



Programme Alimentaire Mondial

**Session annuelle
du Conseil d'administration
Rome, 13–17 juin 2016**

Distribution: générale

Date: 20 mai 2016

Original: anglais

Point 5 de l'ordre du jour

WFP/EB.A/2016/5-D

Questions de politique générale

Pour information

Les documents du Conseil d'administration sont disponibles sur le site Web du PAM (<http://executiveboard.wfp.org>).

Point sur la feuille de route intégrée pour le Plan stratégique pour 2017–2021, le Cadre de résultats institutionnels, la politique relative aux plans stratégiques de pays et l'examen du cadre de financement

Coordonnateurs responsables:

M. M. Juneja
Sous-Directeur exécutif chargé du Département de la
gestion des ressources et Directeur financier
tél.: 066513-2885

M. S. O'Brien
Directeur
Division de l'intégration et de l'appui en matière de
gestion des ressources
tél.: 066513-2682

M. C. Kaye
Directeur
Division de la gestion et du suivi de la performance
tél.: 066513-2197

M. R. Lopes da Silva
Sous-Directeur exécutif chargé du Département des
services concernant les opérations
tél.: 066513-2200

M. S. Samkange
Directeur
Division des politiques et des programmes
tél.: 066513-2262

Introduction

1. À sa deuxième session ordinaire de 2016, le Conseil d'administration examinera notamment les quatre documents ci-après: le Plan stratégique pour 2017–2021, le Cadre de résultats institutionnels, la politique en matière de plans stratégiques de pays et l'examen du cadre de financement. Conscient que ces documents ne peuvent être élaborés indépendamment les uns des autres, le PAM juge intéressants les avantages inhérents à la mise en place d'une architecture institutionnelle qui renforce les liens entre le cadre stratégique, le cadre programmatique, le cadre de gestion de la performance et le cadre de financement, et suppose notamment l'utilisation d'une nomenclature harmonisée.
2. Une fois approuvés, ces processus corrélés constitueront une structure détaillée qui mettra en évidence les contributions du PAM à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) 2 (Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable) et 17 (Renforcer les moyens de mettre en œuvre le Partenariat mondial pour le développement durable et le revitaliser).
3. Conformément à ce qu'ont demandé les membres du Conseil, le PAM a élaboré une feuille de route mettant en lumière son approche de la mise en place des différents axes de travail corrélés. Le présent document fait un point de la situation, en tenant compte des observations formulées par les membres du Conseil lors de consultations informelles¹ et de la première session ordinaire de 2016².

Aperçu des axes de travail corrélés

4. Le Plan stratégique pour 2017–2021 établira pour toute la période du Programme 2030 le cadre programmatique et opérationnel dans lequel s'inscrira l'appui apporté par le PAM au niveau des pays pour permettre à ceux-ci d'assurer la direction de l'action menée et d'atteindre les ODD. Le Cadre de résultats stratégiques connexe comporte des buts stratégiques, définis à partir des ODD 2 et 17, qu'appuient des objectifs, résultats et effets directs stratégiques.
5. La politique en matière de plans stratégiques de pays permettra de rendre le Plan stratégique pour 2017–2021 opérationnel au niveau des pays, en remplaçant les différentes catégories d'activités et les divers descriptifs de projet par un plan unique englobant tout le portefeuille d'assistance du PAM dans un pays donné. Cette approche améliorera la cohérence stratégique, l'orientation et l'efficacité opérationnelle de l'assistance que le PAM fournit pour aider les pays à progresser vers l'élimination de la faim.
6. Le nouveau Cadre de résultats institutionnels sert de fil conducteur au cycle d'exécution, de suivi, et d'établissement de rapports, du début à la fin des opérations du PAM. Il fournit les éléments dont se servira le PAM pour rendre compte de la performance opérationnelle et organisationnelle; il précise les produits et les effets directs liés au Plan stratégique pour 2017–2021 ainsi que les moyens d'évaluer l'efficacité, l'efficacités et le caractère économique de la performance organisationnelle du PAM. Le Cadre de résultats institutionnels, qui repose sur des théories du changement détaillées, relie les activités aux résultats stratégiques prévus dans les ODD. Conjugué au nouveau cadre de financement, le Cadre de résultats institutionnels renforcera la reddition de comptes à l'échelle organisationnelle ainsi que le système de gestion de la performance du PAM, dont il favorisera l'harmonisation avec les systèmes en place dans d'autres organismes des Nations Unies.
7. Dans le contexte de l'examen du cadre de financement, l'axe de travail intitulé "budgétisation axée sur l'efficacité opérationnelle" a pour objectif d'améliorer l'efficacité opérationnelle grâce à une nouvelle structure de budget de portefeuille de pays, qui englobe toutes les opérations et tous les contextes et appuie l'orientation stratégique, la planification, la budgétisation, l'exécution des activités et l'établissement des rapports au niveau du pays. Le budget de portefeuille de pays améliorera la gestion axée sur les résultats en précisant les liens entre les

¹ Des consultations informelles ont eu lieu le 7 décembre 2015, le 8 janvier 2016 et le 1^{er} avril 2016.

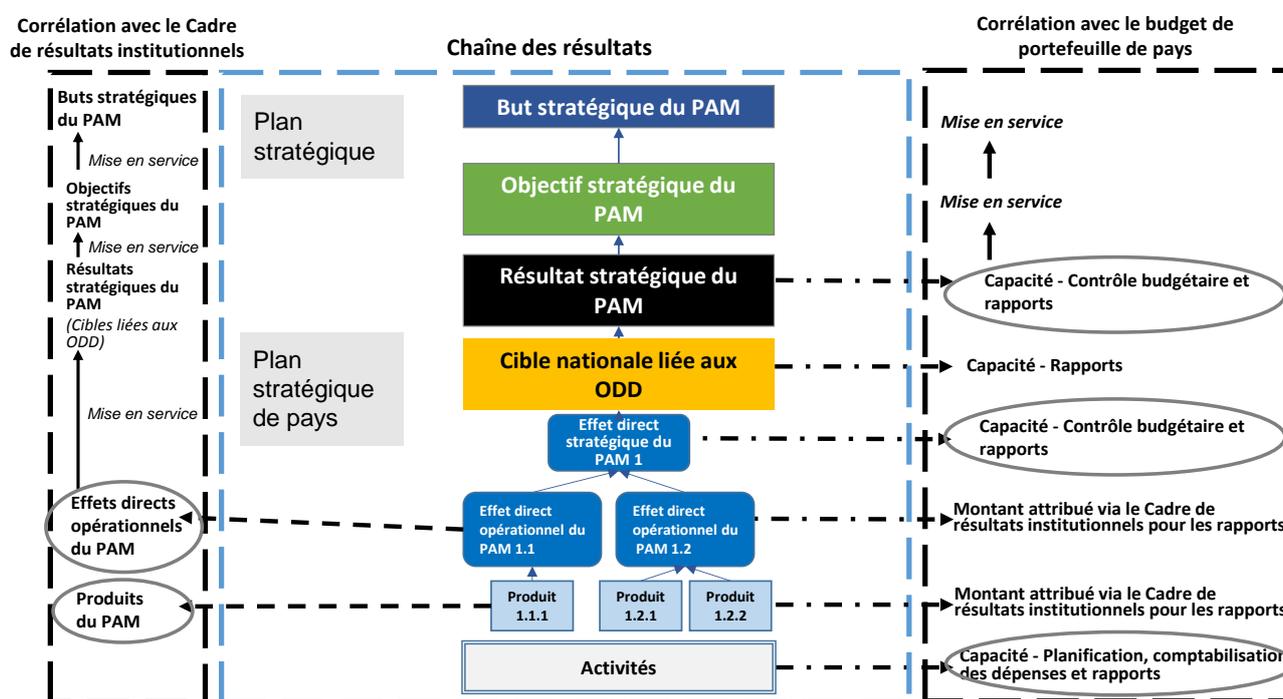
² WFP/EB.1/2016/4-F.

ressources mobilisées et les résultats obtenus, en vue d'accroître la transparence, de renforcer la reddition de comptes et de mieux illustrer l'utilisation optimale des ressources financières.

Intégration dans la chaîne de résultats

8. La figure 1 illustre la façon dont la mise en œuvre des nouveaux processus contribue à faciliter l'approche de la gestion axée sur les résultats et crée la "ligne de visée" souhaitée, qui va pour le PAM des buts stratégiques aux effets directs stratégiques, aux activités, aux coûts et aux résultats obtenus. Le Cadre de résultats institutionnels – à gauche dans la figure 1 – reflète le cadre défini dans le Plan stratégique et la politique en matière de plans stratégiques de pays. Les liens avec le budget de portefeuille de pays sont illustrés dans la colonne de droite, où apparaissent la hiérarchie du contrôle budgétaire et la capacité d'établissement de rapports.

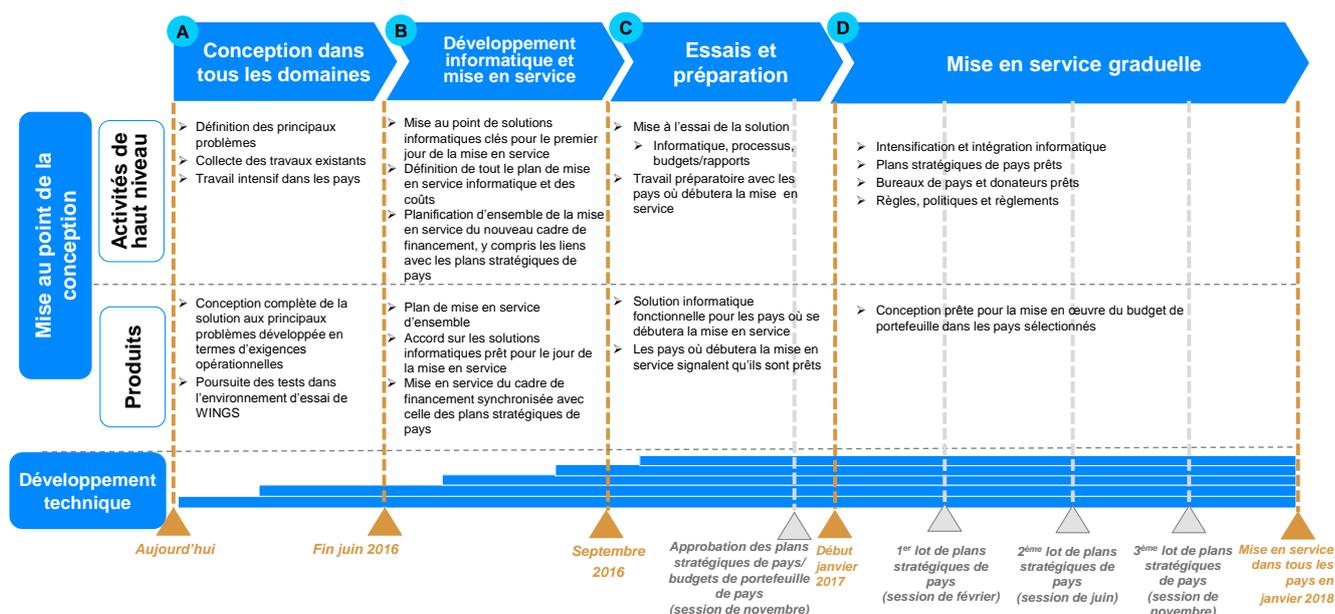
Figure 1: Exemple de chaîne de résultats du PAM dans un pays – recoupements (au 1^{er} mai 2016)



Conception et mise en œuvre

9. La présente section décrit les dernières phases de l'élaboration de la politique en matière de plans stratégiques de pays, du Cadre de résultats institutionnels et de la structure de budget de portefeuille de pays. Ces phases sont mises en œuvre selon une approche intégrée qui prévoit l'examen et la modification des politiques, règles et règlements concernés.

Figure 2: Plan indicatif de conception et de mise en œuvre



10. La figure 2 montre comment il est prévu de mettre au point et de coordonner les nouveaux processus au fil des phases A, B et C, qui devraient être achevées d'ici à la fin du mois de novembre 2016. La phase D portera sur la mise au point et l'expérimentation des solutions informatiques.
11. Il est prévu que la mise en place des plans stratégiques de pays et des budgets de portefeuille de pays débute en 2017; les trois premiers "lots" de plans stratégiques de pays devraient être soumis au Conseil pour approbation à l'occasion de ses trois sessions de 2017.
12. Pour que tout puisse être en place dans l'ensemble des bureaux de pays d'ici à la fin de 2017, il faut que les conditions ci-après soient réunies:
 - les plans stratégiques de pays sont prêts – chaque pays dispose d'un plan stratégique ou d'un cadre de pays provisoire³;
 - le développement et l'intégration des systèmes informatiques sont achevés;
 - les donateurs sont prêts;
 - tout est en place dans les bureaux de pays et à l'échelle organisationnelle; et
 - les règles, politiques et règlements concernés ont été modifiés.
13. Le nouveau Cadre de résultats institutionnels sera mis en œuvre à compter du début de 2017. Dans un premier temps, il reposera sur les structures de projet actuelles; des ajustements ultérieurs permettront de l'harmoniser avec la planification stratégique par pays et les budgets de portefeuille de pays, au fur et à mesure de leur mise en place dans les bureaux de pays.
14. Le plan et le calendrier de mise en œuvre seront vérifiés au troisième trimestre de 2016, lorsque les plans de développement informatique et les autres conditions préalables auront été définis.

Calendrier des rencontres organisées avec le Conseil d'administration jusqu'en novembre 2016

15. Le Secrétariat informera les membres des progrès accomplis à l'occasion de consultations informelles (voir le calendrier).

³ Dans le cas des pays qui ne seront pas dotés d'un plan stratégique de pays d'ici à novembre 2017, un cadre de pays provisoire sera établi, selon le modèle du plan stratégique de pays, qui regroupera toutes les activités menées par le PAM dans le pays et les mettra en conformité avec la structure du budget de portefeuille de pays et le Plan stratégique du PAM pour 2017–2021.

CALENDRIER: RÉUNIONS CONSACRÉES AUX PROCESSUS VISÉS DANS LA FEUILLE DE ROUTE			
Date	Plan stratégique pour 2017–2021 et Cadre de résultats institutionnels	Approche de la planification stratégique par pays	Examen du cadre de financement
2015			
21 septembre		Consultation informelle sur l'approche de la planification stratégique par pays	Consultation informelle avec point sur l'examen du cadre de financement
19 octobre	Examen par le Bureau de la feuille de route relative au Plan stratégique du PAM pour 2017-2021		
Novembre (deuxième session ordinaire de 2015)			Point sur l'examen du cadre de financement (pour examen)
7 décembre	Consultation informelle sur l'examen à mi-parcours du Plan stratégique du PAM pour 2014-2017		
2016			
8 janvier	Consultation informelle sur la feuille de route intégrée relative au Plan stratégique du PAM pour 2017-2021, au Cadre de résultats institutionnels, aux plans stratégiques de pays et à l'examen du cadre de financement		
Février (première session ordinaire de 2016)	Examen à mi-parcours du Plan stratégique du PAM pour 2014-2017 (pour examen)	Point sur la feuille de route intégrée pour le Plan stratégique du PAM pour 2017-2021, l'approche de la planification stratégique par pays et l'examen du cadre de financement (pour information)	
1 ^{er} avril	Consultation informelle sur la première version du Plan stratégique du PAM pour 2017-2021 et le Cadre de résultats institutionnels	Point sur la feuille de route intégrée	Consultation informelle sur l'examen du cadre de financement
27 avril	Consultation informelle sur la deuxième version du Plan stratégique du PAM pour 2017-2021	Première consultation informelle sur la politique en matière de plans stratégiques de pays	
9 mai	Consultation informelle sur la troisième version du Plan stratégique du PAM pour 2017-2021 et la deuxième version du Cadre de résultats institutionnels	Deuxième consultation informelle sur la politique en matière de plans stratégiques de pays	Consultation informelle sur les questions relatives à la gestion des ressources présentées au Conseil à sa session annuelle de 2016

CALENDRIER: RÉUNIONS CONSACRÉES AUX PROCESSUS VISÉS DANS LA FEUILLE DE ROUTE			
Date	Plan stratégique pour 2017–2021 et Cadre de résultats institutionnels	Approche de la planification stratégique par pays	Examen du cadre de financement
Juin (session annuelle de 2016)	Point sur la feuille de route intégrée pour le Plan stratégique pour 2017-2021, le Cadre de résultats institutionnels, la politique en matière de plans stratégiques de pays et l'examen du cadre de financement (pour information)		
	Plan stratégique du PAM pour 2017-2021 – quatrième version – (pour examen)	Politique en matière de plans stratégiques de pays (pour examen)	Point sur l'examen du cadre de financement (pour examen)
8 juillet	Consultation informelle sur la cinquième version du Plan stratégique du PAM pour 2017-2021 et la troisième version du Cadre de résultats institutionnels		Consultation informelle sur l'examen du cadre de financement
2 septembre	Consultation informelle sur la version définitive du Plan stratégique du PAM pour 2017-2021 et du Cadre de résultats institutionnels	Consultation informelle sur l'examen du cadre de financement	
11 octobre	Consultation informelle sur l'examen du cadre de financement		
Novembre (deuxième session ordinaire de 2016)	Plan stratégique du PAM pour 2017-2021 et Cadre de résultats institutionnels (pour approbation)	Politique relative aux plans stratégiques de pays (pour approbation)	Examen du cadre de financement (pour approbation)

Liste des sigles utilisés dans le présent document

ODD	objectif de développement durable
WINGS	Système mondial et réseau d'information du PAM