



Organisation des Nations Unies
pour l'alimentation
et l'agriculture



FIDA

Investir dans les populations rurales



WFP
**Programme
Alimentaire
Mondial**

Renouveler et élargir la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome dans les situations de fragilité: renforcer et définir les moyens d'accroître l'impact

1. Introduction

1. Alors que les ressources humanitaires s'effondrent, l'insécurité alimentaire aiguë et la sous-alimentation chronique atteignent des niveaux record. Selon le rapport 2026 sur *L'État de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde*, entre 608 et 696 millions de personnes dans le monde, soit respectivement 7,4% et 8,5% de la population mondiale, souffraient de la faim en 2025. En outre, d'après l'édition 2026 du Rapport mondial sur les crises alimentaires, 266 millions de personnes dans 47 pays étaient en situation d'insécurité alimentaire aiguë en 2025.
2. Dans le cadre du nouveau pacte humanitaire associé à l'Initiative ONU80, les Nations Unies constatent que les organismes ayant leur siège à Rome auraient tout intérêt à renforcer leur impact collectif en faveur de la sécurité alimentaire dans les situations de fragilité, notamment à l'interface de l'action humanitaire, du développement et de la paix. Sachant que les ressources humanitaires se raréfient tandis que les besoins humanitaires augmentent, la question n'est plus seulement de coopérer plus, mais de coopérer différemment. S'appuyant sur toute une tradition de collaboration, le présent modèle définit de quelle manière l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Fonds international de développement agricole (FIDA) et le Programme alimentaire mondial (PAM) repenseront l'organisation de leurs activités en situation de fragilité grâce à un leadership plus clair, à un alignement renforcé et à une meilleure reddition de comptes. Cela suppose, dans plusieurs pays prioritaires, de réfléchir expressément à la manière dont ces organismes travailleront ensemble dans des situations de fragilité en déterminant conjointement là où ils peuvent avoir le plus grand impact collectif, en s'accordant sur les rôles et responsabilités, en choisissant les modes de financement, en définissant des modèles d'exécution et en élaborant des plans d'action et des indicateurs de réussite concrets.
3. Ces mesures seront soutenues par une supervision régulière assurée par la haute direction des trois organismes ayant leur siège à Rome afin de garantir que les engagements se traduisent en actions, que la collaboration au niveau des pays progresse en accord avec les objectifs communs et que les obstacles institutionnels soient repérés et levés.
4. Non contents de viser ces objectifs opérationnels, la FAO, le FIDA et le PAM entendent renforcer le partage de données et les analyses conjointes en s'appuyant sur les systèmes de données existants, les processus du système des Nations Unies pour le développement et les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Un leadership plus clair et une collaboration plus réfléchie devraient par ailleurs créer les conditions d'une plus

grande efficacité opérationnelle, d'une meilleure utilisation des ressources limitées et d'une poussée constante dans le sens de la nouvelle donne humanitaire et des approches pilotées localement et adaptées aux contextes.

2. Situation actuelle et enseignements

5. À l'échelle mondiale et au niveau des pays, les organismes ayant leur siège à Rome collaborent dans divers domaines thématiques et opérationnels en vue de contribuer à la transformation des systèmes agroalimentaires et d'éliminer la faim. La FAO, le FIDA et le PAM ont mis au point des méthodes de travail souples et adaptées aux différents contextes afin d'obtenir des résultats communs et d'amplifier leur impact. Il s'agit notamment d'analyses conjointes, de programmes conjoints et coordonnés et d'une contribution concertée à l'élaboration des politiques. Sur le terrain, l'évaluation indépendante conjointe de 2021 sur la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome a confirmé que ce travail collectif s'inscrivait dans les pratiques courantes et quotidiennes des trois organismes à l'échelle mondiale, et reposait sur des complémentarités établies de longue date et sur un engagement commun en faveur de la sécurité alimentaire, de la transformation rurale et du développement durable. L'évaluation s'achevait sur six recommandations stratégiques, à savoir la mise à jour du protocole d'accord entre les organismes ayant leur siège à Rome, le renforcement de l'architecture de coordination, l'approfondissement de la programmation conjointe au niveau des pays, l'amélioration de l'efficacité administrative, l'application d'une approche coûts-avantages claire aux initiatives conjointes et la fourniture d'un appui et de ressources suffisantes de la part des États membres à la collaboration entre les trois organismes. Aux termes de l'évaluation, les États membres devraient par ailleurs convenir que la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome est un objectif important dans certaines circonstances, mais qu'elle n'a pas à être systématique.
6. Le partenariat entre les organismes ayant leur siège à Rome est encadré par le protocole d'accord tripartite de 2023, élaboré à la lumière de l'évaluation conjointe de 2021. Dans les situations de fragilité, la collaboration entre les trois organismes s'appuie également sur un ensemble de cadres et de stratégies spécifiques, notamment le Cadre conceptuel de collaboration au service de la résilience (2015), la Stratégie conjointe FAO/PAM en matière d'intervention anticipée (septembre 2023), et le Plan d'action FIDA-PAM pour 2024-2027. La FAO et le PAM codirigent le module mondial d'action groupée en matière de sécurité alimentaire, qui permet de hiérarchiser les besoins en cas de crise et de coordonner les interventions d'urgence sur la base de données factuelles. En collaboration étroite, ils dirigent par ailleurs le système du Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire, et publient des rapports tels que le Rapport mondial sur les crises alimentaires dans le cadre du Réseau mondial contre les crises alimentaires.
7. Néanmoins, il est urgent de faire plus et mieux face aux situations de fragilité. Le présent document établit donc un modèle opérationnel plus réfléchi de collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome, en vue de clarifier le leadership, de renforcer la complémentarité, de réduire les doublons inutiles et de maximiser l'impact.

Enseignements tirés de l'initiative axée sur la résilience menée par les organismes ayant leur siège à Rome au Niger, en République démocratique du Congo et en Somalie

Entre 2017 et 2023, les organismes ayant leur siège à Rome ont mis en œuvre un programme conjoint, financé par le Gouvernement canadien et destiné à améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition grâce au renforcement de la résilience. Au Niger, en République démocratique du Congo et en Somalie, ce programme a fait fond sur les avantages comparatifs, les outils et l'expérience de chaque organisme pour fournir une assistance intégrée et adaptée aux contextes, tout en mettant particulièrement l'accent sur l'égalité femmes-hommes et la nutrition.

Malgré les difficultés exceptionnelles liées à la pandémie de maladie à coronavirus 2019, l'action coordonnée menée en 2021 a permis d'achever la quasi-totalité des activités prévues au titre de l'initiative. Les mandats respectifs de chaque organisme ont été pleinement respectés: le PAM a répondu aux besoins alimentaires immédiats et soutenu la création d'actifs et les moyens d'existence; la FAO a renforcé la production agricole résiliente au climat, les moyens d'existence et l'autonomisation des communautés, tandis que les investissements du FIDA ont consolidé les organisations de producteurs, l'accès aux marchés et la gouvernance des ressources naturelles. Cette répartition claire des tâches, soutenue par la coordination avec les pouvoirs publics et une planification conjointe, a permis aux organismes ayant leur siège à Rome de tirer le meilleur parti de leurs complémentarités tout en évitant les chevauchements. Plusieurs facteurs expliquent cette réussite:

- **Des cadres communs solides en matière de conception et de résultats:** des théories du changement et des cadres de mesure des résultats communs ont permis de définir clairement les rôles et les responsabilités.
- **Une complémentarité opérationnelle reconnue par les communautés:** ces dernières ont indiqué que la combinaison d'une assistance monétaire, d'une assistance alimentaire pour la création d'actifs et de repas scolaires avait été déterminante pour la réussite de l'initiative.
- **Une collaboration souple dans des contextes fragiles:** les trois organismes ont conjointement ajusté les modalités d'exécution pour faire face à l'insécurité et à la pandémie, en réorganisant les activités afin d'assurer la continuité et d'obtenir les produits prévus.
- **Une coordination et un apprentissage fondés sur des données factuelles:** grâce à l'analyse conjointe, associée à un suivi et à un apprentissage interinstitutionnels, les organismes ont pu suivre les résultats, ajuster les activités peu efficaces et renforcer la coordination.

3. Accélérer les réformes et gagner en efficience dans les situations de fragilité et lors des interventions d'urgence, à l'échelle mondiale et au niveau des pays

8. En dépit des bons résultats collectifs et de la collaboration efficace des organismes ayant leur siège à Rome, il est impératif de progresser pour répondre aux nouveaux enjeux qui s'annoncent. L'évaluation conjointe de 2021 met en évidence plusieurs problèmes, notamment le chevauchement ou la duplication des rôles et la concurrence pour l'accès aux ressources entre la FAO et le PAM. Dans un contexte marqué par des restrictions budgétaires et l'obligation de faire plus avec moins, ces chevauchements risquent de générer des tensions au niveau des pays, d'autant plus que le PAM, la FAO et d'autres organismes dotés de modèles de mobilisation des ressources similaires puisent dans les mêmes sources de financement. En réponse à cela, les organismes ayant leur siège à Rome ont pris des mesures pour clarifier, dans leurs cadres stratégiques respectifs, leur propre orientation stratégique.

9. Dans son Plan stratégique pour 2026-2029, le PAM souligne sa volonté de satisfaire les besoins urgents en matière d'alimentation et de nutrition moyennant la préparation aux situations d'urgence et l'intervention en cas de crise, l'action anticipée, le financement de la gestion des risques de catastrophe et le renforcement de la résilience. En parallèle, il œuvre à réduire les besoins humanitaires et à renforcer l'autonomie ainsi que les filets de sécurité et les systèmes nationaux dans les pays touchés de façon récurrente par l'insécurité alimentaire aiguë et la malnutrition. Dans cette optique, il se concentrera sur les domaines clés dans lesquels il possède un avantage comparatif et mettra en retrait la mise en œuvre directe d'activités liées à l'élevage, à la production alimentaire primaire – y compris la fourniture de semences et d'engrais – à la pêche et à d'autres domaines non prioritaires. Pour ces activités, le PAM s'appuiera de plus en plus sur des partenariats avec des organisations possédant l'expertise technique voulue, notamment la FAO et le FIDA.
10. Dans son Cadre stratégique 2022-2031, la FAO met l'accent sur une transition vers des systèmes agroalimentaires plus efficaces, plus inclusifs, plus résilients et plus durables qui permettent d'apporter des améliorations en matière de production, de nutrition, d'environnement et de conditions de vie, en ne laissant personne de côté. Dans cette optique, dans le cadre de l'appel mondial pour l'urgence et la résilience lancé en 2026, ainsi que des plans d'urgence et de résilience connexes établis au niveau des pays, la FAO définit des domaines d'intervention qui coïncident avec son mandat de développement agricole et avec les attentes des États membres. Dans les contextes de crise où la majorité des populations dépend de l'agriculture pour subsister, elle s'emploie à protéger et à restaurer les systèmes de production alimentaire au moyen d'interventions opérationnelles rapides fondées sur son expertise technique. En fournissant des intrants et un appui adaptés aux conditions locales, notamment des semences, une assistance pour le bétail et des transferts monétaires combinés à une assistance productive (CASH+), la FAO aide les communautés à anticiper les chocs, à maintenir la production et à renforcer leur résilience.
11. En tant qu'institution financière internationale, le FIDA collabore avec les gouvernements afin de concevoir et de financer des opérations d'investissement à même de contribuer au renforcement de la résilience des systèmes alimentaires. Il a inscrit l'intervention dans les situations de fragilité parmi les trois domaines prioritaires de la Treizième reconstitution de ses ressources (FIDA13) (2025-2027), en l'adossant à une approche opérationnelle actualisée articulée autour de quatre domaines d'action: le diagnostic de la fragilité et des risques, des approches de programmation tenant compte de la fragilité, un appui et des directives opérationnelles solides, et des partenariats stratégiques. Il importe de noter que le FIDA n'est pas une organisation humanitaire et n'a pas les capacités requises pour répondre aux besoins humanitaires. Sa structure lui permet toutefois d'œuvrer à l'interface du développement à long terme et de l'intervention rapide en cas de crise, en mettant l'accent sur la prévention, le relèvement et la reconstruction. Son modèle d'institution financière internationale lui donne l'avantage d'allier la prévisibilité à la possibilité d'ajuster les projets en cas de choc pour répondre aux nouvelles priorités. Dans le cadre de FIDA14, il prévoit d'intervenir dans les situations de fragilité sous l'angle de la résilience, en fléchant des ressources à cette fin, en consolidant ses capacités analytiques et opérationnelles, en collaborant avec la FAO, le PAM et d'autres acteurs travaillant sur le lien entre action humanitaire, développement et paix, et en investissant en faveur de moyens d'existence inclusifs dans les zones rurales, dans le but de s'attaquer aux facteurs et aux dimensions de la fragilité en rapport avec son mandat.

12. Ces démarches clés constituent le fondement du présent modèle de collaboration, qui recouvre trois volets interdépendants destinés à faire appliquer concrètement, au niveau des pays, les engagements institutionnels d'ordre général en matière de collaboration:
 - a) **Un cadre mondial pour l'efficacité et l'impact.** Les organismes ayant leur siège à Rome examineront les domaines dans lesquels renforcer leur collaboration et repéreront les gains d'efficacité opérationnelle propres à amplifier leur impact collectif. Ils s'appuieront sur les complémentarités existantes et définiront des pistes pour agir conjointement et gagner en efficacité.
 - b) **Un cadre d'exécution au niveau des pays.** En s'appuyant sur le cadre mondial, les organismes ayant leur siège à Rome mettront en œuvre un processus souple, ancré au niveau national et piloté par les pays pour donner suite aux orientations convenues et trouver d'autres moyens de renforcer l'efficacité et l'impact. Ce cadre sera appliqué pour harmoniser les futurs programmes et activités, et amplifier ainsi l'impact tout en réalisant des économies supplémentaires.
 - c) **Une supervision des avancées au plus haut niveau hiérarchique.** L'équipe dirigeante des organismes réalisera des examens périodiques pour s'assurer que les ambitions se concrétisent et que la collaboration au niveau des pays avance conformément aux objectifs communs.
13. Les pays en situation de fragilité retenus en priorité donneront l'occasion aux organismes ayant leur siège à Rome d'affiner cette approche avant de l'élargir à d'autres situations analogues. Tout au long de ce processus, les trois organismes chercheront à rationaliser leur collaboration en déterminant les méthodes de travail les plus efficaces et les plus riches d'impact au siège et dans les différents pays concernés.

4. Renforcer la collaboration existante pour améliorer l'impact collectif

14. Dans le cadre du nouveau pacte humanitaire de l'Initiative ONU80 (axe de travail 3, volet 2), les organismes ayant leur siège à Rome s'emploient à harmoniser leurs responsabilités en matière de sécurité alimentaire à des fins d'efficacité, de prévisibilité et de résultats à grande échelle. En tirant parti des activités de collaboration formulées et menées dans le cadre du module mondial d'action groupée en matière de sécurité alimentaire et du Réseau mondial contre les crises alimentaires, les trois organismes renforcent leur action collective dans les situations de fragilité et de conflit, en définissant clairement leur positionnement respectif à la lumière de leurs avantages comparatifs, en renforçant les synergies entre les opérations et en fixant des priorités conjointes ciblées.

Domaines prioritaires

15. Chaque organisme dispose de capacités distinctes, mais complémentaires pour lutter contre l'insécurité alimentaire dans les situations de fragilité.
16. Dans les contextes de fragilité, la **FAO** a pour rôle central de protéger et de restaurer les systèmes agroalimentaires et les moyens d'existence agricoles, en permettant aux ménages de maintenir ou de rétablir leur production alimentaire et leurs revenus grâce à un appui ciblé aux cultures, à l'élevage, à la pêche, à l'aquaculture, à la sylviculture, à l'agroforesterie et à la gestion des ressources naturelles. Forte d'une présence de longue date sur le terrain et de partenariats locaux de confiance, la FAO met en œuvre, avant, pendant et après les crises, des interventions agricoles rapides, vitales et axées sur le renforcement de la résilience. Cela comprend un appui

rapide à la production alimentaire locale, et des systèmes d'alerte rapide, des analyses des risques et des mesures d'anticipation spécifiques au secteur agricole, visant à protéger les systèmes de production alimentaire contre les chocs.

17. Le **PAM** fournit quant à lui une assistance alimentaire, monétaire et nutritionnelle d'urgence à grande échelle, notamment une assistance assortie ou non de conditions (par exemple, des programmes de type « vivres ou espèces pour la création d'actifs »), en s'appuyant sur de solides dispositifs de préparation et d'anticipation pour réagir rapidement aux chocs. Grâce à ses capacités étendues en matière de chaîne d'approvisionnement et de logistique, il peut intervenir dans des environnements à haut risque. Parallèlement, il contribue à réduire les besoins récurrents en renforçant la résilience dans le cadre de programmes communautaires intégrés et pris en charge au niveau national, destinés à soutenir les moyens d'existence, à créer ou à remettre en état des actifs productifs et à élargir l'accès à des services dans des domaines tels que l'information météorologique, le financement inclusif et la nutrition; par ailleurs, le PAM soutient les programmes nationaux de protection sociale, notamment les repas scolaires, et tire parti des plateformes d'alimentation scolaire pour renforcer les programmes, l'éducation et la nutrition au niveau national dans les situations d'urgence, ainsi que les liens avec les systèmes alimentaires locaux, selon qu'il convient.
18. Le **FIDA** est le seul organisme spécialisé des Nations Unies et la seule institution financière internationale qui cible exclusivement son action sur la réduction de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire en milieu rural au moyen de l'agriculture et du développement rural. En collaboration avec les gouvernements, les partenaires de développement et le secteur privé, il appuie des politiques et programmes nationaux axés sur les petits exploitants et d'autres populations rurales. Il accorde des prêts et des dons en phase avec les stratégies nationales, en mobilisant des instruments financiers innovants pour renforcer les marchés ruraux, améliorer l'accès aux financements et développer des filières inclusives.

Une collaboration fondée sur des mécanismes de coordination établis de longue date

19. Dans les pays, les organismes ayant leur siège à Rome collaborent à partir de mécanismes de coordination des activités humanitaires et de développement déjà bien établis, grâce auxquels ils harmonisent leurs priorités, évitent les chevauchements et assurent un appui cohérent aux populations touchées par une crise. Ces mécanismes offrent des plateformes communes pour l'analyse, la planification et la prise de décisions, qui permettent aux organismes de travailler sur la base d'une compréhension commune des besoins et de concevoir des interventions. Dans ce cadre, les organismes ayant leur siège à Rome assurent conjointement l'évaluation des besoins, l'analyse des réponses et la coordination des programmes. Par exemple, ils mènent des évaluations conjointes de la sécurité alimentaire en cas de crise soudaine, élaborent des plans combinant assistance alimentaire et appui aux moyens d'existence dans le cadre des plans de réponse humanitaire, et s'accordent sur des interventions échelonnées dans le cadre de plans axés sur la résilience.
20. Les organismes ayant leur siège à Rome collaborent par ailleurs avec les partenaires nationaux et les organisations locales afin de renforcer la coordination dans les zones difficiles d'accès. Sur un plan plus stratégique, ils soutiennent la production conjointe de données factuelles, le suivi des risques et des actions de plaidoyer coordonnées sur les facteurs de l'insécurité alimentaire. Par exemple, ils participent conjointement à la production de bulletins d'alerte rapide au niveau national ou régional, uniformisent les déclencheurs d'action anticipée, et portent des messages communs auprès des gouvernements et des donateurs lors des grandes crises alimentaires. En

harmonisant leurs plans stratégiques pluriannuels respectifs et en faisant converger leurs interventions dans des zones prioritaires, ils contribuent à établir une passerelle entre l'assistance d'urgence et les activités de renforcement de la résilience et de consolidation de la paix sur le plus long terme, en veillant à ce que les interventions soient complémentaires et adaptées à l'évolution des besoins.

Domaines prioritaires pour une action conjointe

21. Afin de maximiser l'impact et de renforcer leur positionnement collectif, les organismes ayant leur siège à Rome se concentreront sur un ensemble de priorités stratégiques pour lesquelles la collaboration présente un avantage manifeste:

- le plaidoyer en faveur de possibilités de financement, notamment par la mobilisation conjointe de ressources par la FAO et le PAM, des argumentaires communs autour des crises majeures, et des possibilités de financement partagées dans le cadre des programmes axés sur le lien entre action humanitaire, développement et paix;
- le recensement de possibilités de financement spécifiques liées, par exemple, au financement de l'action climatique, au programme de repas scolaires et aux appels conjoints tels que l'appel commun à l'action anticipée lancé par la FAO et le PAM face au phénomène El Niño;
- un plaidoyer coordonné destiné à mieux faire connaître les enjeux liés aux crises alimentaires, à promouvoir la protection des systèmes agroalimentaires dans les situations de conflit et à influencer l'élaboration des politiques aux niveaux national, régional et mondial;
- le partage de données et d'analyses intégrées, y compris en ce qui concerne l'alerte rapide, le suivi des risques et les contributions conjointes aux principaux produits analytiques du Réseau mondial contre les crises alimentaires;
- les mesures d'anticipation fondées sur des déclencheurs communs, une programmation conjointe et des capacités d'exécution complémentaires visant à atténuer l'incidence des chocs;
- la promotion d'une approche axée sur les systèmes agroalimentaires, garantissant que les interventions d'urgence, de relèvement et de renforcement de la résilience soient en phase avec les objectifs de transformation à long terme et s'attaquent aux causes systémiques de la fragilité;
- le partage des ressources destinées à la conception de programmes, notamment en s'appuyant sur l'expertise technique du Centre d'investissement de la FAO.

5. Cadre d'exécution au niveau des pays: intensifier l'harmonisation et la collaboration au service d'un impact commun

22. Face à l'aggravation des crises alimentaires dans les situations de fragilité, la FAO, le FIDA et le PAM s'appuieront sur le cadre mondial décrit ci-dessus pour adopter une démarche plus structurée dans certains pays prioritaires et atteindre l'objectif de l'Initiative ONU80, qui consiste à harmoniser les responsabilités des organismes à des fins d'efficacité, de prévisibilité et de résultats à grande échelle. Les trois organismes s'appuieront sur les cadres de collaboration bilatérale ou trilatérale existants, tels que le Plan d'action FIDA-PAM dans les situations de fragilité, la Stratégie conjointe FAO/PAM en matière d'intervention anticipée, le module mondial

d'action groupée en matière de sécurité alimentaire, le Réseau mondial contre les crises alimentaires et leur cadre commun en matière de résilience. Ils adopteront une démarche à la fois souple et pragmatique pour promouvoir une action cohérente et le rôle moteur des pays, renforcer l'efficacité et l'impact de l'action menée et s'assurer que la collaboration est essentiellement fondée sur des données factuelles et véritablement porteuse de valeur ajoutée. Dans ce cadre, ils s'attacheront à améliorer l'efficacité et l'harmonisation des opérations au niveau des pays, conformément à leurs propres cadres stratégiques et de programmation dans ces pays.

23. Les organismes ayant leur siège à Rome adosseront leur collaboration à leurs mandats et modèles opérationnels respectifs, y compris leurs réseaux de partenaires nationaux. Chaque organisme interviendra en fonction de ses spécificités, à savoir: pour le FIDA, les investissements et le modèle de mise en œuvre piloté par les gouvernements; pour la FAO, le mandat consistant à apporter une assistance agricole spécialisée dans les contextes d'urgence et de développement, et à fournir des orientations normatives et générales, en s'appuyant sur une forte présence sur le terrain; et pour le PAM, le double mandat en matière d'assistance alimentaire et les capacités au niveau du terrain.

a. Sélection des pays

24. Les organismes ayant leur siège à Rome ont sélectionné ensemble plusieurs pays prioritaires où les trois organismes pourraient avoir un impact commun significatif et, dans le cas du FIDA, où il existe une demande de collaboration avec les organismes ayant leur siège à Rome. Le premier groupe comprenait cinq pays – **le Mozambique, la République démocratique du Congo, la Somalie, le Soudan du Sud et le Tchad**. Dans le cadre de cet exercice, les trois organismes cherchent à montrer que des investissements ciblés, une action rapide intégrée et des interventions coordonnées à l'interface de l'action humanitaire et du développement peuvent atteindre une part considérable des populations les plus vulnérables au monde et faire la différence pour ces personnes.

Encadré 1: Sélection des pays	
Critères de sélection	Pays prioritaires
• Pays en situation de crise prolongée et zones touchées par une insécurité alimentaire aiguë et récurrente et un niveau élevé de malnutrition aiguë, caractérisés par des besoins humanitaires importants et où le passage d'une aide d'urgence au renforcement de la résilience à plus long terme est envisageable • Pays figurant dans le Rapport mondial sur les crises alimentaires et dans les rapports conjoints FAO-PAM sur les foyers de famine • Forte adéquation avec les cadres de politiques publiques, appropriation par les pays et plein accord de ces derniers • Présence marquée des organismes ayant leur siège à Rome à l'interface de l'action humanitaire, du développement et de la paix, garantissant une complémentarité effective des rôles et des capacités • Calendrier des cycles de programme et de stratégie des organismes propice à un accord structurel de plus long terme • Conformité avec la demande des pouvoirs publics en matière de collaboration avec les organismes ayant leur siège à Rome dans le cadre du programme de pays • Pays cibles ou prioritaires recensés par les groupes de travail de l'Initiative ONU80	Premier groupe: 1. Mozambique 2. République démocratique du Congo 3. Somalie 4. Soudan du Sud 5. Tchad* *FAO et PAM uniquement

b. Alignement au niveau des pays pour des résultats communs grâce à une approche systémique

25. Les trois organismes œuvrent sur la base de processus et de cadres de planification stratégique déjà établis, notamment, pour la FAO, des cadres de programmation par pays et des plans d'urgence et de résilience au niveau des pays; pour le PAM, des plans stratégiques de pays approuvés par son Conseil d'administration; et pour le FIDA, des programmes d'options stratégiques pour les pays ou, plus fréquemment dans les contextes de fragilité, des notes de stratégie de pays. À partir d'analyses conjointes et en consultation avec les autorités publiques et les partenaires, les organismes ayant leur siège à Rome examinent ces instruments afin de cerner les moyens dont chacun dispose pour mieux contribuer à des interventions stratégiques communes à l'appui des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable et d'un impact renforcé.

26. Afin de faciliter l'élaboration des stratégies d'alignement au niveau des pays et des plans d'action connexes, les équipes de pays des organismes ayant leur siège à Rome suivent le processus en trois étapes décrit dans le tableau ci-dessous:

Tableau 1: Élaboration de la stratégie d'alignement au niveau du pays		
Étape 1	Étape 2	Étape 3
Mener un examen conjoint rapide des cadres de planification par pays des organismes ayant leur siège à Rome, notamment des cadres suivants: • Cadres de programmation par pays et plans d'urgence et de résilience au niveau des pays de la FAO • Plans stratégiques de pays du PAM • Programmes d'options stratégiques pour les pays ou notes de stratégie de pays du FIDA • Portefeuilles d'investissements Établir une compréhension commune des objectifs, de la portée géographique et des groupes cibles actuels, repérer les chevauchements, les lacunes et les possibilités de renforcer l'alignement, et veiller à la cohérence avec les priorités nationales et les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable.	Trouver des possibilités concrètes d'alignement, en se concentrant sur les domaines où l'action conjointe apporte une valeur ajoutée claire: • Complémentarités programmatiques et opérationnelles basées sur les mandats et les avantages comparatifs respectifs • Possibilités de mobilisation conjointe des ressources (pour la FAO et le PAM) et de plaidoyer commun à l'appui des efforts mentionnés ci-dessus L'accent est mis sur: • les données partagées et l'analyse conjointe; • l'action anticipée; • les interventions d'urgence; • la programmation en faveur de la résilience; • les systèmes d'alimentation scolaire et de protection sociale; • les investissements au service d'un développement durable à long terme. Parvenir à un accord pratique sur la manière dont les organismes travailleront ensemble dans des contextes donnés, plutôt que de recenser les domaines de coopération existants.	Convenir des prochaines étapes concrètes, notamment d'un nombre limité d'initiatives conjointes ou coordonnées et d'une division claire des responsabilités, repérer les possibilités de financement et établir des indicateurs initiaux pour suivre les résultats et les gains d'efficacité. Proposer un plan d'action axé sur les résultats, avec pour objectif d'afficher des avancées rapides en matière d'amélioration de l'efficacité, de réduction des doublons, de vitesse d'exécution, d'augmentation de la portée ou de l'impact, et de renforcement de la durabilité au moyen des systèmes nationaux. Veiller à ce que le processus soit dirigé par les pays, sur la base d'une forte appropriation par la direction des bureaux de pays des organismes ayant leur siège à Rome, d'une participation active et d'un soutien des autorités nationales et du coordinateur résident ou de la coordinatrice résidente des Nations Unies.

27. Les organismes ayant leur siège à Rome utiliseront ce processus d'alignement des stratégies pour s'assurer que, dans chaque pays, leurs plans à long terme sont élaborés et actualisés à partir d'une vision commune, le but étant d'amplifier l'impact collectif. Ils travailleront avec les équipes de pays du reste du système des Nations Unies, conformément aux **mécanismes de coordination établis de longue date** et compte tenu des exigences propres à chaque pays.

Sur la base de cette coordination renforcée, ils continueront à mener des analyses conjointes des dynamiques et des déterminants de la faim et de la malnutrition, définiront des priorités stratégiques ou des cadres de résultats communs et harmoniseront la mise en œuvre dans les domaines les plus importants. Le processus générera également des données factuelles et des enseignements à retenir pour orienter un élargissement éventuel à d'autres pays.

Encadré 2: Principes directeurs de la collaboration dans les situations de fragilité et de crise

- Dans les pays, les organismes ayant leur siège à Rome collaborent en s'appuyant sur les priorités gouvernementales et le rôle moteur des pays, et en s'alignant sur les processus du système des Nations Unies pour le développement et sur les stratégies, priorités et besoins en matière de sécurité alimentaire et de nutrition définis dans les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable.
- En fonction du mandat de chaque organisme, cette collaboration visera à favoriser le passage de l'aide humanitaire à un développement inclusif dans les situations de crise, à l'aide d'une approche systématique du renforcement de la résilience à long terme.
- Les organismes ayant leur siège à Rome interviendront dans le cadre de leurs mandats et en tirant parti de leurs atouts qui se renforcent mutuellement.
Dans tous les cas, leur rôle sera fonction de leurs avantages comparatifs et des réalités propres à chaque pays, ce qui garantira une mise en œuvre souple dans les différents contextes.
- Les trois organismes soutiendront des stratégies et des programmes qui contribuent à des objectifs communs et renforceront l'efficacité de la collaboration grâce à des programmes conjoints plus systématiques.
- Le leadership et l'appropriation aux niveaux local et national seront assurés et correspondront au mandat de chaque organisme, et tous les investissements viseront aussi à renforcer les capacités des parties prenantes locales, notamment les autorités publiques, les autres institutions locales, la société civile, le secteur privé et les communautés.
- Les organismes ayant leur siège à Rome chercheront à repérer et à promouvoir des moyens d'améliorer le rapport coût-efficacité tout au long de leur collaboration.

c. Programmes conjoints ou harmonisés, possibilités de financement complémentaires et mise en œuvre

28. Concrètement, l'exercice d'alignement stratégique aboutira à un plan d'action (voir annexe 1) devant préciser les fonctions de chaque organisme dans un souci d'alignement et de complémentarité, assorti d'un calendrier indicatif. L'objectif principal est d'élaborer une approche commune qui s'appuie sur les atouts de chaque organisme, délimite clairement les rôles et responsabilités, recense des possibilités de financement alignées ou complémentaires et produit un impact plus important pour les populations au service desquelles nous œuvrons. Point important, l'initiative garantit la prise en main par les pays en faisant en sorte que la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome soit étroitement alignée sur les priorités définies par les gouvernements et intégrée aux stratégies et cadres nationaux existants.

d. Appui stratégique

29. Un groupe de travail conjoint chargé de l'alignement – composé de hauts fonctionnaires de la FAO, du PAM et du FIDA – a été mis sur pied en vue de fournir un appui stratégique adapté aux pays prioritaires et un soutien technique interinstitutions ciblé. En collaboration avec les pouvoirs publics et les partenaires, il travaillera avec les responsables des équipes de pays pour, d'une part, déterminer la manière dont chaque organisme peut ajuster ses programmes et sa planification en vue de renforcer l'impact collectif et, d'autre part, pour mettre en lumière les priorités géographiques convergentes et les complémentarités entre programmes.

Encadré 3: Analyse des systèmes agroalimentaires au profit d'un impact amplifié dans les situations d'urgence

Aux côtés des autorités publiques nationales et d'autres partenaires, les organismes ayant leur siège à Rome auront recours à des analyses conjointes des systèmes agroalimentaires pour mieux comprendre les dynamiques de l'insécurité alimentaire aiguë dans des zones marquées par une insécurité alimentaire récurrente, des crises prolongées, des chocs et des perturbations à répétition et des fragilités systémiques, et pour mettre en lumière des leviers d'action permettant de lutter contre les causes sous-jacentes et immédiates de l'insécurité alimentaire aiguë. En dépassant l'analyse des seuls symptômes immédiats pour repérer les facteurs structurels et interdépendants de l'insécurité alimentaire, les organismes disposeront d'une base plus solide pour organiser et articuler leurs interventions respectives, et pour mener des actions conjointes lorsque cela est efficace, l'objectif étant de renforcer les complémentarités à l'interface entre action humanitaire, développement et paix, en particulier dans les situations de crises prolongées caractérisées par une insécurité alimentaire aiguë élevée ou en hausse, et dans les contextes de transition de l'aide humanitaire vers l'appui au relèvement.

30. En tant qu'institution financière internationale, le FIDA collabore avec les gouvernements pour concevoir et financer des opérations d'investissement en mesure de contribuer au renforcement de la résilience des systèmes alimentaires et, selon les contextes, de répondre aux enjeux du lien entre action humanitaire, développement et paix. Dans ce cadre, il collabore généralement avec la FAO et le PAM de manière indirecte et à l'initiative des gouvernements: dans les investissements qu'il finance, les autorités nationales peuvent choisir d'associer l'un ou l'autre de ces organismes, voire les deux, à titre de partenaire technique ou d'organisme d'exécution tiers, selon les cas. Ces modalités s'inscrivent dans le cadre du modèle d'investissement, des systèmes et des procédures du FIDA et sont fonction de la demande des pouvoirs publics. Dans le cadre de la conception de ses projets et à des fins d'harmonisation, le FIDA continuera de consulter ses homologues de la FAO et du PAM.

e. Obligation mutuelle de rendre compte et suivi

31. Sur la base des résultats en matière d'alignement au niveau des pays, les équipes dirigeantes des organismes ayant leur siège à Rome aux niveaux national, régional et mondial définiront des activités de suivi prioritaires et s'attaqueront à tout problème éventuel. Les progrès seront examinés à l'occasion de suivis réguliers effectués auprès de la haute direction des trois organismes. Ces examens visent non seulement à suivre les progrès, mais aussi à résoudre les problèmes de mise en œuvre, à repérer les gains d'efficacité possible et à dégager les enseignements pertinents dans l'optique d'une application plus large à l'échelle du partenariat. Enfin, les trois organismes poursuivront des travaux d'apprentissage conjoints une fois terminée la phase axée sur les pays prioritaires et partageront systématiquement les données factuelles afin d'améliorer la gestion adaptative et son application à plus grande échelle dans d'autres pays et contextes.

6. Grandes étapes et calendrier provisoire

Grandes étapes	Calendrier provisoire
1. Examen et sélection des pays prioritaires	Mars-avril 2026
2. Élaboration d'un cadre d'harmonisation et d'un cahier des charges	Avril-juin 2026
3. Mise en œuvre de l'exercice d'alignement dans cinq pays	Juin-septembre 2026
4. Premier compte rendu aux États membres lors de la dixième réunion conjointe informelle des organes directeurs des organismes ayant leur siège à Rome	Septembre 2026
5. Conclusion de l'exercice d'alignement dans cinq pays	Troisième et quatrième trimestres 2026
6. Collecte de données factuelles et partage des enseignements tirés du premier groupe de pays prioritaires, eu égard à l'application dans la fournée suivante de pays et dans un souci de cohérence générale	Premier et deuxième trimestres 2027
7. Nouveaux comptes rendus aux États membres à l'occasion des futures réunions (conjointes) des organes directeurs des organismes ayant leur siège à Rome	Tout au long de 2027

Annexe 1: Modèle de collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome – Stratégie d’alignement au niveau du pays

Pays: [Insérer pays] | **Date:** [Insérer date] | **Établi par:** [équipes de pays de la FAO/du FIDA/du PAM]

Le présent document explique la façon dont la FAO, le FIDA et le PAM aligneront leurs programmes et opérations en [pays] afin de produire un impact plus grand, d’améliorer l’efficacité et de réaliser des économies supplémentaires au service des populations touchées par l’insécurité alimentaire, en s’appuyant sur le modèle de collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome et le cadre d’exécution au niveau des pays convenu dans le contexte du nouveau pacte humanitaire de l’Initiative ONU80.

Comment utiliser ce modèle: Complétez chacune des quatre sections ci-dessous, en remplaçant les indications en italique et les instructions entre crochets par le contenu qui correspond à votre pays. Une fois complété, le document devrait faire trois à cinq pages. Appuyez-vous sur les plans et les analyses conjointes déjà établis par les organismes plutôt que de produire de nouveaux documents. Le groupe de travail conjoint chargé de l’alignement entre les organismes ayant leur siège à Rome (FAO, FIDA et PAM, chaque organisme étant représenté par deux membres du personnel) se tient à la disposition des équipes de pays tout au long du processus. Merci de renvoyer le présent document dûment rempli au plus tard le 10 septembre 2026.

Résumé des programmes et de la collaboration actuels des organismes ayant leur siège à Rome

Résumez les programmes actuels de la FAO, du FIDA et du PAM en [pays], en vous appuyant sur les cadres de planification existants: cadres de programmation par pays et plans d’urgence et de résilience de la FAO, plans stratégiques de pays du PAM, et programmes d’options stratégiques pour les pays du FIDA. Établissez une compréhension commune des objectifs, de la portée géographique et des groupes cibles actuels. Évaluez la cohérence avec les priorités nationales et le plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. La réponse devrait faire environ les trois quarts d’une page.

[Insérez votre résumé ici.]

Possibilités d’amplifier l’impact, de réaliser des économies supplémentaires et d’améliorer l’efficacité

Trouvez des possibilités concrètes de collaboration et d’alignement, en vous concentrant sur les domaines où l’action conjointe apporte une valeur ajoutée claire au profit des populations souffrant d’insécurité alimentaire. Penchez-vous sur les domaines prioritaires du modèle de collaboration, selon qu’il convient:

données et analyses intégrées, y compris en ce qui concerne l'alerte rapide; mesures d'anticipation fondées sur des cliquets communs et une programmation conjointe; situations d'urgence; résilience; appui au développement à long terme. Définissez des complémentarités opérationnelles basées sur les avantages comparatifs de chaque organisme, afin que les rôles se renforcent mutuellement et qu'il n'y ait pas de doublons. Le cas échéant, repérez les possibilités de programmation conjointe, de mobilisation de ressources en faveur des activités de plaidoyer ou d'alignement des ressources. Cette section devrait être rédigée en consultation avec le gouvernement.

[Énumérez les possibilités ici.]

Stratégie et objectifs d'alignement

Expliquez ce que signifie l'alignement en [pays] et énoncez les objectifs communs que les organismes chercheront à atteindre ensemble. Faites reposer la stratégie sur les priorités gouvernementales et le rôle moteur du pays et alignez-la sur le plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Faites en sorte que les objectifs soient peu nombreux et précis et que chacun soit lié aux possibilités énumérées ci-dessus. Expliquez de quelle manière l'alignement améliorera l'impact, l'efficacité ou la réduction des coûts.

[Présentez la stratégie et les objectifs d'alignement, ainsi que la manière dont ceux-ci amélioreront l'impact, l'efficacité et/ou la réduction des coûts.]

Plan d'action

Définissez les prochaines étapes concrètes qui donnent suite à la stratégie d'alignement. Pour chaque action, précisez le rôle de chaque organisme, en mettant en avant l'alignement et les complémentarités, en proposant un calendrier indicatif et en indiquant tout appui requis de la part du groupe de travail conjoint chargé de l'alignement entre les organismes ayant leur siège à Rome. Dressez la liste des actions ci-après.

- [Action] — Rôle de chaque organisme; Calendrier: [dates]; Appui requis: [contribution du groupe de travail]
- [Action] — Rôle de chaque organisme; Calendrier: [dates]; Appui requis: [contribution du groupe de travail]
- [Action] — Rôle de chaque organisme; Calendrier: [dates]; Appui requis: [contribution du groupe de travail]