



Assemblée générale Conseil économique et social

Distr. générale
13 mai 2020
Français
Original : anglais

Assemblée générale
Soixante-quinzième session
Point 24 a) de la liste préliminaire*
Activités opérationnelles de développement :
activités opérationnelles de développement
du système des Nations Unies

Conseil économique et social
Session de 2020
25 juillet 2019-22 juillet 2020
Point 7 a) de l'ordre du jour
Activités opérationnelles du système
des Nations Unies au service
de la coopération internationale pour
le développement : suite donnée
aux recommandations de politique générale
de l'Assemblée générale et du Conseil

Application de la résolution [71/243](#) de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies : analyse du financement

Rapport du Secrétaire général

Résumé

Le présent rapport est soumis en application de la résolution [71/243](#) de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies. L'analyse qui y est présentée donne une vue d'ensemble de la situation générale du financement des activités opérationnelles de développement, en particulier pour l'année 2018. Y sont également évalués les progrès accomplis pour régler les problèmes de financement mis en évidence dans cette résolution, ainsi que dans la résolution [72/279](#).

* [A/75/50](#).



I. Introduction

1. Le présent rapport est soumis en application de la résolution [71/243](#) de l'Assemblée générale sur l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies. L'analyse qui y est présentée vise à examiner la situation du financement du système de développement des Nations Unies, à faire ressortir les tendances les plus récentes à cet égard et à évaluer les progrès accomplis pour régler les problèmes de financement recensés dans le cadre de l'examen quadriennal complet. Elle vient compléter la section IV (Mise en œuvre du pacte de financement et tendances de financement connexes) du rapport du Secrétaire général sur la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet ([A/75/79-E/2020/55](#)), qui fait ressortir les grandes tendances en matière de financement et dresse un bilan complet de l'application du pacte de financement adopté en 2019 par les États membres et les entités du système des Nations Unies pour le développement.
2. L'analyse s'articule autour de trois axes interdépendants : a) transparence des flux financiers ; b) volume et qualité du financement c) allocation des ressources.
3. L'analyse porte sur les activités opérationnelles de développement, qui représentent 71 % de l'ensemble des activités du système des Nations Unies. Le financement des activités opérationnelles de développement a augmenté d'environ 8 % entre 2017 et 2018, pour atteindre un montant total de 36,4 milliards de dollars. Le système des Nations Unies pour le développement reste tributaire d'un petit nombre de grands donateurs qui assurent la plus grande partie de son financement, bien que les contributions des pays de programme aient considérablement augmenté ces dernières années.
4. En 2018, les contributions aux ressources de base n'ont représenté que 21 % des contributions totales au financement du système des Nations Unies, ce qui signifie que le déséquilibre entre ces ressources et les autres ressources n'a pas été corrigé. Une amélioration appréciable a cependant été observée en ce qui concerne les contributions pluriannuelles aux ressources de base. Les contributions aux ressources qui s'apparentent aux ressources de base, notamment par l'intermédiaire des fonds de financement commun interinstitutions et des fonds thématiques qui se caractérisent par une affectation relativement libre, ont également augmenté considérablement depuis 2016. Les entités du système des Nations Unies pour le développement s'emploient activement à mener des dialogues sur le financement avec les États membres pour trouver des moyens d'améliorer la qualité globale du financement du système et d'accélérer la mise en œuvre du pacte de financement.
5. Environ les trois quarts du financement des activités opérationnelles de développement a été consacré aux dépenses effectuées au niveau des pays, le quart restant ayant été affecté aux activités mondiales et régionales. Les dépenses effectuées au niveau des pays se sont concentrées dans un petit nombre de pays, 30 pays de programme ayant représenté plus des trois quarts du montant total.
6. La présente analyse se fonde sur des données recueillies conformément au nouvel ensemble de normes relatives aux données et à l'information financières adoptées en 2019 par le Groupe des Nations Unies pour le développement durable et le Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS) en 2019. Ces normes établissent de nouvelles définitions, qui ont permis d'obtenir, à l'échelle du système, des données sur le financement qui sont plus fiables et plus comparables d'une entité à l'autre.

II. Transparence des flux financiers

7. Dans ses résolutions 71/43 et 72/279, l'Assemblée générale a demandé que la transparence et la responsabilité soient renforcées dans le cadre du financement des activités opérationnelles de développement. La transparence est un thème central du pacte de financement, dans lequel les entités du Groupe des Nations Unies pour le développement durable se sont engagées à clarifier l'utilisation des ressources qui leur sont allouées. L'une des idées clefs est qu'en rendant les résultats plus visibles et en les mettant mieux en relation avec les ressources utilisées, les entités ouvriront la voie à l'amélioration de la qualité du financement du système des Nations Unies pour le développement.

A. Données sur le financement à l'échelle du système

8. Par le passé, la publication d'informations sur les flux de financement à l'échelle du système des Nations Unies pour le développement était entravée par l'absence de définitions claires et de modalités de classification harmonisées des différents types de financement que reçoivent les entités du système. Consciente de ce problème, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général, dans sa résolution 71/243, de continuer à améliorer la qualité des analyses proposées dans les rapports sur le financement concernant l'ensemble du système. Au paragraphe 80 de cette résolution, elle a demandé que soient publiées sans délai des données, des définitions et des catégories fiables, vérifiables et comparables à la fois à l'échelle du système et au niveau de chaque entité.

9. Il a donc été créé en 2017 une équipe interinstitutions des Nations Unies coprésidée par le secrétariat du CCS et le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, avec la mission de définir les termes clefs en matière de financement, ainsi que les catégories de données et les méthodes de collecte des données à utiliser, de façon à pouvoir obtenir des informations plus fiables et plus comparables auprès des différentes entités du système des Nations Unies pour le développement. Connus sous le nom de « l'initiative sur le cube de données », ces travaux ont abouti à un ensemble de normes relatives aux données et à l'information financières adoptées au début de 2019 par le Groupe des Nations Unies pour le développement durable et le Comité de haut niveau sur la gestion¹. En 2019, les entités ont commencé à communiquer les informations sur leurs flux de financement de l'année précédente conformément aux nouvelles normes. Le CCS a organisé un atelier interinstitutions à Genève et un autre à New York pour former le personnel qui participe à la communication des données annuelles sur le financement. Les informations communiquées par les entités du système des Nations Unies pour le développement sont saisies dans la base de données et le système d'information du CCS, sur lesquels se fondent l'essentiel de la présente analyse.

10. Les nouvelles normes établissent de nouvelles définitions des fonctions exercées par les entités du système des Nations Unies pour le développement, ce qui facilite la présentation cohérente des dépenses dans les principaux domaines d'activité du système : a) aide au développement ; b) aide humanitaire ; c) opérations de paix ; d) programme mondial et assistance spécialisée. Les activités opérationnelles de développement comprennent l'aide au développement et l'aide humanitaire.

11. Dans les rapports précédents (A/74/73/Add.2-E/2019/4/Add.2, A/73/63-E/2018/8 et A/72/61-E/2017/4), les activités avaient été classées par entité et en

¹ Disponible à l'adresse www.unsystem.org/content/data-standards-united-nations-system-wide-reporting-financial-data.

fonction du mandat pour pallier l'absence de définitions communes à l'échelle du système des « activités de développement » et des « activités humanitaires »². Afin de mieux harmoniser l'information sur le financement à l'échelle du système et de la rendre plus comparable, les données communiquées par les entités au CCS conformément aux nouvelles normes sont ventilées dans le présent rapport, de sorte que l'analyse puisse s'appuyer sur des informations plus fiables sur les activités de développement et les activités humanitaires du système des Nations Unies. Si les activités humanitaires représentent une proportion plus importante des dépenses consacrées à l'ensemble des activités opérationnelles par rapport aux chiffres présentés dans les précédents rapports susmentionnés, c'est en partie parce que la distinction entre activités humanitaires et activités de développement a été mieux établie³.

12. Le système des Nations Unies pour le développement est désormais en mesure de mieux comprendre et de mieux suivre l'affectation de ses ressources aux différents objectifs de développement durable.

13. Les nouvelles normes ont été conçues pour produire des données alignées sur les objectifs. Elles établissent une méthode et un format communs qui permettent à l'ensemble des entités des Nations Unies de suivre la contribution de leurs activités à la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030, en définissant les modalités à appliquer pour communiquer l'information financière en la mettant en rapport avec les 17 objectifs de développement durable et des 169 cibles correspondantes. Il faudra de 18 à 24 mois pour pleinement mettre en application cette dimension des normes, toutes les entités ne disposant pas encore des mécanismes nécessaires à cette fin. Selon la cible fixée dans le pacte de financement, toutes les entités doivent parvenir à ventiler leurs dépenses par objectif d'ici à 2021. Actuellement, c'est le cas de 10 entités du système des Nations Unies pour le développement⁴.

14. Toutes les entités du système des Nations Unies pour le développement ont présenté leurs données sur le financement au CCS en s'appuyant sur les nouvelles normes d'information financière. Les trois quarts environ des entités qui mènent des activités opérationnelles au niveau national font état de leurs dépenses pour chaque pays, ce qui représente une amélioration notable par rapport à 2018, où moins de la moitié d'entre elles en avaient fait autant. Cependant, tant que toutes les entités ne communiqueront pas ces informations, les dépenses indiquées pour les différents pays de programme seront inférieures à la réalité.

15. Outre la communication des dépenses en regard des objectifs de développement durable, une autre étape clef consiste à harmoniser les informations saisies par les

² Des exceptions ont été faites dans le cas du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), du Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et du Programme alimentaire mondial (PAM). Voir la note technique complémentaire sur les définitions, les sources et le champ d'application de la terminologie, disponible uniquement en anglais à l'adresse www.un.org/ecosoc/sites/www.un.org.ecosoc/files/files/en/oas/SGR2019-Addendum2-TechnicalNote-Final.pdf.

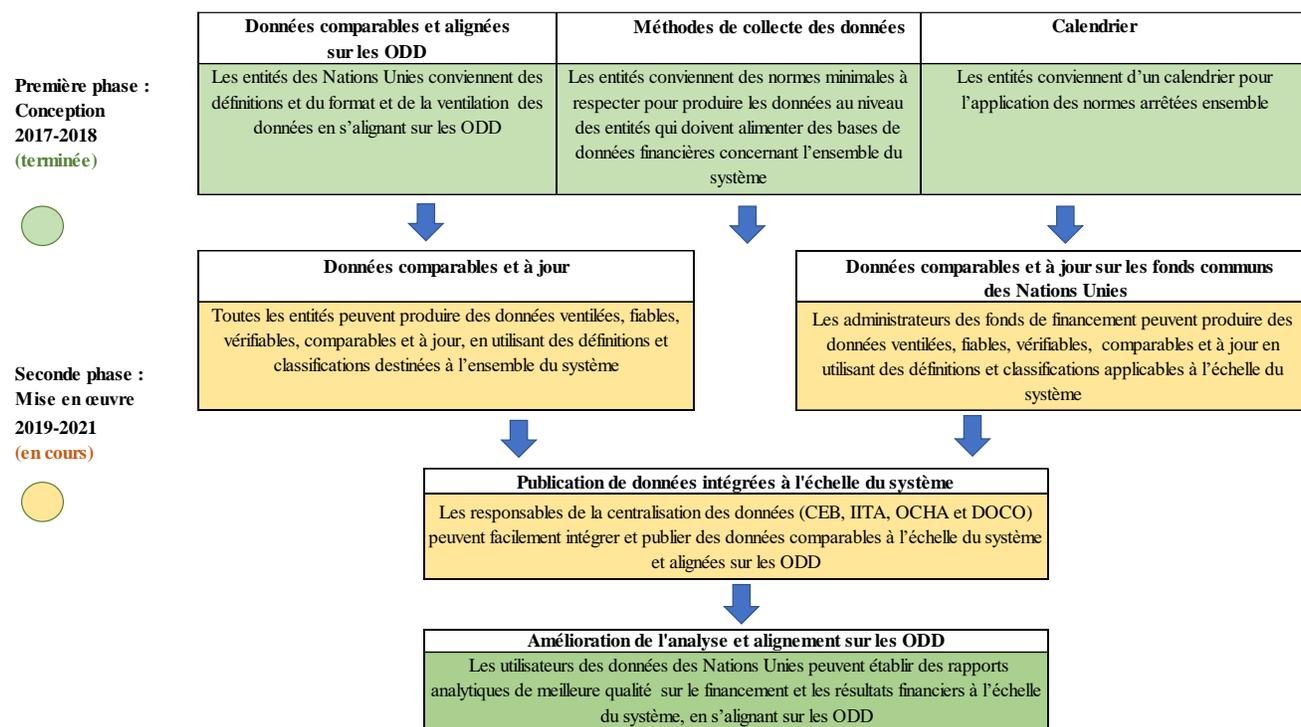
³ Dans le présent rapport, l'analyse de l'évolution du financement des activités humanitaires et des activités de développement sur plusieurs années a pu se fonder sur des données comparables parce que les données agrégées des années précédentes ont été ajustées conformément à la méthode révisée. On trouvera plus de précisions dans la note technique disponible en anglais à l'adresse www.un.org/ecosoc/en/content/2020-secretary-general%E2%80%99s-report-implementation-qcpr.

⁴ Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, Institut de recherche des Nations Unies pour le développement social, Fonds international de développement agricole, FNUAP, Organisation internationale du Travail, PAM, Programme des Nations Unies pour le développement, Secrétariat de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et UNICEF.

entités dans la base de données sur les fonds de financement commun interinstitutions et à les intégrer dans la base de données et le système d'information du CCS.

16. Les travaux de l'équipe spéciale chargée de l'initiative sur le cube de données sont présentés dans la figure I.

Figure I
Cadre de résultats pour l'initiative sur le cube de données



Source : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires du Programme des Nations Unies pour le développement.

Abréviations : DOCO = Bureau de la coordination des activités de développement ; IITA = Initiative internationale pour la transparence de l'aide ; OCHA = Bureau de la coordination des affaires humanitaires.

17. Pour améliorer encore davantage la fiabilité et la comparabilité des informations communiquées par les entités sur leurs dépenses, les nouvelles normes ont été définies de sorte que les informations que les entités des Nations Unies saisissent dans la base de données du CCS soient harmonisées avec celles qu'elles communiquent à l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide et au Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques.

18. Au début de 2020, 19 entités du système des Nations Unies pour le développement publiaient des informations sur leurs ressources conformément à la norme de l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide, soit 5 de plus qu'à la fin de 2017. Ces 19 entités comptaient pour 96 % dans les dépenses engagées au titre des activités opérationnelles de développement.

B. Recouvrement des coûts

19. Le recouvrement des coûts répond à la nécessité fondamentale de couvrir les dépenses non liées aux programmes pour assurer le financement stable des fonctions essentielles des organisations. Comme tous les donateurs doivent contribuer proportionnellement au financement de ces fonctions essentielles, la politique de recouvrement des coûts de chaque entité définit les paramètres qui déterminent ces contributions et d'autres éléments qui s'y rapportent. Dans le pacte de financement, les entités du Groupe des Nations Unies pour le développement durable se sont engagées à respecter pleinement les politiques établies en matière de recouvrement des coûts.

20. Dans sa résolution 71/243, l'Assemblée générale a insisté sur deux notions indispensables pour orienter l'établissement des cadres de recouvrement des coûts : les ressources de base constituent le fondement des activités opérationnelles de développement en raison de leur caractère non lié ; les ressources de base ne devraient pas servir à subventionner des activités financées par d'autres ressources. Les activités qui ne sont pas financées par les ressources de base s'étant développées nettement plus vite que les autres au cours des 15 dernières années, le recouvrement des coûts non liés aux programmes qui y sont associés joue un rôle de plus en plus important. Les cadres de recouvrement des coûts ont donc des conséquences considérables pour la transparence institutionnelle et la mobilisation de ressources.

21. L'enquête menée auprès des sièges des entités du système des Nations Unies pour le développement a révélé que toutes les entités sauf deux avaient adopté un cadre ou une politique de recouvrement des coûts⁵, et un peu plus des deux tiers avaient rendu compte de l'application de leur politique de recouvrement des coûts à leur organe directeur en 2019. Dans ce contexte, elles sont censées indiquer le montant estimé des ressources financières à recouvrer dans leur budget et faire état des montants effectivement recouverts. Les deux tiers des entités présentent les montants estimés dans le budget, mais moins de la moitié communiquent les montants effectivement recouverts conformément au principe du recouvrement des coûts.

22. Il arrive que des dérogations soient accordées aux donateurs pour les exonérer de l'application du taux standard défini dans le cadre de recouvrement des coûts de l'entité concernée. Le recours à ces dérogations a été déconseillé au paragraphe 35 de la résolution 71/243 de l'Assemblée générale et dans le pacte de financement. En 2018, chaque entité disposait encore en moyenne de 14 accords assortis d'une dérogation de ce type, contre 17 en 2017. Les accords pour lesquels une réduction des dépenses à recouvrer a été accordée portent sur un montant total estimé à 800 millions de dollars (contre 1,3 milliard de dollars en 2017)⁶.

23. Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), l'UNICEF, le FNUAP et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) ont harmonisé leurs politiques de recouvrement des coûts en 2013. Leur politique commune en la matière établissait un taux harmonisé de recouvrement des coûts égal à 8 % des contributions aux ressources autres que les ressources de base, étant entendu que ce taux serait revu trois ans plus tard. En 2017, les conseils d'administration de ces entités ont demandé à celles-ci de poursuivre les consultations avec les États membres sur la politique de recouvrement des coûts et de

⁵ Bien qu'ils doivent aussi procéder au recouvrement des coûts, les départements du Secrétariat n'ont pas été pris en compte dans l'enquête car leurs politiques en la matière sont définies de manière centralisée et approuvées par l'Assemblée générale pour l'ensemble du Secrétariat.

⁶ Il s'agit là du montant sur lequel porte l'accord et non du montant de la réduction des contributions. Dans l'hypothèse où la dérogation moyenne réduirait de 1 % les dépenses recouvrées, les pertes de recettes s'élèveraient à 8 millions de dollars à l'échelle du système.

formuler à ce sujet des propositions pour examen. Les quatre entités ont présenté à leur conseil d'administration respectif un document commun, dans lequel elles proposaient d'adopter une nouvelle approche modulaire qui fixerait plus clairement le montant des ressources de base à réserver à certaines activités considérées comme essentielles par les conseils d'administration.

24. Une proposition préliminaire complète a été présentée aux premières sessions régulières des conseils d'administration en 2020. Trois objectifs clés y étaient définis en vue de l'élaboration d'une politique commune : a) maximiser la transparence et l'intelligibilité de la politique ; b) tenir compte du contexte plus large de la réforme, notamment des orientations données dans le cadre de l'examen quadriennal complet et du pacte de financement ; c) promouvoir le financement commun et les activités conjointes interinstitutions. Les quatre entités élaborent actuellement la version finale de leur proposition globale, qui sera examinée par les conseils d'administration à leurs deuxièmes sessions ordinaires de 2020.

25. Consciente des progrès et des avantages qui peuvent découler de l'adoption de principes généraux communs en matière de recouvrement des dépenses, le Réseau Finances et budget du CCS a créé fin 2019 un groupe de travail interinstitutions⁷ chargé de réfléchir à des politiques harmonisées de recouvrement des coûts qui pourraient être convenus et appliqués plus largement à l'échelle du système des Nations Unies pour le développement. Dans son plan de travail, le groupe de travail prévoit de se pencher sur l'adoption d'une politique commune pour les accords des organismes des Nations Unies, ce qui peut être problématique si les deux entités concernées n'ont pas le même taux de recouvrement des coûts. Le groupe de travail, qui a commencé à se réunir au moment de la publication de la présente analyse, devra tenir compte dans ses travaux du pacte de financement et de l'importance de la collaboration.

III. Volume et qualité du financement

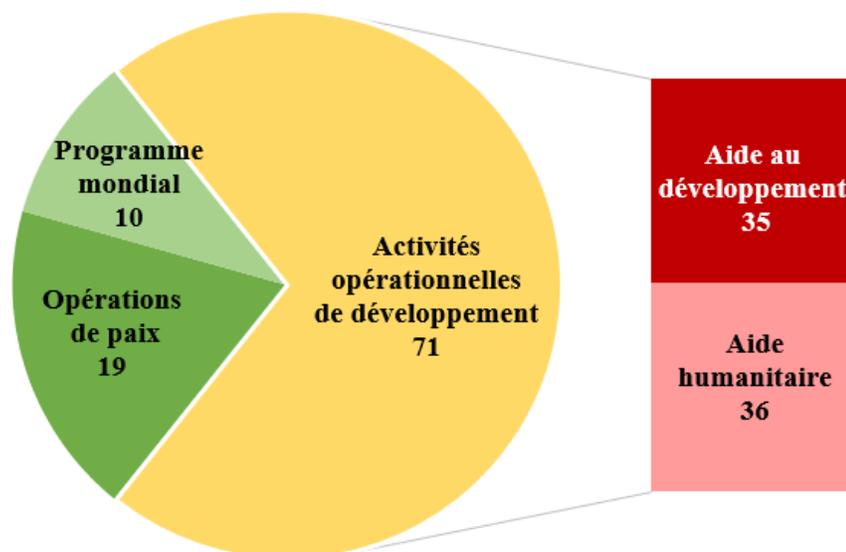
A. Tendances en matière de financement

26. En 2018, les activités opérationnelles de développement ont représenté 71 % de l'ensemble des activités du système des Nations Unies (35 % pour les activités de développement et 36 % pour les activités humanitaires).

27. Les opérations de paix ont compté pour 19 % dans l'ensemble des activités, et le programme mondial et l'assistance spécialisée, pour 10 % (voir figure II).

⁷ Le Secrétariat de l'ONU, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, le PNUD, ONU-Femmes, le FNUAP, l'UNOPS et le PAM ont accepté de participer aux travaux du groupe, sous la direction de l'UNICEF.

Figure II
Financement des activités du système des Nations Unies en 2018
(En pourcentage)



Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

28. Les activités opérationnelles de développement ont reçu un financement total de 36,4 milliards de dollars en 2018, dont 21,2 % sous la forme de contributions aux ressources de base.

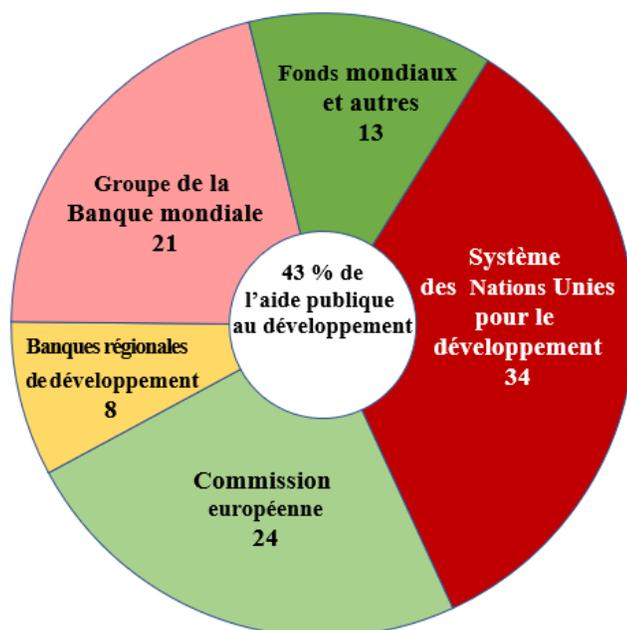
29. Les contributions aux ressources de base comprennent les contributions obligatoires et les contributions non préaffectées. Les autres contributions, qui sont préaffectées à tel ou tel projet, pays ou domaine thématique, représentent 78,8 % du total.

30. Le système des Nations Unies pour le développement demeure la principale filière de l'aide multilatérale, recevant un tiers du montant total du financement multilatéral.

31. Comme indiqué dans la figure III, les ressources qui passent par les principales filières du système multilatéral représentent 43 % du total de l'aide publique au développement.

Figure III
Filières de l'aide multilatérale en 2018

(En pourcentage)



Source : Base de données OECD.stat de l'Organisation de coopération et de développement économiques

Note : Parts de l'utilisation totale des ressources du système multilatéral en 2018 (ressources de base et autres ressources).

32. Le financement des activités opérationnelles de développement a augmenté de 8,2 % entre 2017 et 2018, dans la continuité de la forte tendance à la hausse qui a été observée sur le long terme.

33. Dans la figure IV, l'évolution du financement du système des Nations Unies pour le développement est comparée à l'évolution de l'aide publique au développement multilatérale et de l'aide publique au développement totale (multilatérale et bilatérale). La figure fait ressortir que, depuis 2003, le financement du système des Nations unies pour le développement a augmenté plus rapidement que l'aide publique au développement totale et que l'aide publique au développement multilatérale. Cette croissance s'est principalement produite pendant la période 2013-2018. À y regarder de plus près, on constate qu'elle varie selon la composante du financement du système, notamment entre le financement de l'aide humanitaire et celui des activités de développement, et entre les contributions aux ressources de base et les autres contributions.

Figure IV
Évolution du financement du système des Nations unies pour le développement par rapport à l'aide publique au développement
(En pourcentage)

Croissance en valeur réelle (2003 = 100 %)

Année	Financement des activités opérationnelles de développement des Nations Unies (%)	Aide publique au développement multilatérale (%)	Aide publique au développement totale (%)
2003	100	100	100
2005	110	120	110
2007	118	125	125
2009	135	140	140
2011	145	150	145
2013	140	150	140
2015	175	165	150
2017	195	185	175
2018	215	180	175

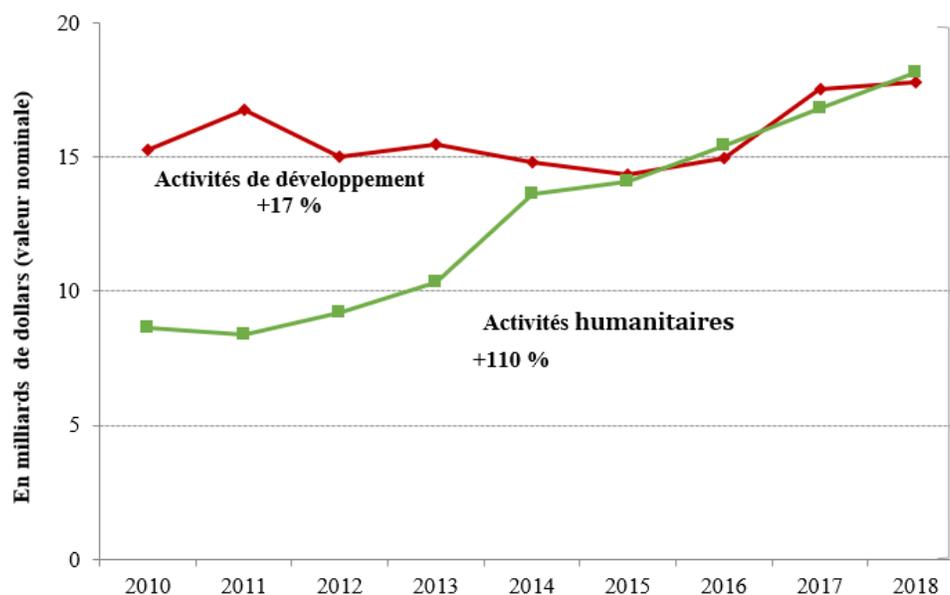
Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

34. Les fonds consacrés aux activités de développement se sont élevés à 17,8 milliards de dollars en 2018, soit une augmentation modeste de 17 % par rapport à 2010. Sur la même période, les fonds consacrés aux activités humanitaires ont plus que doublé, atteignant un montant comparable au financement des activités de développement.

35. Au vu du grand nombre de situations de conflit et d'après-conflit, il n'est pas surprenant que les ressources consacrées à l'aide humanitaire aient augmenté plus rapidement que celles consacrées à l'aide au développement.

36. La figure V illustre l'évolution des fonds consacrés à chaque type d'activité.

Figure V
Évolution des flux de financement, par type d'activité, 2010-2018



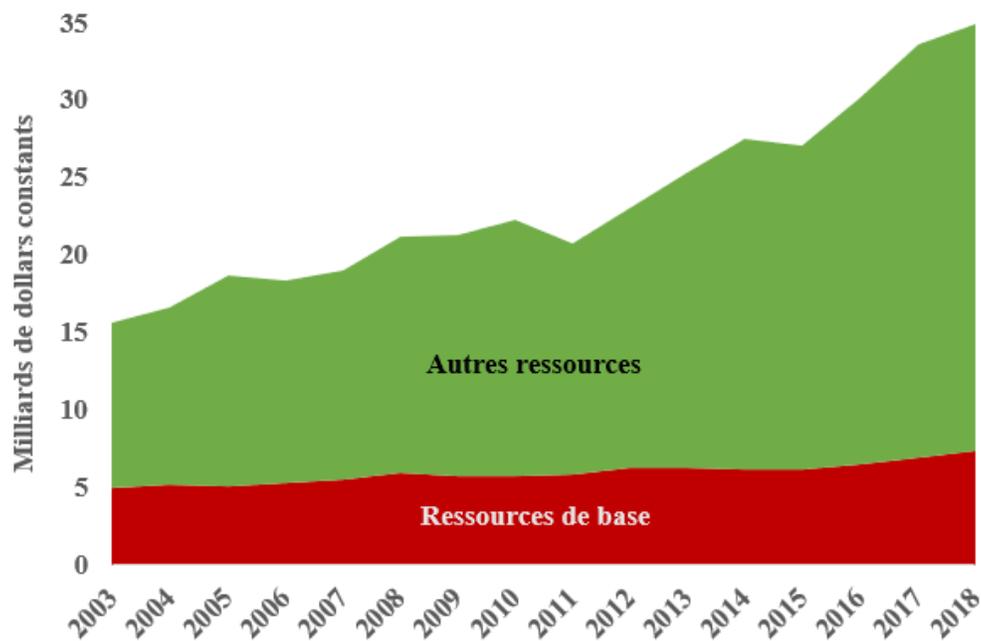
Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

37. L'importance des contributions aux ressources de base a été soulignée aussi bien dans la résolution 71/243 de l'Assemblée générale que dans le pacte de financement, parce que ce type de financement donne aux entités des Nations Unies la marge de manœuvre nécessaire pour allouer des fonds aux domaines prioritaires de leurs plans stratégiques, notamment les domaines qui sont sous-financés.

38. La croissance du financement des activités opérationnelles de développement s'explique en grande partie par la hausse des ressources autres que les ressources de base, comme le montre la figure VI.

39. Depuis 2003, les ressources autres que les ressources de base ont augmenté plus de trois fois plus vite que les ressources de base, d'où une baisse de la part de ces dernières dans le financement total, qui est passée de 32 % en 2003 à 21 % en 2018.

Figure VI
Évolution des ressources de base et des autres ressources, en valeur réelle^a,
de 2003 à 2018



Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

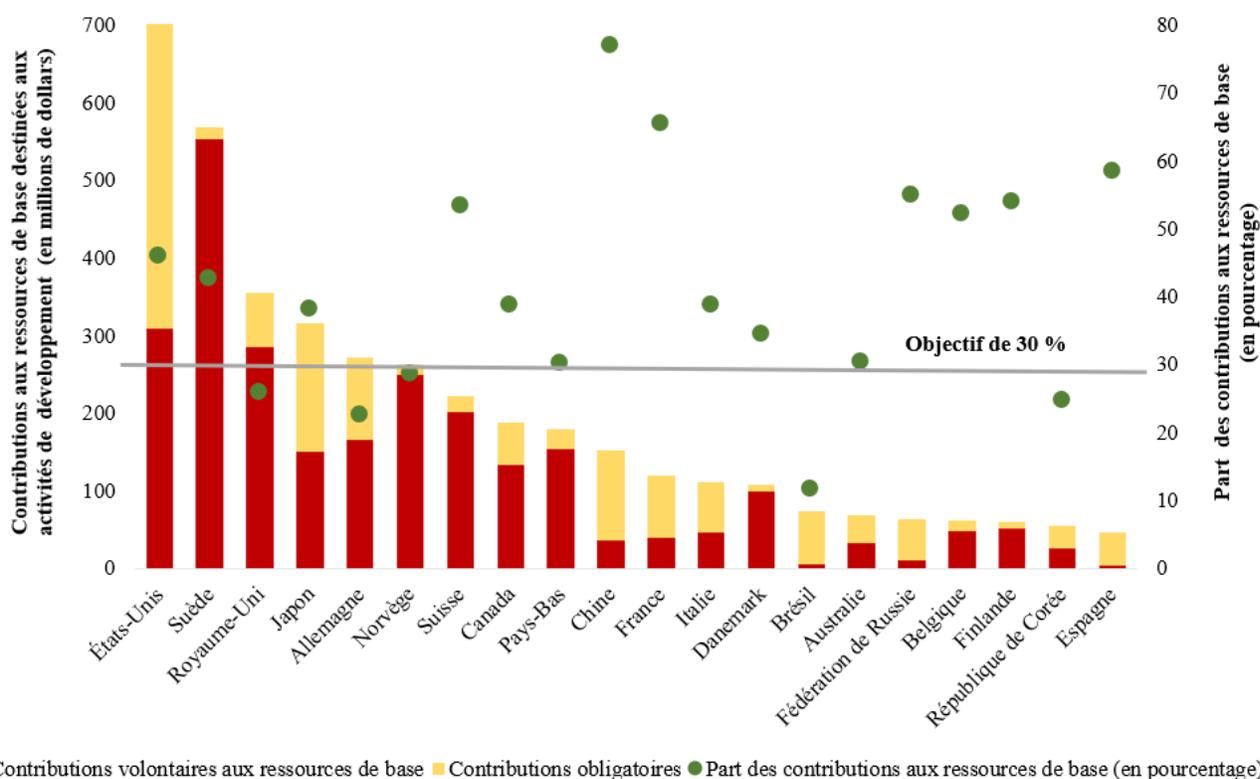
^a Corrigée de l'inflation et des variations des taux de change.

40. Ce sont les contributions aux ressources de base et les fonds destinés aux activités de développement qui ont affiché la croissance la plus lente à long terme (voir figures V et VI).

41. En 2018, les activités de développement ont été financées à 28 % par des contributions aux ressources de base. Si on ne considère que les contributions volontaires, cette proportion n'est que de 21 %. Dans le pacte de financement, les États Membres se sont engagés à porter ces taux à 30 % d'ici à 2023.

42. Parmi les États Membres, 114 assurent au moins 30 % de leur financement des activités de développement (contributions obligatoires et volontaires) par des contributions aux ressources de base. Sur les 20 premiers contributeurs au financement des activités de développement, 15 ont déjà dépassé l'objectif de 30 % si on inclut les contributions obligatoires (voir figure VII).

Figure VII
Les 20 principaux contributeurs aux ressources de base (financement des activités de développement principalement uniquement) en 2018



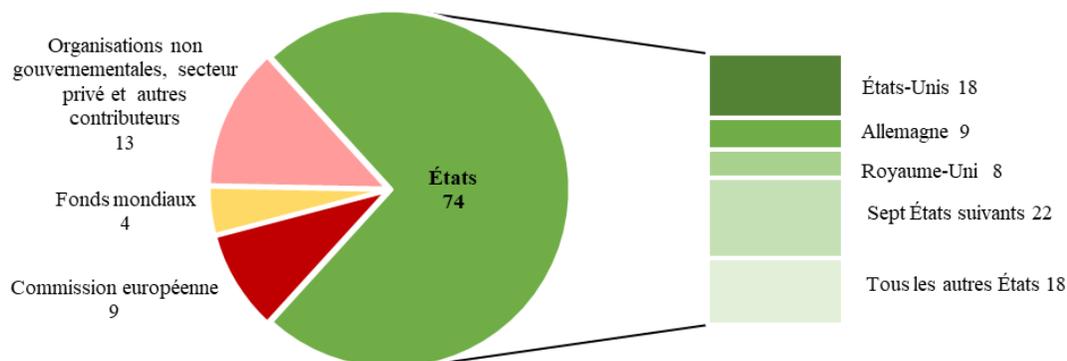
Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

43. Si l'on considère uniquement les contributions volontaires, 71 États Membres fournissent déjà au moins 30 % de leur financement sous la forme de contributions aux ressources de base, notamment 8 des 20 premiers contributeurs au système des Nations Unies pour le développement.

B. Contributeurs

Figure VIII
Principaux groupes de sources de financement en 2018

(En pourcentage)



Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

Note : Le financement total des activités opérationnelles de développement s'est élevé à 36,4 milliards de dollars en 2018.

44. Les contributions des États représentent près des trois quarts du financement total des activités opérationnelles de développement (voir la figure VIII). Cela ne comprend pas la Commission européenne, dont le financement a augmenté de plus de 30 % de 2017 à 2018, pour atteindre 9 % du financement total.

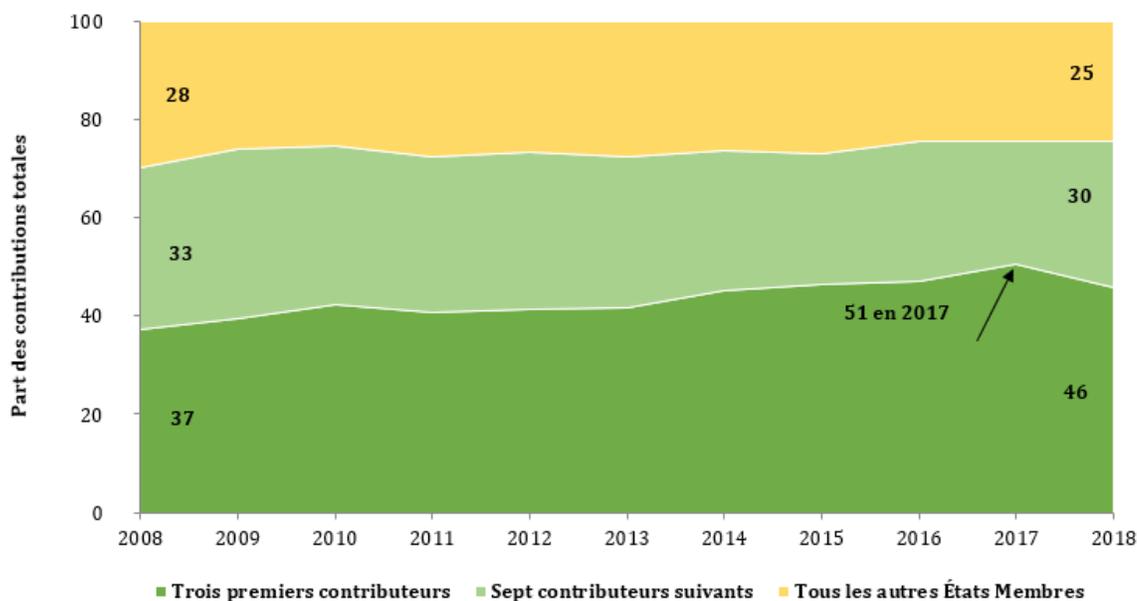
45. Représentant 4 % du financement total, les contributions recueillies par l'intermédiaire des fonds mondiaux ont légèrement diminué en 2018. Les autres groupes de contributeurs, à savoir les organisations non gouvernementales, le secteur privé et les autres contributeurs non étatiques, comptent pour une part non négligeable de 13 % dans le financement total du système de développement des Nations Unies.

46. La répartition des contributeurs est un indicateur important de l'appropriation par les États Membres du système des Nations Unies pour le développement. La concentration des sources de financement a été jugée problématique dans la résolution 71/243 de l'Assemblée générale et dans le pacte de financement, par lequel les États Membres se sont engagés à diversifier ces sources.

47. Les trois premiers contributeurs étatiques (États-Unis d'Amérique, Allemagne et Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord) ont fourni 46 % des contributions totales versées par les États membres en 2018, tandis que les sept États suivants ont apporté une part supplémentaire de 30 %. La part des principaux contributeurs n'a cessé d'augmenter au cours de la dernière décennie, bien que la dépendance à leur égard ait quelque peu diminué l'année dernière. En 2017, les trois principaux contributeurs ont été à l'origine de plus de la moitié des contributions des États membres. Cette situation est illustrée dans la figure IX.

Figure IX
Part des principaux contributeurs dans les contributions totales des États membres, de 200 à 2018

(En pourcentage)

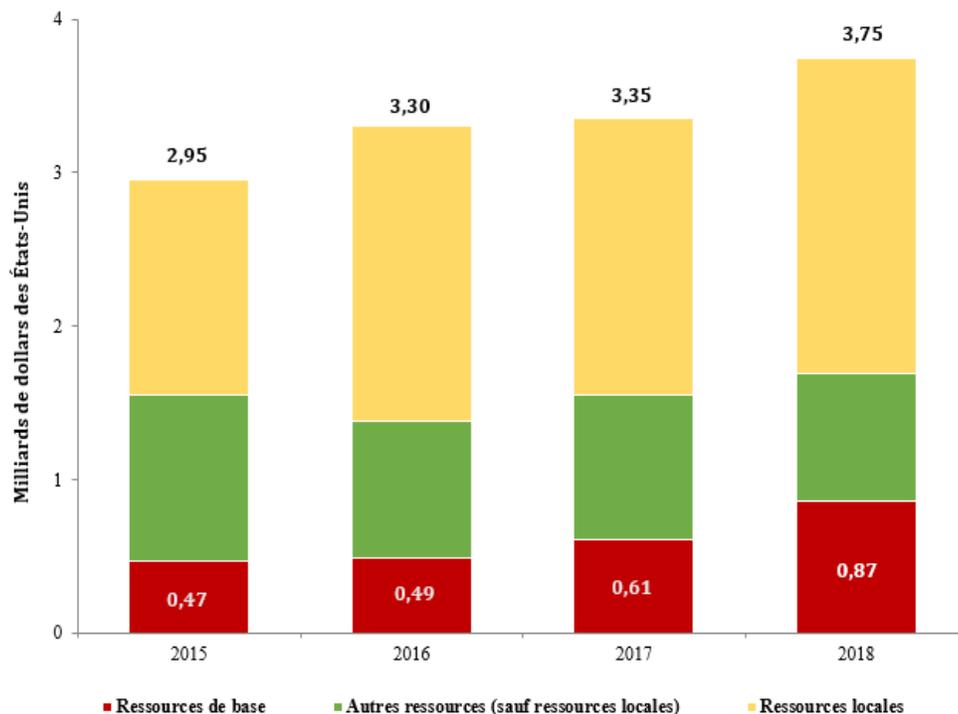


Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

48. Les ressources de base restent fortement tributaires d'un nombre limité de contributeurs. Trois pays (Suède, Royaume-Uni et États-Unis) sont à l'origine de 34 % du montant total des ressources de base fournies par les États Membres en 2018. Les sept contributeurs suivants ont représenté 34 % du total. En 2018, 69 % des entités du Groupe des Nations Unies pour le développement durable ont vu le nombre de contributeurs volontaires aux ressources de base augmenter par rapport à 2016.

49. En 2018, les pays de programme ont financé le système des Nations Unies pour le développement à hauteur de 3,75 milliards de dollars, soit 27 % de plus qu'en 2015 (voir figure X). Surtout, les pays de programme ont augmenté leurs contributions de base de 85 % depuis 2015, la part de ces contributions dans leurs contributions totales passant ainsi de 16 % à 23 %. Les contributions des pays de programme comprennent les ressources locales (contributions nationales aux activités du système des Nations Unies menées dans leur pays), qui se sont élevées à 2,05 milliards de dollars en 2018.

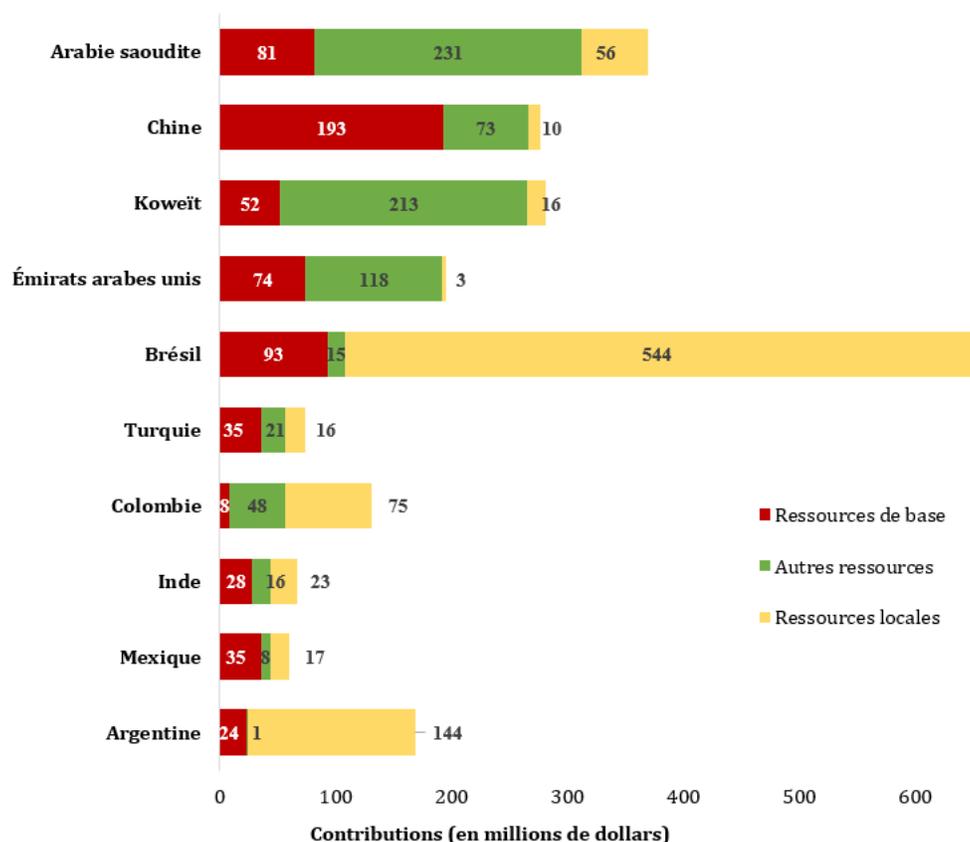
Figure X
Évolution des contributions reçues des pays de programme, de 2015 à 2018



Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

50. Dans la figure XI, les 10 principaux contributeurs parmi les pays de programme sont classés selon le total des contributions fournies, à l'exclusion des ressources locales, qui sont indiquées à titre de référence.

Figure XI
Principaux pays de programme contributeurs en 2018



Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

51. Sur les 28 entités du système des Nations Unies pour le développement, 23 ont indiqué qu'elles rendaient compte chaque année à leurs organes directeurs des mesures prises pour élargir la base des donateurs. Plusieurs ont également indiqué qu'elles élaboraient une stratégie de dialogue pour intensifier leur collaboration avec des partenaires non traditionnels, notamment le secteur privé et les institutions financières internationales. D'autres s'emploient à améliorer leur efficacité, à faire mieux comprendre les besoins de financement et à fournir des preuves de leur solidité institutionnelle et des résultats obtenus.

C. Prévisibilité du financement

52. Les examens quadriennaux complets ont fait ressortir à plusieurs reprises l'importance de la prévisibilité du financement et, en particulier, des ressources de base. Les contributions volontaires des donateurs peuvent afficher des variations importantes d'une année à l'autre, ce qui complique la planification à moyen et à long terme des entités du système des Nations Unies pour le développement (voir par exemple [A/71/63-E/2016/8](#)). C'est pourquoi il est préconisé dans le pacte de financement d'augmenter les contributions pluriannuelles pour rendre les financements plus prévisibles, sachant que cela réduirait l'impact de la variation des recettes d'une année à l'autre et renforcerait la capacité des entités du système à répondre aux priorités des pays. En plus de réduire la fragmentation des programmes,

le financement pluriannuel tend à améliorer l'efficacité de l'organisation concernée, car il facilite la planification et la gestion des ressources, réduisant ainsi les coûts de l'exécution et du fonctionnement des programmes et allégeant la charge administrative des donateurs et des organisations.

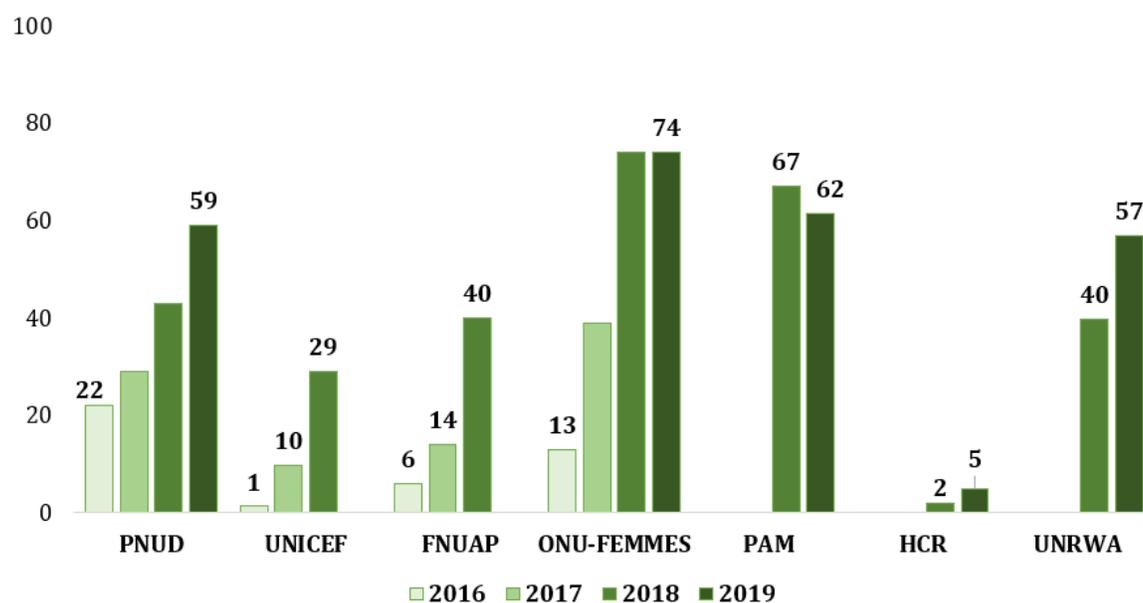
53. Une amélioration appréciable a cependant été constatée pour ce qui est des contributions pluriannuelles aux ressources de base.

54. C'est grâce aux contributions pluriannuelles aux ressources de base que le système des Nations Unies pour le développement est en mesure de recentrer le financement sur la programmation stratégique et conjointe pour favoriser les transformations réelles, plutôt que de privilégier les petits projets individuels. La figure XII illustre l'évolution récente des financements pluriannuels des activités de base reçus par sept entités qui comptent pour plus de 85 % dans l'ensemble des contributions volontaires aux ressources de base reçues par le système des Nations Unies pour le développement. Six de ces sept entités ont vu augmenter récemment la part de leurs ressources de base qui s'inscrivent dans le cadre d'un accord pluriannuel. Dans plusieurs cas, l'augmentation a été considérable.

Figure XII

Part des contributions volontaires aux ressources de base qui s'inscrivent dans le cadre d'un accord pluriannuel

(En pourcentage)



Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

Abbreviations : FNUAP = Fonds des Nations Unies pour la population ; HCR = Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés ; PAM = Programme alimentaire mondial ; UNICEF = Fonds des Nations Unies pour l'enfance ; UNRWA = Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient .

55. Parce qu'elles sont un moyen de financement souple et prévisible, les contributions pluriannuelles aux ressources de base aident les organisations à éviter les déficits de financement dans leur plan stratégique. Les écarts entre les dépenses prévues dans les plans stratégiques et les ressources financières réellement reçues sont

autant d'occasions manquées de mieux aider les pays à mettre en œuvre le Programme 2030.

D. Financement commun

56. Le pacte de financement dépasse la dichotomie entre ressources de base et autres ressources en insistant sur l'importance du financement commun. Bien qu'il soit classé dans la catégorie des contributions aux ressources autres que les ressources de base, le financement commun est considéré comme un financement de meilleure qualité que les contributions plus classiques de la même catégorie, qui ciblent une activité particulière.

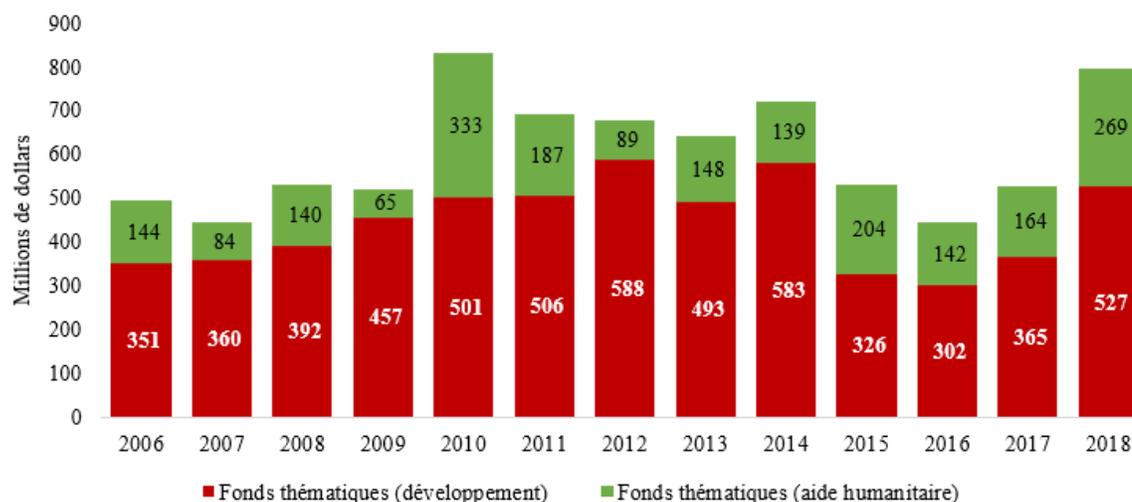
57. Le pacte de financement met l'accent sur deux types de fonds de financement commun : les fonds de financement commun interinstitutions, qui incitent les entités à mener davantage d'activités communes, et les fonds thématiques propres à une entité, qui s'apparentent par certaines de leurs caractéristiques aux contributions aux ressources de base et donnent aux entités des Nations Unies une plus grande marge de manœuvre pour allouer des ressources aux domaines prioritaires sous-financés dans le cadre de leurs plans stratégiques.

58. Les engagements pris par les deux groupes de parties dans le pacte de financement sont directement liés aux fonds de financement commun. Les États Membres se sont engagés à doubler la proportion de leurs contributions aux ressources autres que les ressources de base qu'ils versent à des fonds communs interinstitutions et à des fonds thématiques propres à telle ou telle entité qui financent des activités de développement. Les entités du système des Nations Unies pour le développement se sont engagées à mieux tenir compte des contributions apportées par les États Membres aux fonds communs interinstitutions et thématiques et à accroître la visibilité des résultats obtenus grâce à ces contributions.

59. Le fait qu'il importe de financer davantage les fonds thématiques propres à telle ou telle entité a également été reconnu dans le cadre de l'examen quadriennal complet.

60. En 2018, les contributions aux fonds thématiques propres à telle ou telle entité se sont élevées au total à 720 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 36 % par rapport à 2017, bien que des chiffres comparables aient été enregistrés entre 2010 et 2014 (voir figure XIII). Ce montant comprend des contributions totales de 452 millions de dollars aux fonds consacrés à un thème lié au développement, soit 3,4 % de l'ensemble des contributions aux ressources autres que les ressources de base qui étaient destinées aux activités de développement en 2018. Le pacte de financement fixe un objectif de 6 % à atteindre d'ici à 2023.

Figure XIII
Financement des fonds thématiques propres à telle ou telle entité, de 2006 à 2018



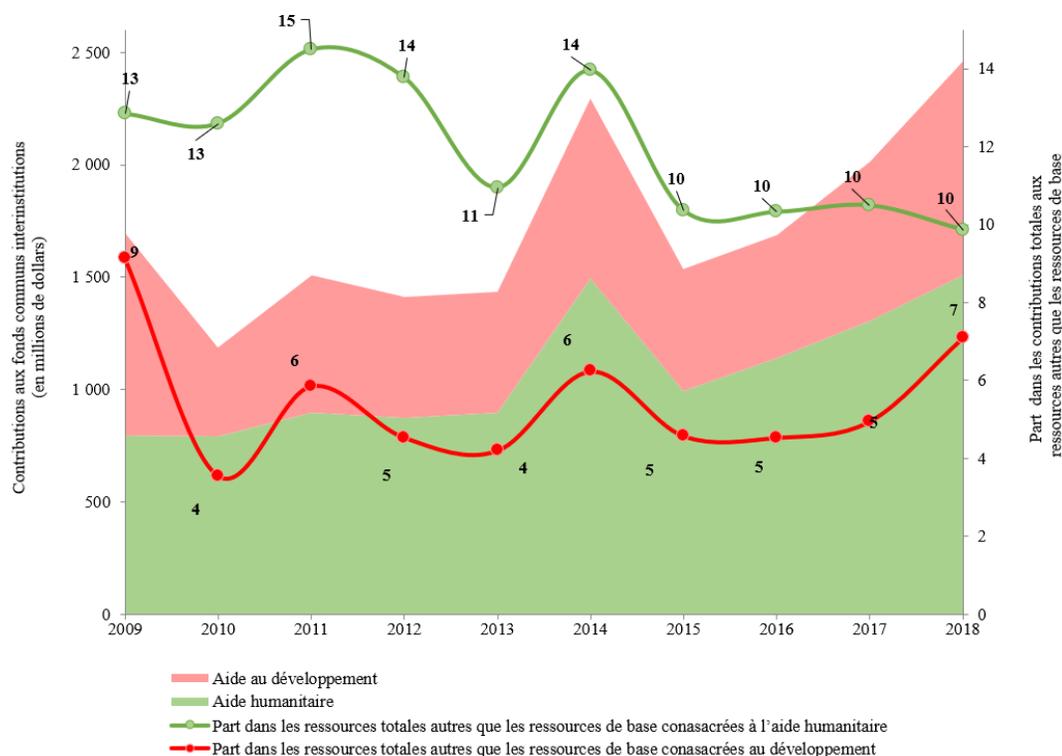
Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

61. Les fonds de financement commun interinstitutions des Nations Unies servent à financer les activités menées par plusieurs entités. Ils sont administrés par une seule entité du système des Nations Unies pour le développement, nommée « l'agent d'administration », qui exerce un rôle de premier plan dans l'allocation et la gestion des ressources. L'agent d'administration le plus connu est le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires du PNUD, qui assure des services administratifs à l'appui de 80 % des fonds de financement commun interinstitutions des Nations Unies, dont le Fonds commun à l'appui du Programme 2030.

62. Les contributions aux fonds de financement commun interinstitutions ont totalisé 2,46 milliards de dollars en 2018, soit 19 % de plus qu'en 2017. Ce montant représente 8,6 % du total des ressources autres que les ressources de base du système des Nations Unies pour le développement. La plupart des contributions de 2018 (62 %) ont été versées à des fonds à vocation humanitaire. Le financement des fonds communs interinstitutions dont la vocation est liée au développement a augmenté considérablement depuis 2016. Les contributions en question comptent maintenant pour 7,1 % dans le total des ressources autres que les ressources de base du système des Nations Unies pour le développement. Le pacte de financement fixe un objectif de à 10 % à atteindre d'ici à 2023.

Figure XIV
Contributions aux fonds de financement commun interinstitutions des Nations Unies, de 2009 à 2018

(En pourcentage)

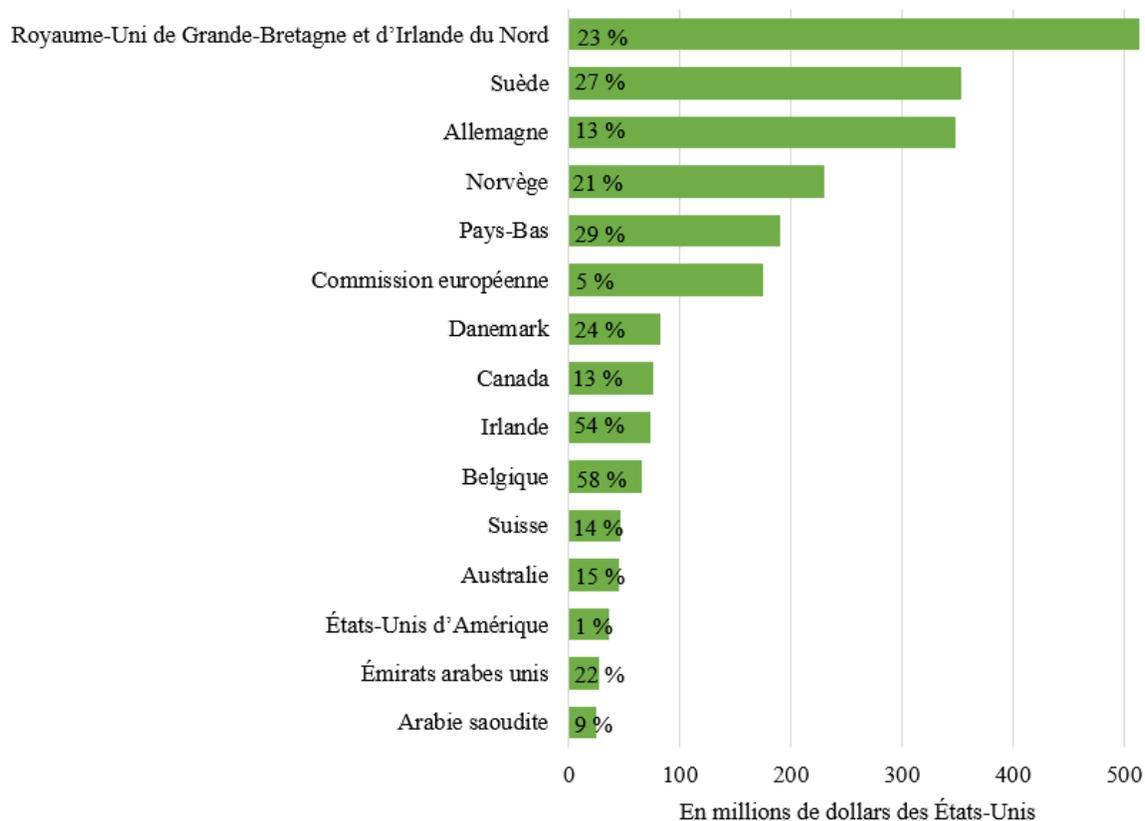


Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales, base de données sur les fonds de financement commun interinstitutions.

63. Au total, 27 États membres (dont 16 des 20 principaux contributeurs) ont versé à des fonds de financement commun interinstitutions au moins 10 % de leurs contributions aux ressources autres que les ressources de base (voir figure XV)⁸.

⁸ Voir l'annexe statistique disponible à l'adresse www.un.org/ecosoc/en/content/2020-secretary-general%E2%80%99s-report-implementation-qcpr.

Figure XV
**Principaux contributeurs aux fonds de financement commun interinstitutions
et pourcentage des contributions totales aux ressources autres que les ressources
de base qui sont allouées à ces fonds, 2018**



Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

64. Fin mars 2020, le Secrétaire général a créé un fonds de financement interinstitutions pour la lutte contre la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) et le relèvement, afin d'aider les pays à revenu faible ou intermédiaire à surmonter la crise de santé publique et de développement. Selon les premières prévisions, le financement nécessaire au fonds est estimé à 1 milliard de dollars pour les 9 premiers mois. Ces prévisions seront revues en fonction de l'évolution des besoins découlant de la pandémie⁹.

E. Programmation conjointe

65. Pour maximiser l'efficacité et l'efficience de l'action menée, l'Assemblée générale a demandé dans sa résolution 71/243 aux équipes de pays des Nations Unies de renforcer les procédures de programmation conjointes sous la direction des coordonnateurs résidents. Dans sa résolution 72/279 sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, elle a demandé au système d'allouer à des activités conjointes, selon qu'il conviendra, au moins 15 pour cent des ressources autres que les ressources de base pour le développement. Actuellement, d'après la définition du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, la

⁹ Les mises à jour sont disponibles à l'adresse <http://mptf.undp.org/factsheet/fund/COV00>.

programmation conjointe associée au moins deux organisations et des partenaires gouvernementaux infranationaux ou nationaux.

66. Il est encourageant de constater que 13 des 29 entités du système des Nations Unies pour le développement déclarent allouer plus de 15 % de leurs ressources autres que les ressources de base à des activités conjointes, contre 9 entités en 2018¹⁰. Deux entités ont souligné certains problèmes de méthode : premièrement, il n'existe pas encore de définition convenue des activités conjointes et deuxièmement, il manque un système de suivi adéquat, celui-ci étant en cours d'établissement.

67. Quelque 90 % des coordonnateurs résidents estiment que la programmation conjointe suscite plus d'intérêt chez les entités du système des Nations Unies pour le développement au niveau des pays qu'il y a deux ans, plus de la moitié d'entre eux jugeant que la différence est considérable.

68. Le fait que davantage d'entités envisagent des activités de programmation conjointe résulte de l'action menée pour réformer le système des Nations unies pour le développement. Le Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable et les efforts déployés par les entités pour se repositionner à la suite de l'adoption du nouvel outil de programmation conjointe jouent un rôle central dans cette action. Par exemple, certaines entités comme le PAM qui ont une présence importante sur le terrain font figurer l'élément suivant dans les profils d'emploi de leurs représentants dans les pays : « prendre des initiatives de programmation conjointe et mener des activités dans les domaines de compétence de votre organisation qui contribuent à l'exécution du Plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement) et du Programme 2030 ». En outre, il y a maintenant davantage d'entités qui habilitent les représentants dans les pays à consacrer des fonds à la programmation conjointe, ce qui facilite la participation à la programmation conjointe au niveau des pays. En 2019, 14 entités – contre 11 en 2018 – ont indiqué que leurs représentants dans les pays possédaient cette prérogative ou pouvaient l'exercer dans certaines circonstances.

IV. Allocation des ressources

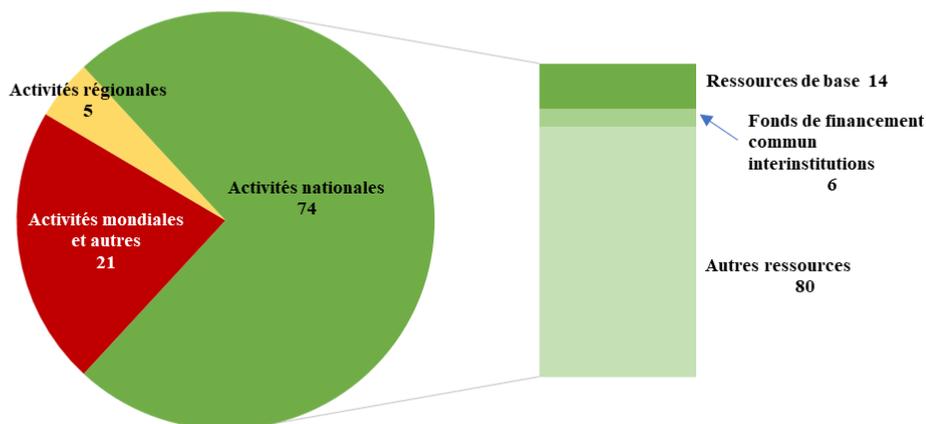
A. Vue d'ensemble des dépenses

69. En 2018, les dépenses consacrées aux activités opérationnelles de développement se sont élevées à 35,9 milliards de dollars, dont 74 % ont été allouées aux activités de programme au niveau des pays et 5 % aux activités régionales. La part restante de 21 % a été consacrée à des activités de programme menées à l'échelle mondiale, à l'appui aux programmes, aux frais de gestion et aux activités ne relevant d'aucune autre catégorie (voir la figure XVI).

¹⁰ Les entités suivantes ont déclaré affecter plus de 15 % de leurs ressources autres que les ressources de base à des activités conjointes : Bureau d'appui à la consolidation de la paix, Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique, Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale, Commission économique pour l'Afrique, Commission économique pour l'Europe, FNUAP, Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA), ONU-Femmes, OMS et UNOPS.

Figure XVI
Ventilation générale des dépenses en 2018

(En pourcentage)



Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

Note : Les dépenses totales se chiffrent à 35,9 milliards de dollars.

70. Au niveau des pays, moins de 15 % des dépenses sont financées par des ressources de base, ce qui est nettement inférieur à la part des ressources de base dans le financement total.

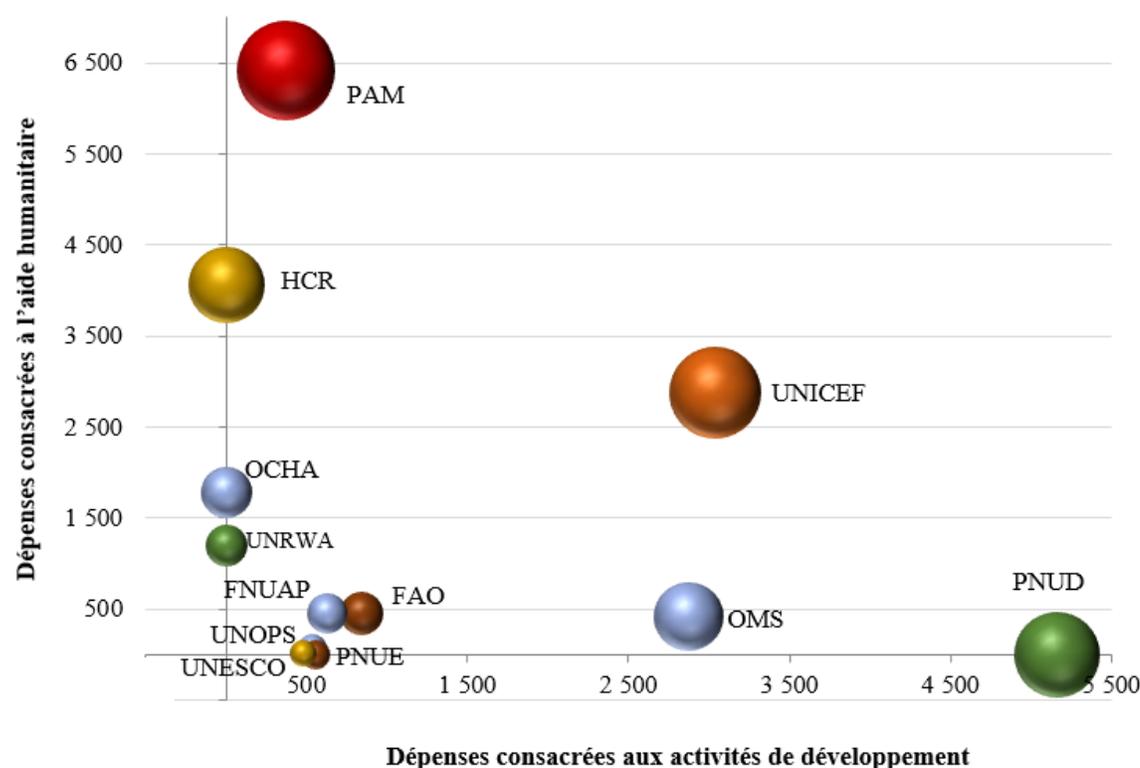
71. Cela résulte en partie du fait que les entités considèrent, dans leurs politiques de recouvrement des coûts, que certaines fonctions globales qui font partie intégrante de l'exécution de leur mandat peuvent être financées entièrement ou en grande partie par des ressources de base. En conséquence, les ressources autres que les ressources de base représentent une plus grande part dans les fonds qu'il leur reste pour financer leurs programmes nationaux que dans leurs ressources totales. Cette situation confirme l'importance des fonds de financement commun et des autres fonds à affectation souple qui permettent aux entités d'utiliser leur fonds avec une plus grande marge de manœuvre.

B. Répartition des fonds entre les entités

72. L'essentiel des flux de financement des activités opérationnelles de développement concerne un nombre relativement restreint d'entités des Nations Unies, 12 d'entre elles représentant 90 % de toutes les dépenses consacrées aux activités opérationnelles de développement en 2018 (voir figure XVII).

Figure XVII
Dépenses (activités de développement et activités humanitaires), 2018

(En millions de dollars des États-Unis)



Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

Note : La taille des bulles est proportionnelle aux dépenses totales.

Note : Dépenses totales: 35,9 milliards de dollars

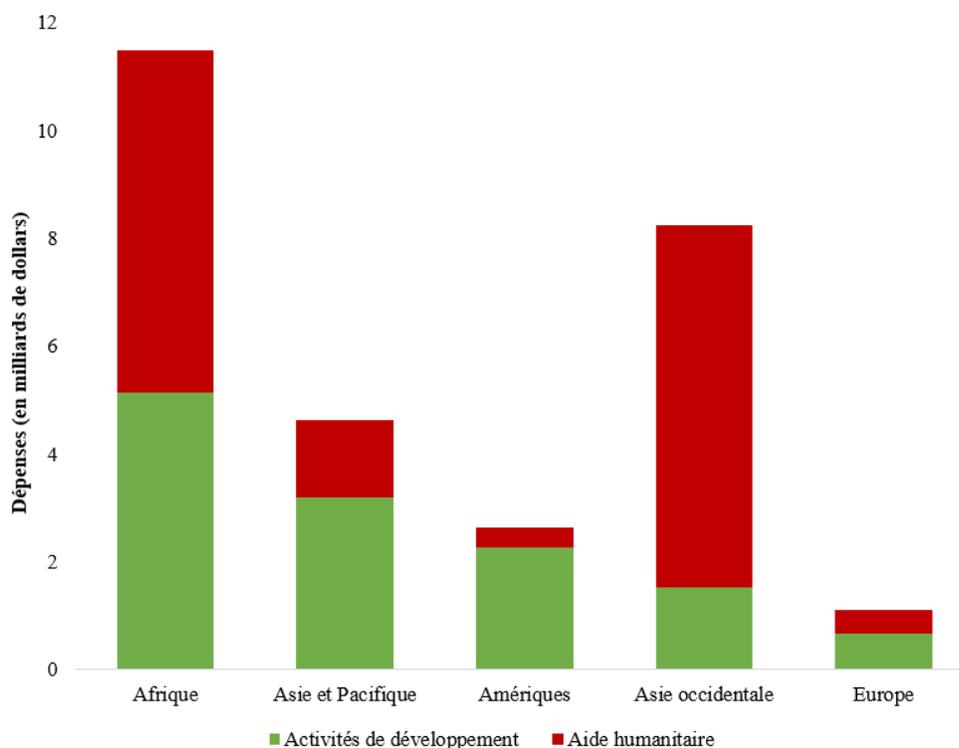
Abréviations : FAO = Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture ; OMS, Organisation mondiale de la Santé ; PNUE = Programme des Nations Unies pour l'environnement ; UNESCO = Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture ; UNOPS = Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets.

73. Les nouvelles normes d'information financière adoptées à l'échelle du système permettent de donner une image plus précise du type d'activités menées par chaque entité. La figure XVII montre que plusieurs des 12 principales entités mènent à la fois des activités de développement et des activités d'aide humanitaire.

C. Dépenses aux niveaux régional et national

74. Les dépenses consacrées aux activités menées en Afrique ont totalisé 11,5 milliards de dollars, soit 41 % du montant total des dépenses nationales et régionales en 2018 (voir figure XVIII). L'Asie occidentale arrive en deuxième position, avec des dépenses totales d'un peu plus de 8 milliards de dollars, dont plus de 80 % au titre des activités d'aide humanitaire.

Figure XVIII
Ventilation des dépenses par région en 2018

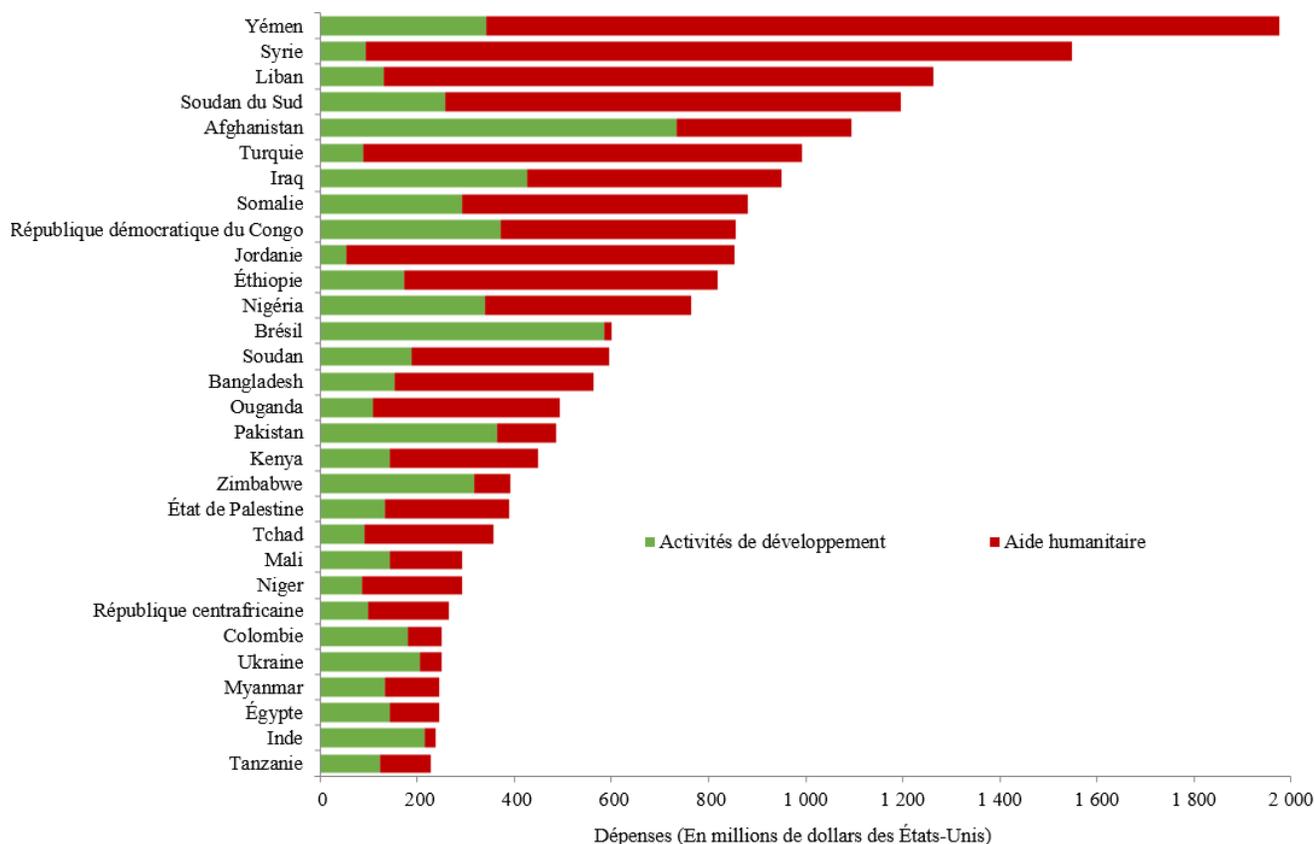


Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

75. Au total, 30 pays ont représenté un peu plus des trois quarts des dépenses totales au niveau national en 2018, les dépenses ayant dépassé 200 millions de dollars dans chacun d'entre eux (voir figure XIX).

76. Comme les années précédentes, les dépenses effectuées au niveau des pays se sont concentrées dans un petit nombre de pays de programme. Cinq pays ont représenté environ 27 % des dépenses totales au niveau des pays (soit plus de un milliard de dollars) : le Yémen, la République arabe syrienne, le Liban, le Soudan du Sud et l'Afghanistan. De même qu'au niveau régional, l'aide humanitaire a occupé une place prépondérante dans les dépenses consacrées aux activités opérationnelles.

Figure XIX
Pays de programme où les dépenses ont été élevées (supérieures à 200 millions de dollars)

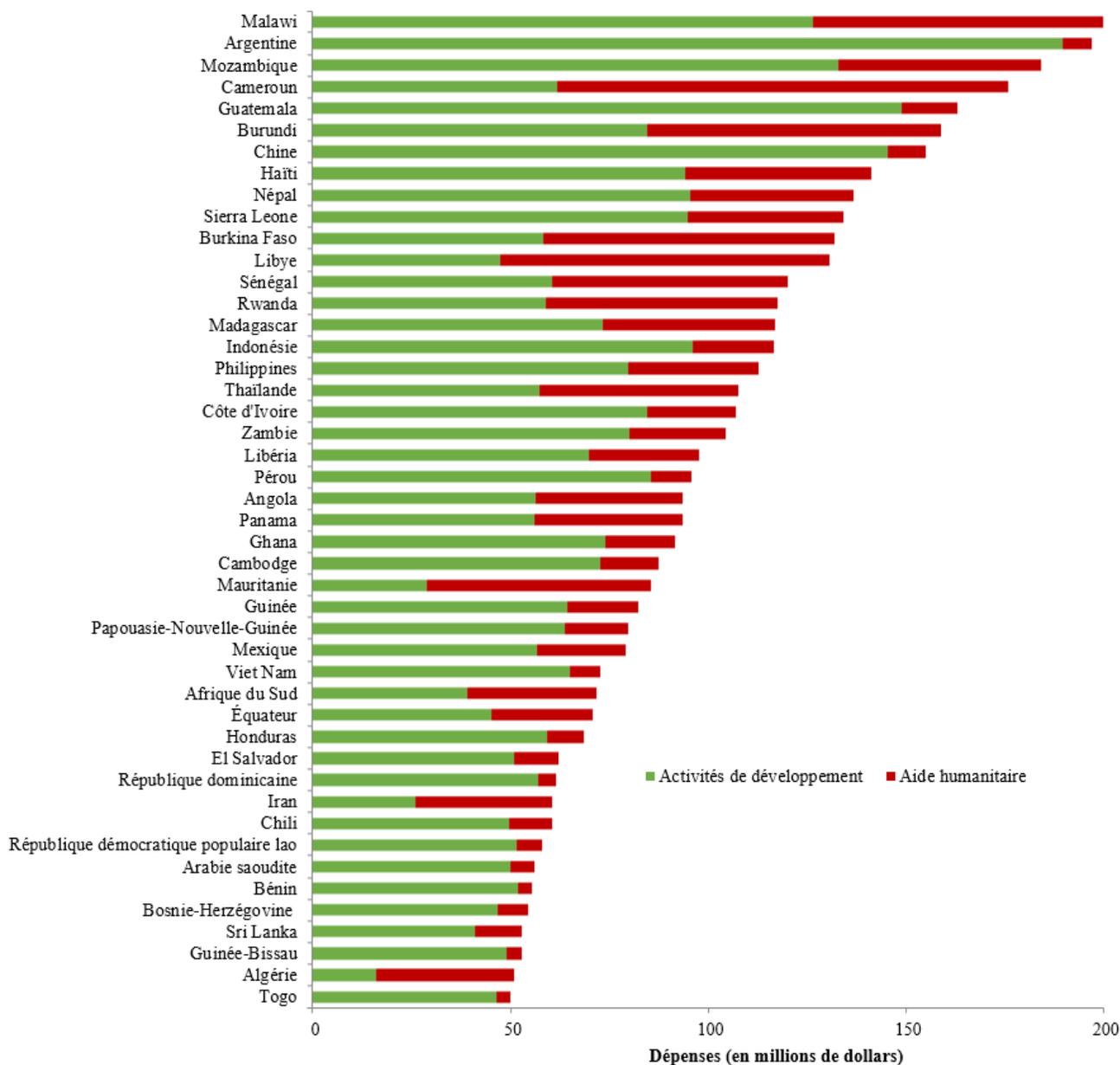


Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

Note : Les dépenses ont été supérieures à 200 millions de dollars dans 30 des 157 pays de programme.

77. En 2018, le montant des dépenses consacrées aux activités opérationnelles de développement a été compris entre 50 millions de dollars et 200 millions de dollars dans 46 pays de programme (voir figure XX). Ces pays comptent pour 17 % dans les dépenses totales au niveau national. À l'exception de six d'entre eux, les dépenses d'aide au développement y ont dépassé les dépenses d'aide humanitaire.

Figure XX
Pays de programme où les dépenses ont été moyennes (comprises entre 50 millions de dollars et 200 millions de dollars)



Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

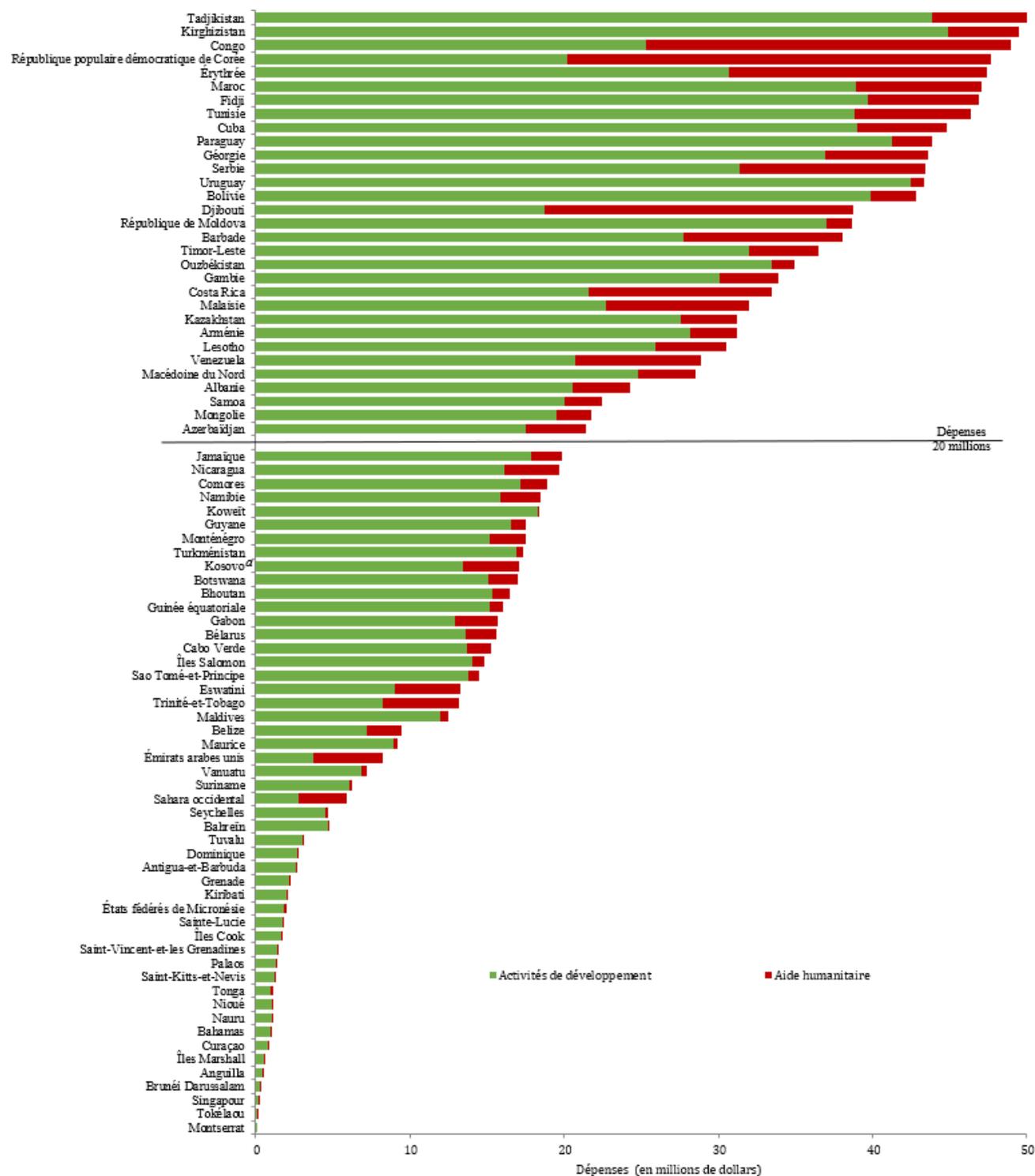
Note : Les dépenses ont été comprises entre 50 millions de dollars et 200 millions de dollars dans 46 des 157 pays de programme.

78. Dans la plupart (81) des pays et territoires de programme, les dépenses ont été inférieures à 50 millions de dollars (voir figure XXI). Ensemble, ces pays ont représenté moins de 6 % des dépenses totales effectuées au niveau des pays et des territoires.

79. Cela comprend les 50 pays et territoires de programme où les dépenses des entités des Nations Unies ont été les plus faibles, soit inférieures à 20 millions de

dollars. En tout, les dépenses dans ces pays et territoires ont représenté 1,5 % de toutes les dépenses au niveau des pays et territoires. Comme pour les pays de programme où les dépenses ont été moyennes, la plupart des ressources dans ces pays et territoires de programme ont été consacrées à l'aide au développement (par opposition à l'aide humanitaire).

Figure XXI
Pays où les dépenses ont été faibles (inférieures à 50 millions de dollars)



Source : Bureau de l'appui aux mécanismes intergouvernementaux et de la coordination au service du développement durable du Département des affaires économiques et sociales.

Note : Les dépenses ont été inférieures à 50 millions de dollars dans 81 des 157 pays de programme.

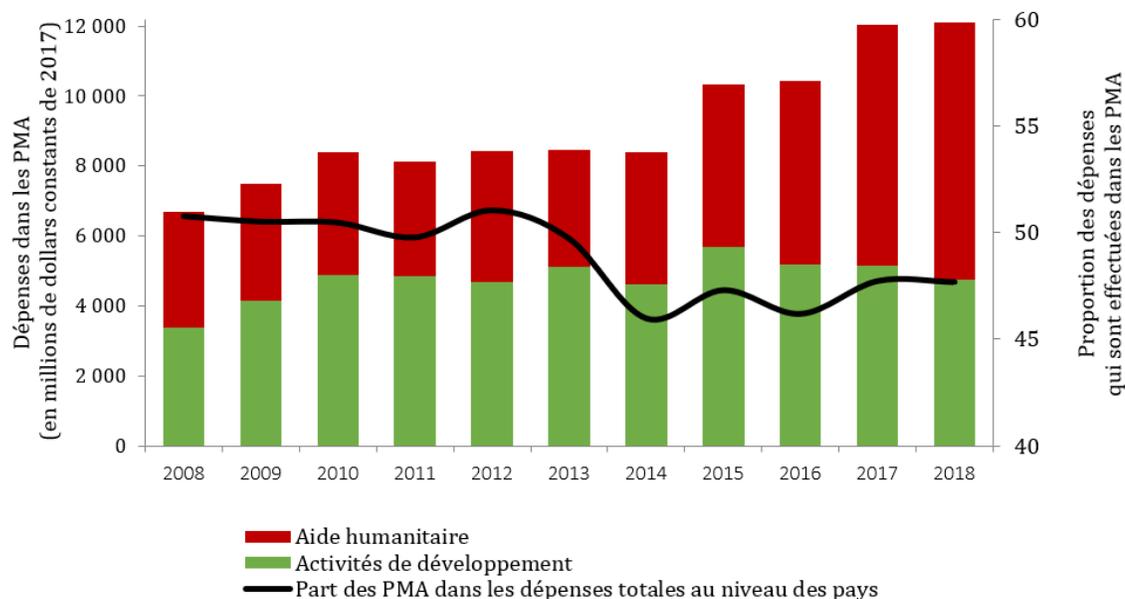
^a Toute mention du Kosovo doit s'interpréter à la lumière de la résolution 1244 (1999).

D. Ressources affectées aux pays en situation particulière

80. Dans sa résolution 71/243, l'Assemblée générale a demandé au système des Nations Unies pour le développement de s'attaquer aux problèmes particuliers des pays les plus vulnérables. Le système des Nations Unies pour le développement a continué de s'employer à apporter un soutien ciblé aux pays en situation particulière, notamment les pays les moins avancés (PMA), les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement, tous les pays d'Afrique et les pays en situation de crise et d'urgence.

81. Les données les plus récentes sur les dépenses effectuées au titre des activités opérationnelles de développement des entités des Nations Unies font apparaître que, sur le montant total de 26,5 milliards de dollars des dépenses au niveau des pays en 2018, un montant de 12,6 milliards (soit 48 %) a été consacré aux pays les moins avancés (voir figure XXII). Ce pourcentage est légèrement plus élevé qu'en 2016 (46 %). Les PMA représentent une part plus importante (51 %) des dépenses d'aide humanitaire, et 44 % dépenses consacrées aux activités de développement.

Figure XXII
Dépenses dans les pays les moins avancés entre 2008 et 2018



Source : Département des affaires économiques et sociales.

82. Pendant la période de cinq ans allant de 2013 à 2018, les dépenses ont augmenté de 54 % dans les petits États insulaires en développement, de 40 % dans les pays les moins avancés, de 26 % dans les pays en développement sans littoral et de 30 % en Afrique (voir tableau).

Dépenses par groupe de pays

Groupe	<i>(En millions de dollars)</i>							
	Nombre de pays	Pourcentage		Dépenses totales	Dépenses moyennes par pays		Variation des dépenses en 5 ans	Dépenses par habitant (en dollars)
		Part de la population totale	Part des dépenses totales		2018	2013		
PEID	39	0,90	2,7	719	18	12	+54	12,12
PMA	47	15,70	47,6	12 621	269	192	+40	12,54
Pays en développement sans littoral	32	7,90	24,9	6 591	206	163	+26	12,95
Afrique	55	19,70	41,4	10 975	200	153	+30	8,64
Tous les pays de programme	155	100	100	26 493	171	120	+43	4,12

Source : Département des affaires économiques et sociales.

Note : un même pays peut appartenir à plusieurs groupes.

Abréviations : PEID = petits États insulaires en développement ; PMA = pays les moins avancés.

V. Conclusion

83. L'analyse présentée dans le rapport précédent ([A/74/73/Add.2–E/2019/14/Add.2](#)) a fait ressortir que le système des Nations Unies pour le développement avait nettement progressé dans l'exécution des mandats relatifs au financement énoncés dans le cadre de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement. Le pacte de financement a mis en évidence d'autres éléments que le système des Nations Unies pour le développement doit renforcer pour inciter les États membres à modifier leurs pratiques de financement. Néanmoins, il faut en faire davantage pour mener à bien certains changements importants dans le domaine du financement, sans quoi il sera impossible de parvenir à repositionner le système et de mettre en place un système plus collaboratif, plus rationnel et plus efficace. Du fait de la pandémie de COVID-19, le système des Nations Unies pour le développement devra répondre à des besoins encore plus grands dans un contexte financier difficile, étant donné que ses principaux contributeurs devront eux-mêmes faire face à des retombées économiques qui risquent d'être dévastatrices.