

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Session annuelle  
du Conseil d'administration**

**Rome, 12–16 juin 2006**

## **QUESTIONS DE POLITIQUE GÉNÉRALE**

**Point 5 de l'ordre du  
jour**

*Pour approbation*



Distribution: GÉNÉRALE  
**WFP/EB.A/2006/5-A**  
30 mai 2006  
ORIGINAL: ANGLAIS

## **APPROCHE HARMONISÉE DES PROGRAMMES DE PAYS**



Le tirage du présent document a été restreint. Les documents présentés au Conseil d'administration sont disponibles sur Internet. Consultez le site web du PAM (<http://www.wfp.org/eb>).

## NOTE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**Le présent document est présenté au Conseil d'administration pour approbation.**

Le Secrétariat invite les membres du Conseil qui auraient des questions de caractère technique à poser sur le présent document à contacter les fonctionnaires du PAM mentionnés ci-dessous, de préférence aussi longtemps que possible avant la réunion du Conseil.

Directeur, PDE: M. A. Jury tél.: 066513-2601

Directrice adjointe, PDEN\*: Mme P. Nelson

Pour toute question relative à la distribution de la documentation destinée au Conseil d'administration, prière de contacter Mme C. Panlilio, Assistante administrative de l'Unité des services de conférence (tél.: 066513-2645).

\* PDEN: Relations extérieures—Bureau de New York.

## RESUME

Dans sa résolution 59/250 sur l'examen triennal complet des activités opérationnelles du système des Nations Unies pour le développement, l'Assemblée générale a souligné l'importance de la cohérence, de l'efficacité et de la pertinence de ces activités. Aux paragraphes 49 et 50 de la résolution, elle a demandé au Secrétaire général d'élaborer le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et la matrice des résultats correspondante en tant qu'outil de programmation commun; elle a en outre noté que le Plan-cadre et la matrice des résultats pourraient constituer un cadre collectif, cohérent et intégré de programmation et de suivi des opérations des organismes de développement des Nations Unies au niveau des pays. En conséquence, un groupe de travail conjoint du Groupe des Nations Unies pour le développement a préparé la proposition présentée ci-après afin de tirer parti des possibilités ainsi ouvertes pour renforcer l'efficience et l'efficacité.

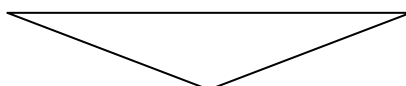
Les propositions figurant ci-après présentent deux innovations majeures par rapport au processus et aux procédures de programmation au niveau des pays que le PAM applique actuellement. En premier lieu, les activités de développement du PAM liées au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement seront plus clairement reliées à l'approche stratégique globale des Nations Unies au niveau des pays à l'appui de la planification du développement national tout en permettant à chaque Conseil d'administration de replacer les activités de son organisation dans une approche cohérente. En deuxième lieu, il est suggéré de rationaliser le processus d'approbation afin de réduire le laps de temps requis entre la préparation et la soumission d'un programme de pays et son approbation définitive. Le Secrétariat du PAM a participé pleinement aux travaux interorganisations qui ont abouti à l'établissement du document, et il recommande que le Conseil d'administration du PAM donne son accord au processus amélioré et harmonisé d'approbation des programmes de pays présenté dans ce document en ce qui concerne les programmes soumis à son approbation en 2007 (programmes pour lesquels les opérations devraient commencer en janvier 2008).

Le Secrétariat du PAM suggère également d'examiner les points importants ci-après:

- Processus d'approbation par le Conseil d'administration: la formule A est préférable car elle assure le laps de temps le plus long entre l'examen stratégique du Plan-cadre intégré et, éventuellement, son approbation par le Conseil et le lancement de l'exécution du programme. Cette formule permettra de disposer d'un temps suffisant pour établir les plans d'exécution et préparer les livraisons de produits alimentaires.
- La section C du Plan-cadre intégré (contribution spécifique de chaque organisation) sera élaborée en consultation avec le Conseil d'administration du PAM de façon que ce dernier dispose des informations essentielles concernant les opérations du Programme lorsqu'il engagera un débat sur le projet de Plan-cadre intégré.
- L'examen du Plan-cadre intégré par le Conseil d'administration devrait avoir lieu au plus tard à sa session annuelle de façon qu'un laps de temps suffisant soit disponible pour la préparation au niveau des pays, car tout délai supplémentaire retarderait l'organisation des livraisons de produits alimentaires et leur arrivée.

- Bien qu'il soit prévu (paragraphe 14) que les pays pourront choisir soit d'utiliser le nouveau Plan-cadre intégré, soit de s'en tenir au mécanisme actuel, un système "double" serait plus coûteux et plus difficile à administrer. Le Secrétariat recommande que la nouvelle approche soit appliquée à tous les nouveaux programmes de pays soumis à partir de 2007 et que la situation soit réexaminée un an plus tard pour adapter l'approche selon les besoins.

## PROJET DE DECISION\*



Le Conseil d'administration du PAM, ayant examiné le document et pris note des recommandations visant à améliorer le processus harmonisé d'approbation des programmes de pays qui intéressent spécifiquement le PAM, adopte la décision suggérée à la section V du document ci-après en notant que:

- i) La section C du Plan-cadre intégré continuera de présenter les informations nécessaires relatives à la contribution du PAM ainsi que les ressources requises afin de permettre au Conseil de tenir pleinement compte de la contribution du PAM au programme intégré global au niveau du pays;
- ii) Le Plan-cadre intégré devrait être soumis à la session annuelle du Conseil afin qu'un laps de temps suffisant soit disponible pour l'examen, la mise au point définitive, avec observations, le cas échéant, puis la préparation du programme au niveau du pays;
- iii) La formule A de processus d'approbation harmonisé est préférable de façon générale car elle assure un laps de temps maximum pour préparer le programme après l'approbation du Conseil.
- iv) L'approche modifiée devrait être appliquée à tous les programmes soumis à l'approbation du Conseil en 2007 et être réexaminée au bout d'un an.

---

\* Ceci est un projet de décision. Pour la décision finale adoptée par le Conseil, voir le document intitulé "Décisions et recommandations" (document WFP/EB.A/2006/16) publié à la fin de la session du Conseil.

## FORMULES POSSIBLES POUR AMÉLIORER LE PROCESSUS HARMONISÉ D'APPROBATION DES PROGRAMMES DE PAYS<sup>1</sup>

### I. Introduction

1. Les Conseils d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)/Fonds des Nations Unies pour la population (UNFPA) et du Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) ont demandé, par les décisions 2005/28 et 2005/9 respectivement, qu'un rapport établi conjointement soit présenté pour discussion à leurs sessions annuelles de 2006 sur les possibilités d'améliorer encore la procédure harmonisée d'approbation des programmes de pays en vigueur. Le Conseil d'administration du Programme alimentaire mondial (PAM) a aussi exprimé le souhait de poursuivre l'examen de la simplification du processus de programmation par pays.

2. Le présent rapport est soumis en réponse à ces décisions et à l'examen triennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, en particulier les paragraphes 49 et 50 de la résolution 59/250 de l'Assemblée générale, en date du 22 décembre 2004. Il expose des options visant à modifier le processus d'approbation des programmes de pays par les différents Conseils d'administration. Il a été élaboré conjointement par le Comité exécutif du Groupe des Nations Unies pour le développement (GNUD) en consultation avec tous les autres membres du Groupe, y compris les institutions spécialisées. Il a aussi bénéficié des observations formulées en retour par les États membres, des travaux de la réunion conjointe des Conseils du PNUD/UNFPA et de l'UNICEF avec la participation du PAM, tenue en janvier 2006 et de divers échanges de vues informels ultérieurs.

3. Les formules présentées dans ce rapport en vue de modifier le processus d'approbation des programmes de pays devraient être examinées dans le contexte des débats en cours sur la cohérence à l'échelle du système des Nations Unies, et plus précisément sur la simplification et l'harmonisation des procédures de programmation par pays du GNUD selon le principe "une équipe, un responsable, un programme". Il ressort des discussions avec les États membres et des enseignements tirés de l'expérience qu'il est possible d'apporter des améliorations, sur la base du principe de l'appropriation nationale, en tirant parti des points forts du processus actuel du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, et en renforçant la cohérence entre les contributions collectives des Nations Unies et celles de chacune des organisations des Nations Unies, notamment en saisissant les possibilités de mener des initiatives communes et en améliorant la mise en œuvre et l'efficacité de la coopération pour le développement.

4. Le présent rapport propose diverses formules permettant d'améliorer encore le processus d'approbation des programmes de pays par les organes directeurs du PNUD/UNFPA, de l'UNICEF et du PAM, comme l'ont demandé expressément les Conseils de ces organisations. On trouvera à l'annexe 1 la proposition du GNUD visant à simplifier et à harmoniser la programmation des Nations Unies et la documentation. L'annexe 2 expose les grandes lignes d'un document de synthèse au niveau du pays —le Plan-cadre intégré des Nations Unies pour l'aide au développement— lequel permettrait de réduire les coûts de transaction et de limiter la prolifération des documents de programme, tout en renforçant l'orientation vers les résultats et l'aptitude de l'Équipe des Nations Unies dans le pays à obtenir les résultats prévus. À l'instar de l'actuel Plan-cadre, ce document serait approuvé par le gouvernement du pays hôte et par les membres de l'Équipe des Nations Unies dans le pays. L'annexe 3 contient un modèle permettant de présenter sous une forme simplifiée les contributions de chaque organisation au Plan-cadre intégré. Ces contributions spécifiques à chaque

---

<sup>1</sup> Rapport élaboré conjointement par les Secrétariats du PNUD, du UNFPA, de l'UNICEF et du PAM.



organisation seraient examinées et approuvées par les organes directeurs concernés, comme cela se fait actuellement pour les descriptifs de programme de pays.

## II. Principes

5. Les États membres et les organismes qui s'occupent du développement sont convenus d'améliorer l'efficacité de l'aide en l'adaptant mieux aux priorités et aux systèmes nationaux, ainsi qu'il est indiqué dans la résolution 59/250 de l'Assemblée générale et dans la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide. En outre, dans le Document final du Sommet mondial de 2005 les participants se félicitaient des efforts déployés "...pour continuer d'aligner l'assistance sur les stratégies des pays, de renforcer les capacités institutionnelles, de réduire les coûts de transaction et d'éliminer les procédures bureaucratiques, de supprimer les conditions associées à l'octroi de l'aide, d'améliorer la capacité d'absorption et la gestion financière des pays bénéficiaires et enfin de mettre davantage l'accent sur les résultats du développement."<sup>2</sup>

6. La simplification et l'harmonisation du processus de programmation des Nations Unies doivent s'inspirer d'un ensemble de principes permettant de préciser les résultats et de déterminer les responsabilités, à savoir:

a) Le principe général est l'appropriation et la conduite par les autorités nationales du processus, de ses produits et de ses résultats. Le processus de programmation des Nations Unies doit donc s'aligner sur les processus nationaux de planification et de programmation;

b) Le principe fondamental est que les Nations Unies devraient apporter une contribution stratégique collective répondant aux priorités nationales et objectifs de développement convenus au niveau international, notamment aux objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), et que la simplification et l'harmonisation ont pour but de permettre au système des Nations Unies d'exploiter son potentiel important pour appuyer les priorités nationales et de démontrer qu'il reste pertinent et efficace;

c) La simplification et l'harmonisation ne devraient nuire ni à la participation, à la transparence ni au processus consultatif au niveau national; elles ne devraient pas non plus brouiller les responsabilités ni entraver la capacité des organisations à rendre compte des résultats obtenus et des ressources utilisées;

d) La simplification et l'harmonisation devraient aboutir à une réduction des coûts de transaction pour les partenaires nationaux et l'Équipe des Nations Unies dans le pays;

e) La simplification et l'harmonisation du processus de programmation n'impliquent aucune dispersion de la contribution de fond que les organisations des Nations Unies peuvent apporter collectivement ou individuellement par le biais de leur mandat et de leur expérience, des conférences internationales et des conventions et traités sur les droits de l'homme;

f) La simplification et l'harmonisation de la documentation visent à permettre aux Équipes des Nations Unies dans le pays de travailler en suivant une stratégie et devraient encourager toutes les organisations des Nations Unies à participer activement, même si elles n'ont pas de représentant résident dans le pays concerné;

g) La simplification et l'harmonisation ne devraient ni affaiblir les progrès faits dans le domaine de la coordination ni l'esprit d'équipe acquis grâce au processus de réforme des Nations Unies. En fait, elles devraient favoriser le renforcement de la cohérence et de la coordination.

---

<sup>2</sup> A/RES/60/1, paragraphe 23 c).



### III. Formules possibles pour la préparation et la présentation des programmes de pays

7. Le processus harmonisé d'approbation des programmes de pays vise à garantir que les organes directeurs compétents continueront d'examiner et d'approuver le programme de coopération pluriannuel de chaque organisation des Nations Unies pour un pays, conformément au Plan-cadre des Nations Unies, de manière compatible avec le plan de financement pluriannuel ou le plan stratégique pluriannuel de chaque organisation.

8. Actuellement, les membres des organes directeurs passent en revue les résultats et ressources de leur organisation pour chaque pays en examinant les projets de programme de pays. Ces documents s'inspirent du Plan-cadre mais ils sont en général préparés séparément par chaque organisation. Selon les présentes propositions, les modèles normalisés de documents utilisés pour que les organes directeurs examinent et approuvent les contributions des organisations au Plan-cadre intégré seraient modifiés de façon à les aligner sur le Plan-cadre et sa mise en œuvre. Ces documents simplifiés seraient regroupés dans un Plan-cadre intégré, établi sous la direction des autorités nationales.

9. Les membres des organes directeurs continueront d'examiner les résultats et ressources prévus par chaque organisation pour mener son programme de coopération dans un pays donné, de formuler des observations à leur sujet et de les approuver. Pour cela, ils passeront en revue et approuveront la contribution spécifique de l'organisation au Plan-cadre intégré, laquelle figurera dans la section C dudit plan (voir l'annexe 1). Lorsqu'ils examineront la composante propre à chaque organisation, les membres du Conseil pourront aussi se reporter au Plan-cadre intégré, qui sera affecté à l'avance sur le site web de l'organisation concernée.

10. Suivant l'approche modifiée, le Plan-cadre intégré serait signé par le gouvernement, le coordonnateur résident et les membres de l'Équipe des Nations Unies dans le pays après approbation par les différents Conseils de la section C spécifique à chaque organisation. Au cas où un ou plusieurs Conseils souhaiteraient apporter des modifications à la section C, leurs suggestions seraient examinées par les partenaires au niveau du pays. Des modifications seraient apportées à la section C et/ou à d'autres éléments du Plan-cadre intégré, sous réserve de l'assentiment du gouvernement, comme c'est le cas actuellement.

11. Si, exceptionnellement, le Conseil n'approuvait pas la section C spécifique d'une organisation après un premier examen, les autres éléments du Plan-cadre intégré continueraient d'être suivi pendant que de nouvelles consultations au sujet de la composante spécifique de l'organisation se dérouleraient. Au cas où le nouveau programme ne serait pas approuvé en temps voulu pour le lancement du nouveau cycle de programmation harmonisé, l'organisation maintiendrait sa coopération dans le pays, sur la base du programme approuvé précédemment, que le Conseil serait invité à prolonger pour la durée voulue, conformément aux procédures actuelles.

12. L'approche modifiée réduit les redondances dans la structure des résultats que présente le processus actuel, renforce l'appropriation par le pays de l'exécution du Plan-cadre et constitue le système le plus efficace pour gérer la préparation et la gestion des programmes de pays. Ces améliorations donnent suite à la résolution 59/250 de l'Assemblée générale, en date du 22 décembre 2004, sur l'examen triennal complet; elles sont nécessaires pour promouvoir la réforme et l'harmonisation au sein des Nations Unies.

13. Le présent rapport suggère que, puisque l'approche modifiée permet de simplifier les aspects les plus importants des procédures du GNUD qui concernent la programmation par pays, elle devrait être adoptée par tous les pays qui mettent au point et soumettent de nouveaux programmes pour approbation en 2007. Il faudrait faire le bilan d'adoption de l'approche modifiée à la fin de la première année.

14. Une autre formule possible, pour les pays qui soumettront de nouveaux programmes en 2007, serait que les gouvernements, en association avec l'Équipe des Nations Unies dans le pays concernée,



décident s'ils souhaitent adopter l'approche modifiée ou s'ils préfèrent continuer de soumettre des documents multiples. Cette formule comporterait des coûts considérables, car elle impliquerait la mise en œuvre de processus parallèles de préparation et d'approbation des programmes de pays sans offrir tous les avantages de l'approche modifiée décrits ici. Les coûts afférents au maintien de ces deux systèmes comprendraient le coût de l'élaboration de nouvelles directives et de la formation aux nouvelles procédures, un système complexe d'appui pour le partage de l'expérience concernant les deux systèmes, et deux modèles différents des documents devraient être soumis aux organes directeurs et examinés par eux.

#### **IV. Formules possibles pour l'approbation de la contribution spécifique de chaque organisation au Plan-cadre intégré**

15. Comme c'est le cas avec le système actuel de descriptifs de programme de pays, selon l'approche modifiée qui est recommandée ci-dessus, la contribution spécifique de chaque organisation au Plan-cadre intégré (section C) sera normalement soumise à l'examen des Conseils à leurs sessions annuelles. Les contributions spécifiques des organisations des Nations Unies au Plan-cadre intégré seront approuvées définitivement une fois que les modifications éventuellement nécessaires auront été effectuées en consultation avec le gouvernement intéressé et les autres partenaires nationaux et des Nations Unies, sur la base des observations formulées par les membres du Conseil.

16. Trois formules sont proposées en ce qui concerne le mécanisme harmonisé à utiliser aux fins de l'approbation, par le Conseil concerné, de la contribution spécifique de l'organisation (section C) au Plan-cadre intégré:

a) Formule A: *approbation sur la base de l'affichage sur le site web* de l'organisation, de la contribution révisée de chaque organisation au Plan-cadre intégré; l'approbation se fera automatiquement six semaines après notification de l'affichage aux membres du Conseil, à moins que cinq d'entre eux au moins n'informent par écrit le Secrétariat qu'ils souhaitent engager des discussions formelles plus poussées;

b) Formule B: approbation comme à l'alinéa a) ci-dessus, le Secrétariat communiquant aussi le descriptif de programme révisé *en copie papier* à chacun des membres du Conseil au moment de l'affichage sur le site web;

c) Formule C: après l'affichage sur le site web et la communication à chaque membre du Conseil d'une copie papier de la contribution spécifique de l'organisation, *approbation tacite à la session du Conseil* qui suit la session au cours de laquelle le projet de descriptif de programme a été examiné; ou encore, *approbation après des discussions formelles plus poussées* à la session du Conseil suivant la session au cours de laquelle le projet de descriptif a été examiné, dans les cas où cinq membres au moins du Conseil ont informé par écrit le Secrétariat qu'ils souhaitent engager des discussions formelles plus poussées.

#### **V. Projet de décision**

*Le Conseil d'administration,*

*Réaffirmant* le principe général de la direction et de l'appropriation, par les autorités nationales, des programmes pluriannuels de coopération des Nations Unies au niveau du pays,

*Rappelant* la nécessité de simplifier encore le processus de préparation des programmes afin de renforcer la pertinence, l'efficacité et les avantages pour les efforts de développement nationaux des opérations menées collectivement par les institutions, fonds et programmes des Nations Unies, qui doivent œuvrer en synergie en fonction de leurs points forts, de leur mandat et de leur expérience,





*Ayant connaissance* des discussions de haut niveau en cours sur la cohérence à l'échelle du système des Nations Unies,

*Soulignant* la nécessité de garantir un processus de consultation participatif et transparent pour la préparation des programmes,

*Soulignant en outre* que les mesures prises pour poursuivre la simplification devraient conduire à la réduction des coûts de transaction de la coopération pour les partenaires nationaux,

*Insistant* sur le fait qu'il importe de déterminer les responsabilités des institutions, fonds et programmes des Nations Unies et que ceux-ci doivent être en mesure de rendre compte des ressources utilisées et des résultats obtenus,

*Réaffirmant* la nécessité de veiller à ce que le Conseil examine et approuve comme il convient les programmes pluriannuels de coopération, en conformité avec le plan de financement pluriannuel ou le plan stratégique de l'organisation, du fonds ou du programme concerné;

*Notant avec satisfaction* les initiatives que les institutions membres du GNUD prennent constamment afin de préparer des dispositions pratiques visant à simplifier encore le processus d'établissement des programmes de coopération par pays avec les partenaires nationaux, et en particulier l'introduction du Plan-cadre intégré et le recours à un modèle et un budget simplifiés axés sur les résultats pour les contributions spécifiques des organisations à ce Plan-cadre (voir annexe 3 des documents E/ICEF/2006/12 et DP/2006/34-DP/FPA/2006/12),

*Décide* ce qui suit:

1. À compter de 2007, les gouvernements d'États où sont menés des programmes de pays, en association avec l'Équipe des Nations Unies dans le pays concernée, devraient utiliser [variante: peuvent décider d'appliquer ou non] l'approche modifiée pour mettre au point de nouveaux programmes de coopération avec les organisations des Nations Unies, y compris pour l'examen et l'approbation, par le Conseil approprié, des contributions spécifiques de chaque organisation au Plan-cadre dans le contexte des priorités nationales;

2. Le document du Plan-cadre sera mis à la disposition des membres du Conseil, pour information, sur le site web de l'institution, avant l'examen et l'approbation des contributions spécifiques de l'organisation au dit Plan-cadre;

3. Les contributions spécifiques des organisations continueront d'être soumises à la session annuelle du Conseil pour examen. Toutefois, si des circonstances propres au pays l'exigent, les contributions pourront être soumises, à titre exceptionnel, à la deuxième session ordinaire;

4. Le processus d'approbation des contributions spécifiques des organisations par le Conseil d'administration est modifié comme suit:

a) Formule A: approbation sur la base de l'affichage sur le site web de l'organisation de la contribution spécifique révisée de l'organisation se fera automatiquement six semaines après que les membres du Conseil ont été avisés de l'affichage, à moins que cinq d'entre eux au moins n'informent par écrit le Secrétariat qu'ils souhaitent engager des discussions formelles plus poussées;



b) Formule B: approbation sur la base de l'affichage sur le site web de l'institution de la contribution spécifique révisée de l'organisation avec notification de l'affichage aux membres du Conseil et envoi par le Secrétariat d'une copie papier de la contribution spécifique révisée à tous les membres du Conseil; l'approbation se fera automatiquement au bout de six semaines, à moins que cinq membres du Conseil au moins n'informent par écrit le Secrétariat qu'ils souhaitent engager des discussions formelles plus poussées;

c) Formule C: après l'affichage sur le site web de l'organisation – avec notification de l'affichage aux membres du Conseil – et l'envoi à chaque membre de la contribution d'une copie papier spécifique révisée de l'organisation, approbation tacite à la session du Conseil d'administration qui suit la session au cours de laquelle la contribution a été examinée; ou encore, approbation après des discussions formelles plus poussées à la session du Conseil suivant la session à laquelle le projet de contribution a été examiné, dans les cas où cinq membres au moins du Conseil ont informé par écrit le Secrétariat qu'ils souhaitent engager des discussions formelles plus poussées;

5. Le processus d'examen et d'approbation des contributions spécifiques d'une organisation par les membres du Conseil visera à renforcer l'appropriation par les autorités nationales et la responsabilité de l'organisation vis-à-vis de son Conseil d'administration, en examinant notamment la cohérence de la contribution avec le plan stratégique de l'organisation;

6. Le Conseil fera le bilan de la mise en œuvre de l'approche modifiée au bout d'un an.



## Annexe 1

### Simplifier et harmoniser encore le processus de programmation du GNUM

#### A. Préparation des programmes

1. S'agissant des programmes de pays qui doivent être approuvés en 2007 et mis en œuvre en 2008, les pays utiliseraient le document du Plan-cadre intégré et les contributions spécifiques des organisations à soumettre au Conseil. Ce Plan-cadre intégré regroupera les différentes fonctions des documents requis actuellement (Plan-cadre et sa matrice de résultats, descriptifs de programmes de pays et plans d'action pour les programmes de pays). Le document devrait comporter les éléments ci-après:

a) Section A: Exposé du rôle stratégique des Nations Unies à l'appui des priorités nationales, décrivant comment les organisations des Nations Unies œuvreront en synergie pour s'acquitter de cette fonction. Cette section concerne tout le système des Nations Unies, y compris les organisations qui n'ont pas de représentant dans le pays;

b) Section B: Matrice de résultats de l'aide au développement fournie par les Nations Unies, matrice de suivi et d'évaluation et résumé du budget;

c) Section C: Contribution spécifique de l'organisation (résultats et ressources) au cadre de mesure des résultats du Plan-cadre intégré. Cette section concerne aussi bien les membres du Comité exécutif du GNUM que les autres organisations des Nations Unies qui pourraient décider d'adopter ce modèle et cette approche. Elle sera présentée aux organes directeurs compétents pour approbation;

d) Section D: Dispositions et clauses concernant les opérations des Nations Unies dans le pays, y compris les arrangements fiduciaires propres à chaque organisation passés avec le Gouvernement. Cette section concerne aussi bien les institutions membres du Comité exécutif du GNUM que les autres organisations des Nations Unies qui décideraient d'adopter ce modèle et cette approche.

2. Le schéma proposé du document du Plan-cadre intégré fait l'objet de l'annexe 2; le schéma de la section C, qui concerne les résultats et les ressources propres à chaque organisation, est présenté à l'annexe 3.

3. Aucune nouvelle proposition n'a été faite quant aux bilans communs de pays (BCP), qui continueront d'être établis conformément aux procédures et politiques en vigueur.

#### *Résultats attendus de la préparation des programmes*

4. Le recours au Plan-cadre intégré tendrait à atteindre les objectifs suivants:

a) Consultation, direction, appropriation et approbation appropriée au niveau national du programme de coopération pluriannuel par les Nations Unies;

b) Formulation et préparation de la coopération stratégique collective des Nations Unies à l'appui des réalisations nationales en matière de développement;



c) Ces priorités sont définies à l'issue de consultations avec les partenaires nationaux et sous leur impulsion, avec la participation des organisations des Nations Unies, y compris celles qui n'ont pas de représentant résident dans le pays, et des autres partenaires pour le développement;

d) Capacité de chaque organisation des Nations Unies qui participe au programme à évaluer les résultats et les ressources et à rendre compte.

#### *Processus et dispositions concernant la responsabilité*

5. Au niveau national, le processus et les dispositions concernant la responsabilité resteront inchangés. Comme c'est le cas avec le Plan-cadre, les partenaires nationaux participeront pleinement au processus consultatif visant à mettre au point le Plan-cadre intégré et le dirigeront. Les institutions n'ayant pas de représentation dans le pays contribueront aussi à la formulation du Plan-cadre. La participation comportera des consultations pour la préparation de l'analyse, par les Nations Unies, des problèmes de développement au niveau national, des limites des capacités du pays et des possibilités, des enseignements tirés de l'expérience passée ainsi que des domaines prioritaires et des résultats de la coopération des Nations Unies. Des consultations formelles se poursuivront, notamment par le biais des réunions stratégiques communes déjà organisées pour assurer la cohérence entre les organisations des Nations Unies dans le contexte du Plan-cadre intégré et l'alignement sur les priorités nationales.

6. Le projet de sections du Plan-cadre intégré sera mis au point par le gouvernement, le coordonnateur résident et les membres de l'Équipe des Nations Unies dans le pays avant que les contributions spécifiques de chaque organisation (section C) soient soumises aux Conseils concernés.

7. Le système de soutien et d'assurance-qualité du GNUD —qui est un processus concerté à l'échelle des Nations Unies— continuera de fournir des intrants collectifs pour la préparation du Plan-cadre intégré par les Équipes des Nations Unies dans les pays et d'examiner le processus. Lors de cet examen, les régions veilleront à ce que les résultats reflètent les progrès accomplis pour atteindre les OMD et appliquer d'autres accords, normes et critères mondiaux.

## **B. Approbation et exécution des programmes**

8. Dans le cadre de l'approche modifiée, les membres des organes directeurs continueront d'examiner les contributions spécifiques de chaque organisation au programme de coopération dans un pays donné, de formuler des observations à leur sujet et de les approuver. Pour cela, ils étudieront et approuveront la section C du Plan-cadre intégré lorsqu'ils examineront la contribution spécifique de l'organisation, ils pourront aussi se reporter au projet de Plan-cadre intégré, qui sera affiché à l'avance sur le site web de chaque organisation.

9. Le but du processus d'examen et d'approbation consiste à assurer que l'organe directeur compétent examine et approuve comme il convient le programme de coopération pluriannuel de chaque organisation des Nations Unies pour un pays donné, sur la base du Plan-cadre intégré, compte dûment tenu du cadre de financement pluriannuel ou du plan stratégique pluriannuel de l'organisation en question.

10. Suivant l'approche modifiée, le document du Plan-cadre intégré serait signé par le gouvernement, le coordonnateur résident et les membres de l'Équipe des Nations Unies dans le pays, après approbation par les Conseils concernés, des contributions spécifiques de chaque organisation (section C). Au cas où un ou plusieurs Conseils souhaiteraient apporter des modifications à la section C, ces suggestions seraient examinées par les partenaires au niveau du pays et des modifications seraient apportées à la section et/ou à d'autres éléments du Plan-cadre intégré, sous réserve de l'assentiment du gouvernement.



11. Dans le cas exceptionnel où un Conseil n'approuverait pas la contribution spécifique d'une organisation (section C) après un premier examen, la mise en œuvre du reste du Plan-cadre intégré se poursuivrait tandis que de nouvelles consultations se dérouleraient au sujet de la composante spécifique de l'organisation. Au cas où la nouvelle contribution spécifique ne serait pas approuvée en temps voulu pour le démarrage du nouveau cycle de programmation harmonisé l'organisation maintiendrait sa coopération dans le pays en tant que membre de l'Équipe des Nations Unies dans le pays, sur la base du programme approuvé antérieurement, que le Conseil serait invité à prolonger pour la durée requise, conformément aux procédures en vigueur.

12. Suivant l'approche modifiée, le gouvernement et l'Équipe des Nations Unies dans le pays continueront d'être l'un et l'autre responsables du suivi des progrès dans l'accomplissement des réalisations du Plan-cadre et appliqueront les procédures existantes, notamment en procédant à l'examen annuel du Plan-cadre avec la participation des partenaires d'exécution et de coopération nationaux et des organisations des Nations Unies. Les progrès faits dans l'exécution du Plan-cadre constitueront la base du rapport annuel du coordonnateur résident et de l'Équipe des Nations Unies dans le pays. Une évaluation du Plan-cadre sera habituellement effectuée l'avant-dernière année du cycle de programmation. Les principaux résultats et conclusions de l'évaluation du Plan-cadre seront pris en compte pour l'élaboration du Plan-cadre et des contributions spécifiques de chaque organisation pour le cycle suivant.

13. Les directeurs régionaux des organisations membres du Comité exécutif du GNUM continueront d'examiner les performances des coordonnateurs résidents et de leur personnel du point de vue de l'exécution du Plan-cadre. Chaque institution continuera d'examiner les performances de ses agents en rapport avec les contributions spécifiques que cette organisation doit fournir avec le Coordonnateur en vertu du Plan-cadre. Des efforts supplémentaires seront déployés au niveau du pays pour renforcer les responsabilités de chacun des coordonnateurs résidents et au sein de l'Équipe des Nations dans le pays.

14. Comme c'est le cas actuellement, les organisations dotées d'un cadre de financement ou d'un plan stratégique pluriannuel rendront compte à leur Conseil d'administration respectif quant à la mise en œuvre globale de ce cadre de financement ou plan stratégique pluriannuel, en intégrant les résultats découlant de la coopération dans chaque pays.



## Annexe 2

### Schéma du Plan-cadre intégré

La présente annexe a pour objet de présenter les grandes lignes du Plan-cadre intégré. Elle s'inspire des modèles et directives existants actuellement pour chaque document (Plan-cadre et sa matrice de résultats, descriptifs de programme de pays, plans d'action du programme de pays) et vise à éviter les répétitions tout en assurant que les fonctions clés de chacun sont prises en compte dans le Plan-cadre intégré.

#### Section A: Rôle stratégique des Nations Unies à l'appui des priorités nationales.

##### 1. Analyse de la situation:

a) Analyse succincte des grands défis liés aux priorités nationales (en s'inspirant notamment du plan national de développement, de la stratégie de réduction de la pauvreté, du bilan commun de pays, des systèmes de suivi nationaux, des rapports des États parties aux traités et des résultats obtenus au niveau national pour atteindre les objectifs de développement internationalement convenus et respecter les engagements en faveur des droits de l'homme, dont la Déclaration du Millénaire et le Document final du Sommet mondial de 2005;

b) Évaluation des insuffisances et du potentiel des capacités nationales;

c) Application des enseignements tirés et des résultats obtenus lors du cycle précédent de coopération des Nations Unies en vue du Plan-cadre intégré.

##### 2. Rôle stratégique des Nations Unies:

a) Description succincte des résultats à moyen terme prioritaires clés auxquelles le système des Nations Unies contribuera, en conformité avec l'analyse de la situation, en privilégiant les groupes de population prioritaires et en présentant les liens entre ces résultats et les priorités, buts, objectifs et engagements en matière de développement au niveau national, pour chaque domaine de coopération;

b) Description succincte des résultats spécifiques, notamment en matière de renforcement des capacités, que le système des Nations Unies compte obtenir dans les délais prévus pour l'exécution du programme, et indication des ressources nécessaires pour chacune des réalisations;

c) Exposé concis des complémentarités et des synergies entre les organisations des Nations Unies et les partenaires pour parvenir à chacun des résultats à moyen terme, avec identification des programmes conjoints ainsi que des organisations des Nations Unies servant de chef de file ou fournissant un soutien pour chaque résultat et attribution de chaque résultat à une institution des Nations Unies chef de file;

d) Exposé succinct des méthodes et outils de suivi et d'évaluation.



## Section B: Résultats du Plan-cadre intégré et matrice de suivi et d'évaluation

La matrice de suivi et d'évaluation des résultats du Plan-cadre intégré présente les principaux résultats à moyen terme prioritaires auxquels le système des Nations Unies contribuera, ainsi que les résultats et les ressources attendus dans chaque cas. Elle décrit les mécanismes de coordination et les modalités d'exécution des programmes, y compris ceux menés conjointement, et comporte des indicateurs de progrès, des bases de référence, des méthodes et sources de vérification, des risques et des hypothèses.

<b>Matrice des résultats et matrice de suivi et d'évaluation du Plan-cadre intégré</b>			
<b>Priorités ou buts nationaux:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Auxquels les réalisations du Plan-cadre intégré sont censées contribuer. Les buts ou objectifs nationaux retenus devraient se rapporter aux OMD et/ou à d'autres engagements, buts et objectifs de la Déclaration du Millénaire et de conférences internationales, sommets, conventions et instruments ayant trait aux droits de l'homme et aux mécanismes de suivi du système des Nations Unies.</li> <li>La priorité ou le but national devrait de préférence être exprimé sous forme de changement attendu et vérifiable dans les conditions de vie des populations.</li> </ul>			
<b>Résultats à moyen terme à la fin du cycle du programme:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le résultat du Plan-cadre intégré contribue aux efforts nationaux visant à traiter la priorité nationale retenue ou à atteindre le but ou l'engagement national retenu.</li> <li>Le plus souvent, la réalisation d'un résultat à moyen terme du Plan-cadre intégré nécessitera un effort concerté des organisations des Nations Unies en collaboration avec d'autres partenaires pour le développement.</li> <li>D'ordinaire, le résultat à moyen terme du Plan-cadre intégré sera exprimé sous forme de changement attendu des systèmes ou capacités du pays à différents niveaux afin d'atteindre la priorité ou les buts nationaux, ou sous forme de changement de comportement. Il pourra s'agir d'une contribution au niveau national ou régional.</li> </ul>			
<b>Résultats à moyen terme du Plan-cadre intégré et institutions des Nations Unies concernées</b>	<b>Résultats à court terme</b>	<b>Rôle des partenaires</b>	<b>Objectifs de mobilisation des ressources</b>
<p>Résultat No 1 du Plan-cadre intégré</p> <p>Cette rubrique du Plan-cadre intégré décrit les résultats attendus et recense les différentes institutions qui y contribuent en jouant un rôle de chef de file ou d'appui.</p>	<p>Il s'agit des effets spécifiques découlant des interventions en faveur du développement. Ils peuvent "appartenir" à une institution donnée.</p>	<p>Partenaires chefs de file et d'appui et rôle et contributions des partenaires nationaux et internationaux pour atteindre les réalisations pertinentes du Plan-cadre intégré.</p>	<p>Il s'agit d'estimations indicatives des ressources que les institutions ont l'intention de mobiliser et de fournir à l'appui de réalisations ou résultats spécifiques, ventilées en ressources ordinaires et autres.</p>

Résultat à moyen terme No 2 du Plan-cadre intégré, etc.	Résultats à court terme, etc.		
<b>Mécanismes de coordination et modalités d'exécution du programme:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Description des mécanismes de coordination entre les organisations des Nations Unies et les partenaires, qui contribueront aux résultats à moyen terme du Plan-cadre intégré (programmes conjoints, groupes thématiques, mécanismes sectoriels).</li> </ul>			

Résultats à moyen terme du Plan-cadre intégré	Indicateurs clés et points de références	Moyens et sources de vérification	Risques et hypothèses
<i>Résultat à moyen terme 1</i>  1.1 Résultats à court terme  1.2 Résultat à court terme contribuant	Indicateurs (indicateurs de résultat à court terme uniquement si disponibles).  Références:	Moyens: enquêtes, évaluations, visites de terrain, rapports du gouvernement et systèmes statistiques nationaux.  Sources: Institution/organismes et tous partenaires responsables	Risques et hypothèses pour chaque résultat à moyen terme du Plan-cadre intégré et du projet.

### Section C: Contribution spécifique de chaque organisation au Plan-cadre intégré, y compris contributions financières.

Voir le modèle à l'annexe 3.

### Section D: Dispositions et clauses opérationnelles et juridiques concernant les opérations des Nations Unies dans le pays, notamment arrangements fiduciaires de chaque organisation avec le gouvernement<sup>3</sup>.

- Cadre de coopération;
- Fondement de la relation;
- Gestion du programme (y compris les clauses sur les allocations en espèces ou l'aide en nature);
- Suivi et évaluation (y compris suivi et évaluation de l'utilisation des fonds, clauses sur la fourniture ou l'aide en nature);
- Engagements des organisations des Nations Unies;

<sup>3</sup> Les projets seront exécutés par le biais de plans de travail annuels et de documents complémentaires, selon que de besoin.





- f) Engagements du gouvernement;
- g) Autres dispositions;
- h) Signature du gouvernement et des organisations des Nations Unies.



## Annexe 3

## Modèle proposé pour la section C du Plan-cadre intégré: contributions spécifiques des diverses organisations au Plan-cadre intégré

Contribution de (du) (nom de l'organisation) au Plan-cadre intégré au (en) (nom du pays) et date du cycle						
But/objectif national:						
OMD/Déclaration du Millénaire ou autres engagements:						
Résultat à moyen terme escompté No 1 du Plan-cadre intégré: tiré de la section B de la matrice de résultats du Plan-cadre intégré						
Résultat spécifique de l'organisation (plan de financement pluriannuel, plan stratégique)	Résultats à court terme clés escomptés	Indicateurs de progrès clés et références	Moyens de vérification (y compris instruments de suivi et évaluations)	Principaux partenaires des Nations Unies et autres dans le pays, cadres nationaux (indiquer s'il s'agit de programmes conjoints)	Montant du financement et sources <sup>4</sup>	
	No 1				Ressources ordinaires	
					Autres ressources	
	No 2					Ressources ordinaires
						Autres ressources
	No 3					Ressources ordinaires
						Autres ressources

<sup>4</sup> Les institutions définissent les catégories de financement de différentes manières et les catégories pertinentes seront utilisées dans la présente matrice.



Une note de synthèse de une ou deux pages devrait être jointe à la matrice propre à l'organisation pour fournir:

- a) une description succincte de la relation avec le cadre stratégique de l'organisation;
  - b) une description succincte de la relation des contributions spécifiques des organisations avec les résultats à moyen terme au titre du Plan-cadre intégré et les résultats nationaux;
  - c) une synthèse budgétaire (par réalisation et principaux résultats à court terme);
  - e) des dispositions spécifiques en matière de suivi et d'évaluation.
- 



---

## LISTE DES SIGLES UTILISES DANS LE PRESENT DOCUMENT

GNUD	Groupe des Nations Unies pour le développement
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la population
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance