



FEUILLE DE ROUTE POUR L'ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE DE L'ORGANISATION PANAMÉRICAINNE DE LA SANTÉ 2026-2031

Introduction

1. Le présent document énonce le processus proposé pour l'élaboration du nouveau Plan stratégique de l'Organisation panaméricaine de la Santé (OPS) pour la période 2026-2031. Ce processus intègre les pratiques exemplaires en matière de planification stratégique et de gestion axée sur les résultats, ainsi que les enseignements tirés du Plan stratégique actuel de l'OPS pour la période 2020-2025, y compris les conclusions des rapports d'évaluation, des audits et des examens internes de surveillance et d'évaluation de la performance.¹ Le document décrit comment le Plan stratégique 2026-2031 répondra aux objectifs de développement durable (ODD) liés à la santé et abordera les priorités régionales convenues par les États Membres dans le Programme d'action sanitaire durable pour les Amériques 2018-2030 (PASDA2030)² ainsi que les priorités mondiales en santé définies dans le 14^e programme général de travail (14^e PGT) de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) pour la période 2025-2028.³

2. Conformément à la feuille de route pour l'élaboration du Plan stratégique 2026-2031 approuvée par le Comité exécutif lors de sa 174^e session, l'objectif du présent document est d'informer le 61^e Conseil directeur des progrès accomplis à cet égard, dont la consultation des États Membres.

Antécédents

3. Depuis l'adoption du Plan stratégique de l'OPS 2008-2012, le Bureau sanitaire panaméricain (BSP) a élaboré et présenté aux Organes directeurs de l'OPS un plan stratégique dans lequel les engagements conjoints des États Membres et du BSP sont établis pour une période de six ans. Le Plan stratégique 2026-2031 définira l'orientation stratégique à moyen terme de l'Organisation et précisera les priorités et les résultats collectifs devant être atteints au cours de la période, en mettant fortement l'accent sur les priorités auxquelles l'OPS apporte une valeur ajoutée, sur l'impact au niveau des pays et sur la lutte contre les iniquités en matière de santé. Il constitue le dernier plan stratégique avant la fin du PASDA2030 et des ODD, et répondra aux priorités régionales convenues par les États Membres dans le PASDA2030 et aux priorités mondiales en santé énoncées dans

¹ À titre d'exemples, mentionnons *Evaluation of PAHO's Results-based Management Framework Implementation*, disponible sur : <https://iris.paho.org/handle/10665.2/59260> et *Evaluation of the Pan American Health Organization Response to COVID-19 2020–2022*, disponible sur : <https://iris.paho.org/handle/10665.2/57700>.

² Voir le document CSP29/6, Rev. 3 et la résolution CSP29.R2.

³ Organisation mondiale de la Santé, *Projet de quatorzième programme général de travail, 2025-2028* [document A77/16]. Disponible sur : https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA77/A77_16-fr.pdf.

le 14^e PGT de l'OMS. Le nouveau plan stratégique offre l'occasion de réfléchir à l'orientation stratégique de l'Organisation et d'apporter les changements nécessaires pour remettre la Région des Amériques sur la voie du respect de ses engagements régionaux et mondiaux, y compris ceux compris dans le PASDA2030, ainsi que des nouveaux mandats régionaux et mondiaux qui pourraient émerger. Il présentera également la réponse de la Région aux priorités nationales et régionales.

4. Le Plan stratégique 2026-2031 s'achèvera en 2031, un an après la fin des ODD en 2030. Par conséquent, le nouveau plan stratégique examinera la manière dont les résultats ciblés qui contribuent aux ODD liés à la santé seront obtenus d'ici 2030 ainsi que leur état d'avancement tel que communiqué.

5. Renforçant l'engagement de l'Organisation en faveur de la gestion axée sur les résultats, le nouveau plan stratégique comportera un cadre révisé de gestion axée sur les résultats. Il s'appuiera également sur les efforts continus visant à renouveler et à rationaliser le cadre de résultats et les processus opérationnels de l'OPS, à favoriser une culture d'efficacité, de transparence et de reddition de comptes à tous les niveaux, et à renforcer les partenariats.

6. Le processus de consultation visant à déterminer les priorités et à définir les résultats avec les États Membres se poursuivra en tant qu'élément clef du processus de planification stratégique, en intégrant les innovations et les améliorations nécessaires. En outre, un processus simplifié sera suivi pour obtenir des apports stratégiques au niveau national. Dans le cadre de ce processus, chaque pays définira ses priorités et les résultats à atteindre au cours de la période couverte par le Plan stratégique 2026-2031, avec une coopération technique fournie par le BSP et en collaboration avec d'autres partenaires. Ces priorités et ces résultats au niveau national influenceront à leur tour les résultats qui seront ciblés par le Plan stratégique 2026-2031 et soutenus par le BSP dans chaque pays.

7. Il est nécessaire que le plan stratégique soit flexible pour s'adapter aux changements majeurs concernant la situation ou le contexte ainsi que les priorités au cours de la période couverte. Il devra être possible d'apporter des révisions pour veiller à ce que les résultats et les stratégies restent pertinents et fournissent une plateforme utile permettant au BSP d'offrir une coopération technique. Les rapports d'évaluation de fin d'exercice biennal seront l'occasion pour les États Membres de proposer des révisions à plus petite échelle, telles que des modifications concernant les indicateurs, par l'intermédiaire des Organes directeurs de l'OPS. Toutefois, tout changement programmatique plus important requis en raison de changements majeurs de la situation concernant la Région peut nécessiter de modifier le plan stratégique ou le budget programme correspondant. Par conséquent, le projet de résolution portant sur le Plan stratégique 2026-2031 comprendra des dispositions prévoyant un processus formel d'adaptation du plan stratégique ou du budget programme correspondant, le cas échéant, si des priorités et des besoins nouveaux et émergents devaient survenir (par exemple, une nouvelle pandémie ou urgence sanitaire).

Processus et méthodologie

8. Le processus d'élaboration du Plan stratégique 2026-2031 s'appuiera sur une vaste approche de dialogue participatif pour collaborer avec les États Membres de manière stratégique et transparente, afin d'élaborer un plan stratégique réaliste qui soit axé sur les résultats et sur les pays. Le processus comprendra la tenue de plusieurs consultations virtuelles et de plusieurs séances

d'information avec les États Membres à des moments névralgiques du processus, par exemple pour présenter et discuter le concept initial et les grandes lignes du plan stratégique, la première ébauche complète, le cadre de résultats proposé, les ébauches ultérieures (le cas échéant) et la version finale qui sera présentée au 62^e Conseil directeur en 2025. Des consultations auront lieu avec tous les États Membres aux niveaux régional et infrarégional. Il est impératif que les États Membres veillent à la participation de membres du personnel des ministères de la Santé ayant le profil approprié ainsi qu'une connaissance des situations sanitaires nationales, régionales et mondiales. Il pourrait s'agir notamment d'experts en santé publique, de planificateurs de services de santé, d'analystes de la santé, d'épidémiologistes, ainsi que de spécialistes de la santé internationale qui comprennent l'étendue de la coopération technique offerte par le BSP.

9. Relever les défis de santé nécessite la participation de nombreux acteurs, y compris ceux qui travaillent dans des domaines extérieurs au secteur de la santé. D'après l'expérience de l'OMS et d'autres organismes des Nations Unies concernant la tenue de consultations avec les parties prenantes dans le cadre des processus de planification stratégique, la participation de ces acteurs non seulement est faisable, mais apporte également une valeur ajoutée. Par conséquent, le processus d'élaboration du Plan stratégique 2026-2031 comprendra aussi des consultations avec d'autres parties prenantes concernées (par exemple, la société civile, les organisations internationales, les centres collaborateurs, les universités, le secteur privé et les groupes de jeunes), y compris en dehors du secteur de la santé. Toutefois, cette participation sera soigneusement gérée pour assurer l'inclusion de personnes et de groupes ayant le profil approprié, car cela déterminera la qualité et la valeur des contributions apportées. On invitera les parties prenantes à faire part de leurs points de vue et de leur perspective sur les domaines cruciaux du plan stratégique proposé, dont son cadre de résultats. Il est important de noter que la responsabilité d'approuver le plan stratégique incombe aux États Membres, par l'intermédiaire des Organes directeurs.

10. La collaboration de tous les États Membres, des équipes techniques du BSP et d'autres acteurs sera essentielle à l'élaboration d'un plan stratégique solide et complet. Les points de vue reçus des États Membres et d'autres parties prenantes, le recours aux méthodes les plus récentes en matière d'analyse et de prévision des données sanitaires, ainsi que l'utilisation de la technologie seront optimisés pour faire en sorte que le nouveau plan stratégique soit compatible avec le contexte mondial et régional, les besoins des pays de la Région et les données probantes les plus récentes concernant le développement de la santé.

11. Le Plan stratégique 2026-2031 sera élaboré selon les trois phases suivantes, qui sont présentées de manière plus détaillée dans la figure de l'annexe :

- a) **Phase 1 (terminée)** : Préparation du processus d'élaboration du plan stratégique (mars-juin 2024) : élaboration du processus par le BSP et présentation à la 174^e session du Comité exécutif. Une séance d'information a eu lieu en juin 2024, au cours de laquelle les États Membres ont formulé des commentaires sur le processus, la méthodologie des consultations et le calendrier.
- b) **Phase 2** : Analyse et rédaction (juillet 2024 – février 2025) : examen de la situation sanitaire, y compris l'application de méthodologies de prospective stratégique, détermination des priorités au moyen de l'approche de la théorie du changement, définition des résultats (dont les objectifs et les indicateurs) par le BSP en consultation avec tous les États Membres (y compris les apports stratégiques au niveau national et la détermination des priorités)

et d'autres parties prenantes, rédaction de l'intégralité du Plan stratégique 2026-2031 et des grandes lignes du budget programme de l'OPS 2026-2027, tous deux en vue de leur présentation à la 19^e session du Sous-comité du programme, du budget et de l'administration en mars 2025.

- c) **Phase 3** : Perfectionnement et approbation (mars-septembre 2025) : perfectionnement du Plan stratégique 2026-2031 et du budget programme 2026-2027 d'après les commentaires reçus pendant la 19^e session du Sous-comité du programme, du budget et de l'administration et pendant la 176^e session du Comité exécutif, finalisation des deux documents et des projets de résolution correspondants, pour approbation par le 62^e Conseil directeur.

Mesures à prendre par le Conseil directeur

12. Le Conseil directeur est prié de formuler ses commentaires et recommandations sur le processus proposé pour l'élaboration du Plan stratégique de l'OPS 2026-2031.

Annexe

Annexe

Élaboration du Plan stratégique de l'OPS 2026-2031 et du budget programme 2026-2027 : principales étapes et échéances

