Nations Unies pour financer le recrutement de volontaires. Sur ce montant, les dépenses au titre de programmes financées sur ressources ordinaires et effectuées directement par les Volontaires des Nations Unies, dans le cadre du Fonds bénévole spécial, des accords de partage des coûts, des fonds d'affectation spéciale et des mécanismes de financement intégral, se sont chiffrées à 21,5 millions de dollars (12 %). Le reste des dépenses a été couvert par imputations directes aux budgets des organismes des Nations Unies.

83. En 2018, le Fonds bénévole spécial a reçu des contributions (y compris des contributions pluriannuelles) atteignant 5,2 millions de dollars, contre 3,7 millions de dollars en 2017, ce qui représente une augmentation de 41 %. Ce niveau est le plus élevé enregistré depuis 2009. Dans le même temps, les contributions (dont les contributions pluriannuelles) reçues au titre des Volontaires des Nations Unies bénéficiant d'un financement intégral, y compris les contributions au titre des Jeunes volontaires des Nations Unies et des Volontaires de l'Université des Nations Unies, sont passées de 13,2 millions de dollars en 2017 à 15,6 millions de dollars en 2018.

84. Le Programme des Volontaires des Nations Unies a reçu des fonds prélevés sur les ressources ordinaires du PNUD afin de financer des activités institutionnelles. Ces fonds se sont chiffrés à 8,8 millions de dollars en 2018, comme en 2017. Le Programme des Volontaires des Nations Unies a fait remarquer qu'il avait besoin que le niveau de ressources ordinaires du PNUD soit stable et prévisible pour pouvoir

s'acquitter de son mandat et fournir au PNUD et aux autres entités des Nations Unies des volontaires de qualité et des solutions innovantes et rentables.

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

85. L'objectif général du Cadre stratégique du Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud pour la période 2018-2021 est de mettre la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire au service des efforts que déploient les États Membres pour éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et dans toutes ses dimensions, assurer la paix et la prospérité et promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sur une planète en bonne santé.

86. Le PNUD a fourni au Bureau un budget institutionnel de 2,3 millions de dollars et un budget-programme de 3,8 millions de dollars, qui ont été dépensés dans leur intégralité. Le montant des contributions aux autres ressources mobilisées s'est établi à 18 millions de dollars ; dont 16 millions de dollars fournis par le Fonds des Nations unies pour la coopération Sud-Sud, 2 millions de dollars par le Dispositif IBAS pour l'atténuation de la pauvreté et la lutte contre la faim (1 million de dollars pour l'Afrique du Sud et 1 million de dollars pour l'Inde) et des contributions de montants limités par le Fonds d'affectation spéciale Perez-Guerrero pour la coopération Sud-Sud. Les contributions de 16 millions de dollars au Fonds des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud se composent comme suit : 11 millions de dollars du Fonds de partenariat Inde-Nations Unies pour le développement, 1 million de dollars de la Chine, 0,7 million de dollars de la République de Corée, 0,6 million de dollars du Qatar et 1 million de dollars de *World Green Economy Organization* à Dubai (Émirats arabes unis). Ce montant représente une augmentation de 64 % des contributions aux autres ressources par rapport à 2017, qui tient essentiellement au financement supplémentaire accordé par le Gouvernement de l'Inde au Fonds de partenariat Inde-Nations Unies pour le développement. Les charges financées par les autres ressources se sont chiffrées à 10 millions de dollars, soit 43 % de plus qu'en 2017.

*Administrateurs et administratrices auxiliaires*

87. Au 31 décembre 2018, le PNUD gérait 220 administrateurs et administratrices auxiliaires (dont 89 travaillant pour ses services ou des fonds et programmes apparentés), 22 assistants spéciaux et assistantes spéciales aux coordinateurs résidents et cinq spécialistes des programmes de développement. Trente gouvernements ont passé des accords avec le PNUD pour la mise à disposition d'administrateurs et administratrices auxiliaires, cinq gouvernements des accords pour la mise à disposition d'assistants spéciaux et d'assistantes spéciales des coordinateurs résidents et quatre gouvernements des accords pour la mise à disposition de spécialistes des programmes de développement.

88. En 2018, le montant total des contributions s'est élevé à 21 millions de dollars et les charges totales, y compris les dépenses d'appui, se sont chiffrées à 17 millions de dollars. Le solde cumulé des financements à la fin de 2018 était de 18 millions de dollars. À la fin de 2018, le PNUD avait reçu 16 millions de dollars de la part d'autres organismes des Nations Unies et de partenaires pour assurer la gestion de 131 administrateurs et administratrices auxiliaires agissant pour leur compte ; ce montant a été déboursé, dépenses d'appui incluses.

## **VII. Réforme de l'ONU et appui aux autres organismes des Nations Unies**

89. Le PNUD poursuit de nombreuses activités en partenariat avec différentes entités des Nations Unies et avec l'appui de ces dernières. D'après les données disponibles, le montant total des financements de programmes communs, des contributions à des fonds d'affectation spéciale multidonateurs et aux activités d'appui à d'autres organismes des Nations Unies a augmenté de 17 % pour atteindre 2010 millions de dollars, contre 715 millions de dollars en 2017.

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

90. Le PNUD contribue aux activités de programmation commune par sa participation à la conception de fonds et par l'exercice des fonctions d'agent d'administration de programmes communs et de fonds d'affectation spéciale multidonateurs pour le compte d'organismes du système des Nations Unies et de gouvernements, ainsi que dans le cadre de sa participation à l'exécution de programmes en qualité d'organisme des Nations Unies. En 2018, le montant des contributions reçues des fonds d'affectation spéciale multidonateurs a augmenté de 30 % pour atteindre 1 057 millions de dollars (contre 814 millions de dollars en 2017). Cette hausse est imputable à l'existence d'un cadre propice aux mécanismes de financement communs des Nations Unies et aux bons résultats obtenus par une large gamme de fonds mondiaux et nationaux, comme le Fonds pour la consolidation de la paix, l'Initiative Spotlight, le Fonds conjoint pour la réalisation des objectifs de développement durable (Joint Sustainable Development Goals Fund), le Fonds fiduciaire pluripartenaires pour la Somalie (Somalia Multi-Partner Trust Fund) et le portefeuille de projets humanitaires. Le montant net des fonds transférés par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, en sa qualité d'administrateur représentant toutes les organisations participantes, s'est élevé à 808 millions de dollars (contre 605 millions de dollars en 2017), dont 369 millions de dollars virés au PNUD pour ses programmes (381 millions de dollars en 2017).

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

91. Le PNUD offre des services d'appui, avec recouvrement des coûts, aux autres organismes des Nations Unies, notamment aux missions de maintien de la paix. Le montant total des fonds reçus à ce titre s'est élevé à 950 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 6 % par rapport au montant de 896 millions de dollars reçus en 2017.

### **C. Coordination des activités de développement des Nations Unies**

92. En 2018, le PNUD a cessé de fournir un soutien à la coordination, au niveau des organismes des Nations Unies et au niveau des pays, des activités d'appui au développement national pour apporter un soutien efficace au repositionnement du système des Nations Unies pour le développement. Le montant combiné des charges a atteint 125 millions de dollars (dont 86 millions de dollars financés par les ressources ordinaires et 39 millions de dollars par les ressources provenant de services d'appui remboursables et d'activités diverses).

## D. Coût des mesures de sécurité prescrites par l'ONU

93. Dans sa décision [2017/31](#), le Conseil d'administration a approuvé le budget intégré pour la période 2018-2021. Dans le document [DP/2017/39](#) sur le budget intégré du PNUD pour la période 2018-2021, et comme cela a été fait par le passé, le PNUD a demandé à être autorisé, à titre exceptionnel, au cours de la période 2018-2021, à débloquer jusqu'à 30 millions de dollars en ressources ordinaires pour pouvoir prendre des mesures de sécurité, en plus du montant de 1 094 millions de dollars de ressources ordinaires approuvé pour la composante institutionnelle du budget intégré. L'emploi de ces fonds serait limité à ses nouveaux mandats en matière de sécurité tels qu'ils sont définis dans les directives du Département de la sûreté et de la sécurité du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies. Le PNUD rendra compte des fonds employés au fur et à mesure. Aucun prélèvement n'a été effectué sur ce montant de 30 millions de dollars en 2018.

94. Les 30 millions de dollars susmentionnés font partie d'une réserve d'un montant total estimé à 61,7 millions de dollars en 2017-2018. Le PNUD a dépensé 31,2 millions de dollars (contre 30,6 millions de dollars en 2017). Sur ce montant 21,2 millions de dollars (contre 20,2 millions de dollars en 2017) correspondent à la part du PNUD dans le programme de coordination de la sécurité sur le terrain et 10,0 millions de dollars (contre 6,4 millions de dollars en 2017) aux études de conformité aux normes de sécurité, à des travaux d'amélioration de la sécurité des locaux et à des évaluations des effets des explosions et des secousses sismiques et à des déménagements de bureaux.

## VIII. Pour un PNUD vert

95. Le PNUD a publié son empreinte carbone à l'échelle de l'organisation dans l'édition de 2018 du rapport *ONU : du bleu au vert*. Grâce au nouvel outil de gestion environnementale qu'il a lancé en 2018, le PNUD a établi l'un des systèmes de collecte et de gestion des données environnementales les plus complets du système des Nations Unies, et a déterminé que son empreinte carbone totale pour 2018 était de 77 424 tonnes de CO<sub>2</sub>e. Il compense cette empreinte en achetant des unités de réduction certifiée des émissions au Fonds pour l'adaptation constitué en application du Protocole de Kyoto à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques. Le PNUD continue ainsi de rendre ses opérations mondiales neutres vis-à-vis du climat.