



World Food Programme
Programme Alimentaire Mondial
Programa Mundial de Alimentos
برنامج الأغذية العالمي

Conseil d'administration
Première session ordinaire
Rome, 21 janvier 2025
et
Rome, 18-20 février 2025

Distribution: générale

Point 6 de l'ordre du jour

Date: 27 janvier 2025

WFP/EB.1/2025/6-B

Original: anglais

Questions de politique générale

Pour information

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

Point sur la mise en œuvre du Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie

Résumé

Durant sa première année d'existence, le Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie a contribué à jeter des bases solides pour mener des programmes qui soient porteurs de transformations, aient un effet catalyseur et s'inscrivent dans la durée. Au cours des 12 derniers mois, l'initiative a consisté en particulier à concevoir des plans pluriannuels en étroite coopération avec les gouvernements, les institutions financières internationales et d'autres partenaires, à élaborer des cadres opérationnels précis pour mettre en œuvre efficacement les programmes financés par le Fonds, et à renforcer et à expliciter les liens entre ces programmes et d'autres projets entrepris dans les pays. À l'heure de la rédaction du présent rapport, les 10 bureaux de pays du PAM qui reçoivent des financements au titre de ce Fonds sont parvenus à attirer des financements catalytiques supplémentaires estimés à 343 millions de dollars É.-U. L'expérience de l'utilisation du Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie a mis en évidence qu'il était d'important de disposer de financements prévisibles, pluriannuels et souples, de prêter attention à la mise en œuvre des programmes et de produire des données factuelles de manière rigoureuse. Elle devrait également permettre de dégager des enseignements précieux susceptibles d'être exploités dans le cadre des programmes que mène le PAM dans les pays.

Coordonnatrice responsable:

Mme V. Guarnieri
Sous-Directrice exécutive
Département des opérations liées aux programmes
courriel: valerie.guarnieri@wfp.org

M. N. Bidault
Gestionnaire
Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie
courriel: nicolas.bidault@wfp.org

Première année du Fonds

1. En 2023, le comité chargé de la sélection des investissements et de l'apprentissage¹ a retenu les propositions de 10 bureaux de pays² demandant des financements au titre du Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie (ci-après le "Fonds"), à l'issue d'une procédure de sélection rigoureuse fondée sur le potentiel de transformation, le pouvoir catalyseur, les perspectives de pérennisation et les possibilités d'impact à grande échelle des projets présentés. En 2024, l'attention s'est portée sur l'élaboration et la planification des programmes, le lancement de leur mise en œuvre et la création de partenariats.
2. Un an après l'instauration du Fonds, l'utilité de celui-ci est manifeste: les investissements ont favorisé la prise en main des programmes par les pays, renforcé les partenariats noués avec les gouvernements ainsi qu'avec des bailleurs de fonds s'engageant à long terme, et facilité la conception et la mise en œuvre initiale de programmes de qualité adaptés au contexte et dotés de plans rigoureux de production de données factuelles.
3. Forts du soutien financier prévisible, pluriannuel et souple apporté par le Fonds, les bureaux de pays ont été invités à participer avec les gouvernements et les institutions financières internationales à des dialogues stratégiques consacrés à l'intégration d'initiatives financées par le Fonds dans les programmes d'action nationaux, afin d'aider à mettre en place d'importantes passerelles vers l'exécution de programmes pérennes modulables.
4. Ensemble, les bureaux de pays du PAM et les parties prenantes nationales s'emploient à mener des programmes et des approches adaptés au contexte susceptibles de déboucher sur des changements en profondeur et permettant d'atteindre certains objectifs nationaux en matière de sécurité alimentaire et de nutrition. Les bureaux de pays qui ont reçu des financements du Fonds utilisent un éventail varié de stratégies, seules ou de manière combinée, telles que la sensibilisation aux politiques, les programmes axés sur la résilience ou encore les initiatives de renforcement des systèmes. Leur expérience devrait permettre au PAM de dégager de précieux enseignements. Pour opérer des changements en profondeur, les bureaux de pays cherchent à obtenir un impact à grande échelle et sont résolus à atteindre l'objectif de 20 millions de bénéficiaires de niveau 3 au moyen des investissements alloués aux programmes à partir du Fonds et du soutien apporté à la fourniture d'une assistance technique et à la conduite d'activités de sensibilisation aux politiques au niveau national.
5. Les bureaux de pays mettent sur pied des équipes dotées des compétences nécessaires pour garantir la qualité des programmes et faciliter la production de données factuelles sur de longues périodes, moyennant un suivi régulier et des plans de recherche axés sur l'impact. En outre, grâce aux financements souples dont ils ont bénéficié, ils ont pu adapter leurs programmes pour faire face à des événements et à des bouleversements imprévus ou à des retards dans l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de programmes nationaux, ce qui a renforcé encore l'implication des gouvernements et des partenaires dans la prise en main partagée des programmes financés par le Fonds.

¹ Le comité chargé de la sélection des investissements et de l'apprentissage est présidé par la Sous-Directrice exécutive chargée des partenariats et de l'innovation. Les propositions de projet des bureaux de pays ont été sélectionnées par l'intermédiaire de trois guichets de financement: transition de l'aide humanitaire vers une plus grande autosuffisance (Kenya, Philippines et Tchad); renforcement des systèmes (Bangladesh, Iraq, Niger et Pérou); et adaptation aux changements climatiques (Ghana, Nicaragua et République-Unie de Tanzanie).

² Bangladesh, Ghana, Iraq, Kenya, Nicaragua, Niger, Pérou, Philippines, République-Unie de Tanzanie et Tchad.

6. Au terme de la première année d'existence du Fonds, la plupart des bureaux de pays participants ont indiqué avoir aidé à générer, de la part des gouvernements, de donateurs et de partenaires du secteur privé, de nouveaux financements catalytiques³ qui apportent un soutien supplémentaire aux programmes d'action et aux projets nationaux. Au total, sur les 10 pays concernés, des investissements de démarrage s'élevant à 63 millions de dollars consentis au titre du Fonds ont aidé à débloquer 343,7 millions de dollars supplémentaires sous la forme de financements catalytiques, ce qui représente 129 pour cent de l'objectif fixé, soit 266 millions de dollars sur trois à quatre ans, et ce, en une année seulement. Sur le montant total collecté, 43,4 millions de dollars ont été alloués directement à des programmes approuvés financés par le Fonds, les 300,3 millions de dollars restants étant le fruit du travail que le PAM a mené aux côtés de ses partenaires pour rediriger ou mettre en commun des ressources afin de réaliser les objectifs attachés au Fonds.

Changements porteurs de transformations

7. L'un des principaux objectifs du Fonds est de permettre au PAM d'aider plus efficacement les gouvernements à améliorer la vie des personnes et des communautés pauvres en situation d'insécurité alimentaire. Les programmes sélectionnés pour bénéficier de financements du Fonds sont ceux dont le potentiel d'appui à la réalisation de transformations profondes est le plus grand. Il s'agit notamment des programmes innovants susceptibles d'avoir un impact à grande échelle.
8. *Participation à l'élaboration des politiques.* Plusieurs bureaux de pays ont aidé à élaborer des programmes d'action nationaux conformes aux objectifs du Fonds. Ainsi, le Bureau du PAM au Kenya a contribué à la rédaction et à l'examen de plusieurs textes, dont la politique de protection sociale de 2023, le projet de loi sur la protection sociale et le projet de loi sur les personnes âgées. Les efforts déployés par le Bureau du PAM aux Philippines ont débouché sur une hausse du budget national⁴ consacré aux programmes de repas scolaires, et permis d'augmenter le nombre de jours d'alimentation, d'améliorer les repas servis et de mettre en œuvre à certains endroits un programme pilote d'alimentation scolaire utilisant la production locale. Le bureau de pays entame également une collaboration stratégique sur le renforcement des lois avec le Département de l'éducation et des acteurs législatifs clés pour étendre la couverture des programmes nationaux d'assistance alimentaire en milieu scolaire. Au Pérou, l'expérimentation réussie par le PAM de la distribution de repas chauds dans deux écoles urbaines de Lima en 2024 a contribué à faire évoluer le programme national de repas scolaires, et permis d'y intégrer davantage de produits frais locaux. En 2025, le programme national de repas scolaires *Qali Warma* étendra le modèle de repas chauds à 200 écoles de la capitale, et le bureau de pays reproduit actuellement ce modèle à mesure qu'il transpose le programme dans des zones périurbaines et rurales des régions de Cusco, d'Ayacucho et de Piura. L'investissement réalisé au titre du Fonds par le Bureau du PAM au Bangladesh a été utilisé pour aider les responsables gouvernementaux de l'élaboration des politiques à mieux comprendre l'adaptabilité et la réactivité face aux chocs des programmes nationaux de protection sociale. Au Tchad, des investissements du Fonds ont été consacrés à l'initiative *Haguina*, une initiative conjointe du PAM et du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) qui aide le Gouvernement à améliorer l'autosuffisance et la résilience des réfugiés et des communautés d'accueil. Ces

³ Le mandat du Fonds a été approuvé par le Conseil d'administration à sa session annuelle de 2022 (WFP/EB.A/2022/6-D/1). Comme cela est décrit dans le document de 2022 intitulé "Point sur le Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie" (EB.2/2022/5-B/1), les financements catalytiques comprennent toutes les ressources allouées au développement ou au maintien des programmes pris en charge par les pays qui ont bénéficié d'investissements de démarrage provenant du Fonds, et non uniquement celles destinées directement au PAM.

⁴ Le Département de l'éducation a porté le budget des programmes de repas scolaires de 119 millions de dollars en 2023 à 207 millions de dollars en 2024, soit une augmentation de 88 millions de dollars.

investissements soutiennent directement des politiques et des plans nationaux: la loi sur l'asile, le plan national d'intervention face à la crise qui sévit dans l'est du pays, le plan national de développement et la contribution déterminée au niveau national au titre de l'Accord de Paris sur les changements climatiques.

9. *Action à plusieurs niveaux.* Les investissements du Fonds favorisent la conclusion de nouveaux partenariats avec les autorités nationales, infranationales et locales. Au Pérou et aux Philippines, la coopération instaurée dans le cadre d'initiatives financées par le Fonds fait intervenir des autorités régionales et municipales, des écoles et des communautés de petits exploitants agricoles. Aux Philippines, pour faciliter la mise en œuvre d'activités d'alimentation scolaire utilisant la production locale sur des sites pilotes à Luçon et dans la Région autonome Bangsamoro en Mindanao musulmane, le PAM a coordonné des initiatives de renforcement des capacités à l'intention de partenaires gouvernementaux nationaux et infranationaux, d'écoles, d'associations parents-enseignants et d'autres parties prenantes.
10. *Modèles économiques pérennes.* Au Ghana, le PAM se lance dans des programmes innovants de crédits carbone conçus pour accélérer l'adoption inclusive de pratiques climatiquement rationnelles dans les petites exploitations agricoles. Ces programmes s'appuient sur un partenariat public-privé noué entre le projet d'enclaves économiques géré par le Gouvernement ghanéen, le projet Acorn de Rabobank et des institutions du marché du carbone du pays. Le Bureau du PAM au Ghana a beaucoup progressé sur la voie de la conclusion de l'accord portant sur l'enclave économique de Kumawu-Sekyere. Supervisé par le Programme de service national, cet accord vise à donner aux agriculteurs accès à des terres supplémentaires au sein de systèmes d'agroforesterie, et à leur permettre ainsi de pratiquer des cultures vivrières pour obtenir immédiatement des revenus en attendant que leurs cultures arbustives arrivent à maturité. La création d'une enclave du secteur privé est également en cours de discussion.
11. *Renforcement des systèmes.* Au Niger, le PAM utilise le Fonds afin de révolutionner les interventions menées pour lutter contre l'insécurité alimentaire au cours de la période de soudure au moyen d'un modèle de protection sociale structuré, pérenne et modulable. En collaboration avec le Gouvernement nigérien, la Banque mondiale et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le PAM élabore une infrastructure complète de données au moyen du registre social unifié. L'objectif de ce système est de recenser et de soutenir plus efficacement les personnes vulnérables et de créer un cadre viable sur le plan financier qui soit adapté aux conditions socioéconomiques évolutives que connaît le Niger. En République-Unie de Tanzanie, des investissements du Fonds aident à concevoir la phase suivante du programme national de filets de protection sociale productifs pour renforcer la capacité d'adaptation de ce programme face aux chocs. Le PAM préconise d'intégrer des mesures d'anticipation dans le programme afin d'atténuer les effets des phénomènes météorologiques extrêmes sur les communautés. Le Bureau du PAM au Pérou renforce les systèmes alimentaires en encourageant l'établissement de liens entre les programmes de repas scolaires et l'agriculture familiale de façon à soutenir l'économie locale et à renforcer la sécurité alimentaire.

12. *Passerelles permettant aux réfugiés de passer de l'assistance à l'autosuffisance.* Les activités que les Bureaux du PAM au Kenya et au Tchad mènent pour élaborer des modèles innovants destinés à donner aux réfugiés les moyens de passer de l'assistance à l'autosuffisance ont reçu un important soutien de la part des gouvernements et des partenaires. Les investissements du Fonds au Tchad ont relancé les travaux visant à renforcer la résilience à long terme au sein des communautés de réfugiés et des communautés d'accueil, notamment en tirant parti de financements accordés par la Banque mondiale. L'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) se sont jointes à ces efforts, ce qui a permis d'élaborer un cadre conjoint des Nations Unies à l'appui de la mise en œuvre d'une approche axée sur le nexus action humanitaire-développement-paix dans les zones accueillant des réfugiés. Au Kenya, le PAM, le HCR et le Département national des services aux réfugiés, en collaboration avec des organisations non gouvernementales, des communautés de réfugiés et de nombreux autres partenaires, conçoivent actuellement une "assistance différenciée" qui vise à fournir à 700 000 réfugiés une aide adaptée à leurs besoins spécifiques par opposition à une aide généralisée distribuée uniquement sur la base de leur statut de réfugié. La mise en œuvre de cette initiative débutera au Kenya en 2025.

Renforcement des partenariats

13. Au cours de la première année d'existence du Fonds, les bureaux de pays du PAM ont utilisé des partenariats bénéficiant de l'appui du Fonds pour jeter les bases de la pérennisation des programmes et de la mise en place de financements catalytiques. Les investissements du Fonds ont donné aux bureaux de pays les moyens de mettre en œuvre des collaborations sur plusieurs années ainsi que de nouer une coopération technique avec des acteurs nouveaux à différents niveaux, notamment avec des partenaires nationaux et infranationaux au sein de nombreux ministères. Le Fonds a permis au PAM de saisir de nouvelles occasions de collaboration avec la Banque mondiale et d'autres bailleurs de fonds s'engageant à long terme et de renforcer les partenariats établis dans les pays avec d'autres entités des Nations Unies.
14. *Partenariats noués avec les gouvernements.* Tous les bureaux de pays coopèrent étroitement avec des partenaires nationaux et souvent avec plusieurs ministères pour mettre en œuvre leurs projets financés par le Fonds. La plupart, notamment les Bureaux du PAM au Bangladesh, au Ghana, en Iraq, au Kenya, au Niger, au Pérou, aux Philippines et au Tchad, ont donné une forme officielle aux partenariats noués avec leurs interlocuteurs gouvernementaux en établissant et en signant de nouveaux mémorandums d'accord ou d'autres accords visant à appuyer l'instauration d'environnements propices aux plans et aux interventions financés par le Fonds. Les Bureaux du PAM au Nicaragua et en République-Unie de Tanzanie s'emploient à conclure des accords avec des partenaires nationaux à l'appui de programmes financés par le Fonds. Donner un caractère officiel aux partenariats noués avec les gouvernements peut ouvrir des possibilités très intéressantes de pérennisation et de renforcement de la prise en main des programmes par les pays tout en faisant mieux connaître le savoir-faire et les capacités d'assistance technique du PAM dans de nouveaux domaines.

15. *Mémoires d'accord.* Dans le cadre d'un accord global signé en juillet 2024, le Bureau du PAM en Iraq a officialisé le partenariat qu'il avait noué avec le Ministère du travail et des affaires sociales concernant le renforcement du système de protection sociale mis en place par ce dernier. Le bureau de pays entame aussi de nouvelles discussions avec le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique et le Ministère du plan, ainsi qu'avec le cabinet du Premier ministre. Le Bureau du PAM au Ghana a rendu officiels des partenariats avec le Ministère de l'alimentation et de l'agriculture et le Programme de service national visant à faire concorder ses projets avec les priorités nationales et les politiques en faveur d'une agriculture climatiquement rationnelle. Aux Philippines, le PAM a signé un mémorandum d'accord qui officialise son partenariat stratégique en matière d'alimentation scolaire utilisant la production locale avec plusieurs ministères et services de collectivités locales intervenant dans les domaines de l'éducation, de l'agriculture, de la santé, de la protection sociale et des financements. Au Bangladesh, le mémorandum d'accord conclu par le bureau de pays avec le Département des femmes du Ministère des affaires féminines et de l'enfance vise à renforcer les capacités nationales nécessaires pour concevoir, mettre en œuvre et transposer à plus grande échelle les programmes de protection sociale en faveur des femmes et des enfants. Le Bureau du PAM au Tchad a signé un mémorandum d'accord pour établir des plans de travail annuels avec les ministères chargés de la production, de l'irrigation et de l'agriculture, et de l'élevage, de la production animale et de l'environnement. L'accord passé entre le Bureau du PAM au Pérou et le Ministère du développement et de l'inclusion sociale appuie l'élaboration de politiques qui permettent de mener des interventions financées par le Fonds, notamment dans les domaines de la nutrition, des repas scolaires, de la gestion des programmes d'assistance alimentaire, de la logistique, de la qualité des aliments et de la production de données factuelles. Le mémorandum d'accord conclu entre le Bureau du PAM au Niger et le Dispositif national de prévention et de gestion des crises alimentaires vient à l'appui des activités menées en matière de protection sociale en collaboration avec des partenaires nationaux tels que les responsables du registre social unifié et l'unité chargée des filets de protection sociale. Le Bureau du PAM au Kenya a mis en place un mémorandum d'accord avec le Gouvernement à l'appui de son nouveau plan stratégique de pays, mémorandum qui bénéficie d'investissements du Fonds.
16. *Partenariats noués avec des institutions financières internationales.* La plupart des bureaux de pays bénéficiant de financements du Fonds collaborent activement avec la Banque mondiale ou des banques régionales de développement. Les bureaux de pays du PAM apportent un savoir-faire et une assistance technique qui aident à mettre en œuvre les programmes d'action nationaux financés au moyen des investissements de ces banques, et poussent à harmoniser davantage les programmes et à ouvrir de nouvelles voies dans la perspective d'investissements catalytiques coordonnés. Le Bureau du PAM au Niger indique, par exemple, que l'approche structurée adoptée en lien avec le Fonds ainsi que les mesures strictes prises par celui-ci pour rendre compte de l'action menée ont renforcé la confiance que les donateurs habituels et la Banque mondiale accordent au PAM. Les investissements du Fonds accordés au Bureau du PAM en République-Unie de Tanzanie ont eu pour effet de renforcer les partenariats que ce bureau avait noués avec la Banque mondiale, l'UNICEF et des donateurs bilatéraux, car ils lui ont permis de fournir plus facilement une assistance technique dans le cadre du programme national de filets de protection sociale productifs s'agissant de prendre des mesures d'anticipation, de réaliser des travaux publics climatiquement rationnels et de mener des initiatives de protection sociale adaptative. Comme cela est mentionné dans la section qui suit consacrée aux financements catalytiques, le Bureau du PAM au Kenya collabore avec la Banque mondiale et le Gouvernement pour renforcer le deuxième programme d'inclusion socioéconomique du pays de façon à débloquer d'importants financements en faveur des communautés en situation d'insécurité alimentaire ciblées en 2025.

17. *Partenariats noués avec d'autres entités des Nations Unies.* Plusieurs bureaux de pays ont fait état de nouvelles relations de coopération ou de relations de coopération renforcées avec d'autres entités des Nations Unies présentes sur place, en particulier l'UNICEF et la FAO, mais aussi le Fonds international de développement agricole (FIDA), le HCR, l'Organisation internationale du Travail, l'OIM, l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) et le Fonds d'équipement des Nations Unies, qui ont aidé à coordonner les actions menées dans les pays et à dégager des pratiques optimales au sein du système des Nations Unies. Ainsi, au Pérou, un groupe de travail interorganisations composé de la FAO, du FIDA et du PAM a été créé pour renforcer la coopération en matière de sécurité alimentaire et de nutrition et dans le domaine du droit des marchés publics dans l'intérêt des exploitants pratiquant une agriculture familiale. Le Bureau du PAM au Tchad collabore étroitement avec le HCR pour mener des programmes en faveur de la résilience dans le cadre de l'initiative *Haguina*, à laquelle participent également la FAO et l'OIM. Au Kenya, le PAM travaille en partenariat avec d'autres entités des Nations Unies au sein d'initiatives financées par le Fonds, notamment en collaboration avec l'UNICEF pour étendre et renforcer les dispositifs de protection sociale, avec l'UNESCO pour mener le programme consacré au lac Turkana, et avec le HCR pour mettre en œuvre un programme visant à faciliter l'intégration des réfugiés et leur transition vers des programmes d'assistance différenciée.
18. *Coopération technique Sud-Sud.* Le Fonds a permis de saisir plus facilement les possibilités offertes en matière de coopération technique Sud-Sud, comme dans le cas de la visite organisée aux Philippines par le Bureau du PAM au Bangladesh, à l'occasion de laquelle de hauts responsables du Gouvernement bangladais ont pu rencontrer des membres du personnel du PAM et des fonctionnaires du Gouvernement philippin pour échanger leurs expériences de la conduite de programmes de protection sociale adaptative et réactive face aux chocs. Le Bureau du PAM au Kenya a facilité le dialogue Sud-Sud entre le Kenya et l'Ouganda au sujet du renforcement des programmes nationaux de filets de sécurité et de protection sociale assortis de modèles d'inclusion économique et de transition destinés aux réfugiés.
19. *Secteur privé.* Les investissements du Fonds débouchent également sur des partenariats innovants noués avec des acteurs du secteur privé. Le projet financé par le Fonds que le Bureau du PAM au Pérou mène dans le pays a, par exemple, éveillé l'intérêt de la société minière privée FOSPIBAY⁵, qui a ensuite contribué dans la province de Sechura au financement d'un projet dont les activités stratégiques et les effets directs concordent étroitement avec ceux du projet du PAM.

Financements catalytiques

20. Les financements de démarrage alloués au titre du Fonds visent à aider les bureaux de pays à attirer de nouveaux financements en provenance des gouvernements et de bailleurs de fonds s'engageant dans la durée. L'une des grandes réalisations enregistrées au cours de la première année de mise en œuvre a été l'utilisation du Fonds par les bureaux de pays pour développer la collaboration avec les gouvernements et les partenaires ainsi que la confiance que ces acteurs leur accordent. Dans plusieurs pays, cela a déjà permis d'obtenir des financements pluriannuels supplémentaires en faveur de programmes financés par le Fonds.

⁵ Fondo Social del Proyecto Integral Bayovar.

21. Les "financements catalytiques" désignent des ressources supplémentaires dont l'acquisition peut être raisonnablement attribuée aux investissements initiaux du Fonds. L'une des principales caractéristiques de ces financements est qu'ils comprennent non seulement les ressources destinées au PAM, mais aussi toute ressource supplémentaire utilisée pour poursuivre ou développer des programmes pris en main par les pays qui sont conformes aux investissements initiaux du Fonds. Les financements catalytiques issus du Fonds ne s'inscrivent donc pas nécessairement dans le programme de mobilisation de ressources classique du PAM. L'objectif du Fonds est d'encourager des financements communs et des actions collectives pour faire en sorte que des politiques et des programmes entrepris au niveau national puissent être menés à grande échelle et avoir un impact.
22. Les deux catégories de financements catalytiques dont les bureaux de pays ont fait état sont définies au tableau 1.

TABLEAU 1: CATÉGORIES DE FINANCEMENTS CATALYTIQUES

Catégorie	Définition	Montant total collecté (en millions de dollars)	Exemples
A	Nouvelles ressources qui sont <i>collectées directement</i> grâce à des investissements du Fonds et dont l'acquisition peut raisonnablement être attribuée à des projets financés par le Fonds. Ces ressources permettent de financer, de poursuivre ou de développer des programmes entrepris au titre du Fonds conformément aux plans d'exécution qui sont approuvés par le Fonds et établis au niveau des pays, et visent à venir en aide aux mêmes zones géographiques et groupes de population ciblés ou à d'autres zones et groupes.	43,4	Nicaragua (10 millions de dollars) Pérou (27 millions de dollars) Philippines (6,3 millions de dollars)
B	Ressources annoncées (ou en cours de discussion) avant les investissements du Fonds, qui ont ensuite été <i>redirigées</i> ou <i>mises en commun</i> à l'appui de projets financés par le Fonds et peuvent raisonnablement être attribuées à ces projets. Ces ressources permettent de financer, de poursuivre ou de développer les projets en question conformément aux plans d'exécution qui sont approuvés par le Fonds et établis au niveau des pays.	300,3	Bangladesh (218 millions de dollars) Tchad (53 millions de dollars) Iraq (8 millions de dollars) Kenya (10 millions de dollars) Niger (8 millions de dollars) République-Unie de Tanzanie (2,7 millions de dollars)

23. Au départ, des investissements de démarrage s'élevant à 63 millions de dollars effectués au titre du Fonds devaient permettre de collecter 266 millions de dollars supplémentaires sur trois ou quatre ans, soit 4,27 dollars pour chaque dollar investi. Au cours de la première année de mise en œuvre du Fonds, les bureaux de pays participants ont fait état de financements catalytiques d'un montant total de 343,7 millions de dollars, soit 129 pour cent de l'objectif initial. Sur ce montant total, les investissements du Fonds ont permis de débloquer 43,4 millions de dollars directement (catégorie A dans le tableau 1) sous la forme de nouvelles ressources collectées grâce à la conduite de projets financés par le Fonds, tandis que des ressources chiffrées à 300,3 millions environ (catégorie B) ont été redirigées à l'appui de programmes financés par le Fonds grâce à des ressources qui avaient été annoncées, ou étaient en cours de discussion, avant les investissements du Fonds.
24. Parmi les exemples de financement catalytique direct (catégorie A) figurent les ressources supplémentaires en provenance du Fonds pour l'adaptation géré par la Banque mondiale que le Bureau du PAM au Nicaragua a aidé des partenaires nationaux à mobiliser en mettant à profit un investissement du Fonds. Ce financement collectif servira à expérimenter des dispositifs novateurs destinés à des programmes pérennes de "rémunération des services écosystémiques", et encouragera l'adoption durable de pratiques agricoles climatiquement rationnelles. Au Pérou, le bureau de pays a plaidé auprès des autorités nationales et régionales pour qu'elles soutiennent la mobilisation de nouveaux financements catalytiques en s'appuyant sur les investissements du Fonds. Le Ministère du développement et de l'inclusion sociale a ainsi alloué un montant initial de 15,9 millions de dollars pour mettre en œuvre le nouveau programme de repas scolaires *Wasi Mikuna*, qui prévoit le transfert d'allocations aux parents de façon à leur donner les moyens d'acheter des produits alimentaires localement, principalement à des exploitations familiales. En outre, le Gouvernement régional de Cusco a consacré 6,5 millions de dollars à la fourniture d'incitations financières à l'intention d'administrations locales pour qu'elles enregistrent et certifient des petits exploitants agricoles. Une contribution du secteur privé visant à mettre en œuvre un projet similaire dans les zones côtières de la province de Sechura, un financement supplémentaire de 3,75 millions de dollars obtenu par la région de Piura et des contributions versées par la Direction suisse du développement et de la coopération et l'Accélérateur d'innovations du PAM ont porté le montant total des nouveaux financements au Pérou à 27 millions de dollars.
25. Aux Philippines: le bureau de pays a obtenu des ressources supplémentaires de la part du Gouvernement et de donateurs bilatéraux pour le programme d'alimentation scolaire utilisant la production locale financé par le Fonds; le Gouvernement japonais a versé 5 millions de dollars pour un projet de repas reliant les exploitations agricoles aux écoles dans la Région autonome Bangsamoro en Mindanao musulmane, projet qui a bénéficié à 10 000 enfants et à 5 000 agriculteurs; le Gouvernement français a fourni 212 540 dollars pour faire appliquer le programme d'action de la Coalition pour l'alimentation scolaire; le Gouvernement philippin a apporté 240 000 dollars supplémentaires pour expérimenter des activités d'alimentation scolaire utilisant la production locale dans 10 écoles; et le Gouvernement espagnol a versé 800 000 dollars afin de promouvoir l'égalité des chances pour les femmes aux postes de direction, de façon à renforcer les moyens dont elles disposent pour participer à la production alimentaire à dimension nutritionnelle et développer ce type de production, et à aider les groupes de femmes autochtones à s'investir dans les programmes de repas scolaires du Gouvernement, y compris ceux utilisant des produits locaux.

26. Les Bureaux du PAM au Bangladesh, en Iraq, au Kenya, au Niger, en République-Unie de Tanzanie et au Tchad ont fait état d'exemples de financements redirigés ou mis en commun à partir de ressources annoncées précédemment (financements catalytiques de catégorie B), ce qui témoigne de la dynamique impulsée par le fonctionnement du Fonds et par son programme d'action au niveau des pays ainsi que de l'intérêt que les parties prenantes nationales leur portent.
27. En particulier, le Bureau du PAM au Bangladesh a réuni 218 millions de dollars en provenance de la Banque mondiale et de l'Union européenne pour soutenir le programme national de prestations pour les mères et les enfants. La fourniture par le PAM d'une assistance technique a été essentielle pour donner au Gouvernement les moyens d'accepter le financement de la Banque mondiale destiné à transposer le programme à plus grande échelle. Ce travail a notamment consisté à mener le programme dans huit "centres d'apprentissage", à estimer l'allocation à transférer aux bénéficiaires dans l'ensemble du pays, à inscrire les bénéficiaires avant juin 2024 et à déterminer les objectifs à atteindre dans le cadre de cette extension, les modalités de mise en œuvre, le montant des prestations ainsi que les besoins en ressources humaines.
28. S'appuyant sur le projet qu'il menait en faveur de la résilience, le Bureau du PAM au Tchad a investi des ressources du Fonds pour entreprendre l'initiative *Haguina* en partenariat avec le Gouvernement, le HCR et la FAO. En complément des terres que le Gouvernement a mises à la disposition des ménages ciblés, l'initiative du PAM a permis de renforcer la résilience des populations d'accueil et des populations de réfugiés et suscité un vif intérêt chez les donateurs. En particulier, un investissement de 53 millions de dollars consenti par la Banque mondiale en faveur du Gouvernement, comprenant 25 millions de dollars pour le programme ProAgri et 28 millions de dollars à destination de l'initiative RésiTchad, vise à faire concorder ces activités avec la démarche axée sur la résilience adoptée dans le cadre des initiatives financées par le Fonds. L'initiative *Haguina* pourrait attirer des ressources supplémentaires s'élevant à 32 millions de dollars en 2026.
29. Le Fonds a fourni des investissements complémentaires au Niger pour financer la production de données factuelles et le renforcement des systèmes dans le cadre d'une initiative pluriannuelle de protection sociale adaptative mise en œuvre par le PAM et l'UNICEF et financée par la banque allemande de développement, KfW, preuve de la capacité du Fonds à réunir des ressources pour améliorer la qualité des programmes. Le Bureau du PAM en République-Unie de Tanzanie met à profit des ressources du Fonds et du Gouvernement norvégien pour encourager la mise en place d'une approche plus globale dans les domaines de la gestion des risques de catastrophe, de la préparation et de l'intervention en intégrant des mesures d'anticipation dans des dispositifs de protection sociale.
30. Au Kenya, des investissements du Fonds ont été combinés à une contribution de 10 millions de dollars versée par le Gouvernement néerlandais (dont 5 millions destinés au PAM) afin de soutenir des systèmes alimentaires résilients face aux changements climatiques dans la région du lac Turkana. Des initiatives qui étaient axées sur la "filrière verte" et financées par le Fonds ont ouvert de nouvelles perspectives de partenariat avec la Banque mondiale et le Gouvernement kényan pour renforcer le programme d'inclusion socioéconomique du pays. Sur l'investissement de 200 millions de dollars que la Banque mondiale destine à ce programme en 2025, il est proposé d'utiliser 120 millions de dollars⁶ pour couvrir les domaines que cible le programme financé par le Fonds dans les comtés arides et semi-arides où l'insécurité alimentaire est la plus forte, notamment dans les comtés de Turkana et de Garissa.

⁶ Ces financements catalytiques en provenance de la Banque mondiale seront débloqués en 2025 au moment de la conclusion de l'accord final entre le Bureau du PAM au Kenya et la Banque mondiale.

31. Il est évident que le Fonds offre de nouvelles possibilités de rallier les gouvernements et les partenaires et d'inclure leurs priorités ainsi que les investissements qu'ils consacrent à la réalisation d'objectifs à long terme poursuivis par le PAM. La façon dont les bureaux de pays utilisent le Fonds pour financer l'instauration de mécanismes rigoureux de lutte contre l'insécurité alimentaire attire l'attention des donateurs, et permet de développer des programmes de qualité. Cette démarche incitative est une évolution majeure de la manière dont le PAM réfléchit à ses opérations, le Fonds constituant un catalyseur essentiel de la planification et de la mise en œuvre stratégiques à long terme.

Apprentissage et production de données factuelles

32. Le PAM a mis en place une stratégie rigoureuse pour étudier et évaluer l'impact du Fonds, et il s'agit là de la première fois qu'un programme de recherche complet portant sur plusieurs pays est élaboré dès le début d'une initiative de ce type. Ce travail a commencé par la création de trois programmes de recherche, appelés "guichets du Fonds d'aide à la transformation pour changer la vie", afin de tirer des enseignements de l'expérience de manière méthodique. Le PAM continue d'affiner les axes de recherche du Fonds en étroite collaboration avec le Centre pour l'évaluation et le développement de Mannheim (Allemagne), avec lequel il a conclu un accord à long terme. L'unité chargée des évaluations d'impact au sein du Bureau de l'évaluation et le Development Impact Group de la Banque mondiale collaborent également avec les bureaux de pays pour étoffer la base de données factuelles destinée aux programmes financés par le Fonds. Cette préparation minutieuse a débouché sur six plans d'analyse préalable détaillés qui décrivent la faisabilité des évaluations, les questions sur lesquelles portent les travaux de recherche, les méthodes, les cadres d'analyse ainsi que les stratégies d'atténuation des risques.
33. D'importants progrès ont été accomplis en matière de collecte des données: une base de données de référence a été compilée pour le Bureau du PAM au Pérou et une autre est en cours d'élaboration au Tchad. Le PAM entend réunir d'ici à la fin du deuxième trimestre de 2025 trois bases de données de référence supplémentaires destinées aux programmes financés par le Fonds, et s'emploie à concevoir des programmes de recherche complets et des bases de référence diversifiées pour les 10 bureaux de pays concernés, au plus tard à la fin de la deuxième année de la mise en œuvre du Fonds.
34. La méthode de recherche est détaillée et innovante, et intègre l'utilisation de méthodes ou d'approches mixtes pour garantir une analyse rigoureuse. Les questions sur lesquelles portent les travaux de recherche ont été conçues afin de mettre au jour les informations nécessaires pour s'assurer que les activités peuvent être transposées à plus grande échelle. Les études d'impact comprennent une analyse de la situation en l'absence d'intervention et prennent en compte le contexte sur le terrain ainsi que les normes éthiques. Elles sont complétées par l'analyse des données de suivi des processus ainsi que par des données qualitatives qui consistent notamment à rendre compte de trajectoires de vie et comprennent une étude des effets directs intentionnels et non intentionnels et une analyse de la contribution du PAM aux changements observés.
35. Les bureaux de pays se sont engagés à mener d'autres évaluations pour approfondir et élargir le programme de recherche. Le Bureau du PAM au Kenya évalue actuellement l'efficacité de la démarche centralisée qu'il suit pour intégrer les différentes dimensions des systèmes alimentaires dans le développement des filières. Au Bangladesh, le bureau de pays étudie les effets des interventions de communication visant à faire évoluer la société et les comportements sur les pratiques post-natales, y compris l'allaitement maternel exclusif, et sur le développement cognitif, tandis que le Bureau du PAM au Pérou analysera le niveau d'acceptation par les écoliers de repas scolaires utilisant des aliments achetés à des petits exploitants agricoles.

Prise en compte des priorités transversales

36. Les investissements du Fonds servent également à mettre en œuvre des priorités institutionnelles transversales dans des contextes nationaux différents, de façon à contribuer davantage au programme d'apprentissage. Lors de l'examen des propositions formulées par les bureaux de pays, le comité chargé de la sélection des investissements et de l'apprentissage a également tenu compte de la façon dont étaient prises en considération des priorités transversales telles que la protection et la responsabilité à l'égard des personnes touchées, l'égalité femmes-hommes et l'autonomisation des femmes, la nutrition et la durabilité environnementale.
37. Au cours de la première année de mise en œuvre du Fonds, les garanties environnementales et sociales ont été analysées dans de nombreux programmes du PAM⁷, et des cours de formation portant sur ces questions ont été dispensés. D'autres initiatives ont fait apparaître que les bureaux de pays étaient fermement résolus à soutenir la mise en place d'approches inclusives et axées sur l'être humain conformément aux politiques du PAM relatives à la problématique femmes-hommes, à la protection et à la responsabilité à l'égard des personnes touchées.
38. Au Pérou, le programme mis en œuvre avec l'appui du Fonds, qui avait été élaboré à l'issue de vastes consultations menées avec les communautés, a suivi une démarche globale qui intègre des garanties environnementales et sociales et prend en compte en amont des aspects liés à la problématique femmes-hommes et à l'inclusion.
39. Le Bureau du PAM en Iraq met sur pied actuellement un partenariat stratégique avec l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, qui porte en particulier sur l'intégration de la problématique femmes-hommes et l'inclusion des personnes handicapées. La mise en œuvre à titre expérimental de l'initiative financée par le Fonds comprend des méthodes d'évaluation tenant compte de la problématique femmes-hommes qui permettent de rendre compte du vécu des bénéficiaires en fonction de leur sexe à mesure qu'ils sortent de programmes également financés au moyen de ressources du Fonds.
40. Au Nicaragua, le PAM a assuré des cours de formation sur les questions liées à la problématique femmes-hommes à l'intention des agriculteurs auxquels il venait en aide et envisage de mettre en place un fonds renouvelable pour aider les femmes à inscrire dans la loi leur droit à posséder ou à louer des terres, l'objectif étant de lever un obstacle qui empêche souvent les femmes de participer aux programmes de rémunération des services écosystémiques et limite leurs possibilités de prendre part à des initiatives qui renforcent la résilience face aux changements climatiques.
41. En République-Unie de Tanzanie, une analyse approfondie de la prise en compte de la problématique femmes-hommes, de la protection et de l'inclusion dans les plans d'anticipation a débuté en octobre 2024, sous la conduite de l'Université de Witwatersrand (Johannesburg), grâce à des financements catalytiques de l'Agence norvégienne de coopération pour le développement.
42. L'accent mis par le Fonds sur les priorités transversales sera renforcé pour garantir la qualité et l'efficacité des programmes en coordination avec des spécialistes de l'ensemble du PAM qui tiendront compte en particulier des possibilités d'intégrer davantage les approches axées sur la problématique femmes-hommes, la protection, l'inclusion et la nutrition.

⁷ Y compris au Bangladesh, au Niger, au Pérou, en République-Unie de Tanzanie et au Tchad.

Mise en œuvre des programmes

43. Sous la houlette de la Sous-Directrice exécutive chargée des opérations liées aux programmes, l'équipe du Fonds à Rome donne des orientations et apporte un soutien opérationnel dans le cadre de tous les investissements du Fonds consentis au niveau des pays. En 2024, ce travail a notamment consisté à constituer un groupe de référence qui réunit des compétences en matière d'appui technique en provenance de l'ensemble des bureaux du Siège mondial du PAM.
44. Au cours de la première année de mise en œuvre, les bureaux de pays ont utilisé les ressources du Fonds afin de mettre sur pied leurs propres équipes de gestion de projet, de déterminer les spécialistes dont ils avaient besoin pour leurs projets et de les recruter. Près de 76 postes sont financés en tout ou partie par le Fonds dans les 10 bureaux de pays participants, 62 pour cent environ de ce financement étant alloués à des postes de durée déterminée assortis de contrats d'administrateurs, pour certains recrutés sur le plan national, et d'agents des services généraux. Parmi les personnes embauchées figurent des généralistes, des responsables de projet et des spécialistes dans des domaines tels que la nutrition, les systèmes alimentaires et la recherche.
45. À la fin décembre 2024, le Fonds avait versé 22,7 millions de dollars aux bureaux de pays, ce qui représente environ un tiers de sa capacité totale, soit 65 millions de dollars. Les versements sont effectués une fois par an en fonction des résultats obtenus et des dépenses effectives, ce qui permet de rendre compte de l'action menée tout en conservant une certaine marge de manœuvre au cours de la mise en œuvre.
46. Lors de la première année de conduite des opérations, certains bureaux de pays se sont attelés en priorité à la conclusion de partenariats clés avec les gouvernements et d'autres parties prenantes, tandis que d'autres ont dû faire face à des changements de gouvernement et à d'autres événements échappant à leur contrôle. Tous les bureaux de pays ont consacré beaucoup de temps – plus que ce qui était prévu dans les plans d'exécution – pour établir leurs cadres de recherche initiaux. En 2024, plusieurs bureaux de pays ont dû faire face à des changements au sein de leur équipe de direction, notamment la réaffectation de leur directeur ou de leur directrice, ce qui a obligé l'équipe du Fonds à s'investir davantage pour obtenir le concours des nouveaux responsables.
47. Certains bureaux de pays ont aussi connu des difficultés exogènes, comme des retards de mise en œuvre dus à des perturbations politiques, le remplacement de hauts fonctionnaires gouvernementaux ou encore la lenteur des processus suivis pour approuver les cadres d'action ou les cadres juridiques nationaux ou obtenir le soutien des parties prenantes en faveur des objectifs poursuivis par le Fonds. L'équipe du Fonds en poste au Siège a adopté une démarche souple pour laisser le temps de résoudre ces difficultés, dans l'espoir qu'un délai supplémentaire permettra au PAM d'établir des bases plus solides et de garantir ainsi l'efficacité du Fonds.

Perspectives

48. À l'issue de cette première année, l'utilisation du Fonds apporte déjà de précieux éclairages pour l'ensemble du PAM concernant la qualité des programmes, génère des retours sur investissement à partir de financements souples et pluriannuels et ouvre des possibilités stratégiques pour ce qui est de soutenir des programmes d'action nationaux et d'obtenir des résultats à grande échelle en encourageant des actions et des investissements collectifs.
49. Le Fonds a donné aux bureaux de pays les moyens de prendre part à des activités de planification stratégique à long terme, permis de disposer d'un personnel spécialisé, soutenu des programmes de qualité susceptibles de déboucher sur des transformations profondes et appuyé la mise en œuvre de programmes rigoureux de production de données factuelles. En particulier, plusieurs bureaux de pays ont déjà mis à profit des financements de démarrage alloués au titre du Fonds pour débloquer d'importantes ressources sur plusieurs années à l'appui de programmes et de politiques entrepris par des acteurs nationaux.
50. Comme cela est souligné dans l'évaluation à mi-parcours du Plan stratégique pour 2022-2025⁸, on observe dans l'ensemble des bureaux de pays du PAM une forte demande de financements prévisibles, souples et pluriannuels. Le modèle expérimental innovant et transposable à plus grande échelle utilisé par le Fonds est particulièrement intéressant pour les bureaux de pays qui cherchent à renforcer la qualité et l'impact stratégique de leurs programmes. Cet intérêt croissant appelle à examiner plus avant la façon dont on peut étendre l'application du modèle afin de répondre à la demande institutionnelle tout en préservant ses caractéristiques fondamentales pour mener des programmes de qualité.
51. Le Fonds constitue un nouveau modèle opératoire, qui est conforme au programme d'action du PAM visant à changer la vie et se caractérise par des partenariats solides et des programmes pérennes de qualité. Les programmes qui sont porteurs de transformations, ont un effet catalyseur, s'inscrivent dans la durée et produisent un impact à grande échelle sont l'une des pierres angulaires de cette approche.
52. Alors que débute la deuxième année de mise en œuvre du Fonds, tous les bureaux de pays participants établiront des critères de référence détaillés, commenceront à mener des programmes financés par le Fonds ou transposeront à plus grande échelle ceux en place, et continueront de renforcer les partenariats existants. Compte tenu de l'expérience fructueuse acquise au cours de la première année, la priorité accordée à la planification stratégique sera maintenue pour attirer d'autres financements catalytiques, et l'accent mis sur l'apprentissage sera renforcé à mesure que les bureaux de pays progresseront dans la mise en œuvre d'initiatives financées par le Fonds. Parallèlement, le comité chargé de la sélection des investissements et de l'apprentissage accueillera en son sein des représentants régionaux et nationaux de façon à faciliter les possibilités d'apprentissage croisé.
53. Les membres du Conseil sont invités à contacter directement l'équipe du Fonds ainsi que les bureaux de pays retenus, afin de suivre les progrès accomplis dans l'application de ce nouveau modèle de financement. Ces échanges directs leur fourniront des informations précieuses sur la mise en œuvre pratique du Fonds et sur les résultats que celui-ci permet d'obtenir. Le Conseil pourrait aussi envisager de se rendre dans l'un des pays bénéficiant de l'appui du Fonds dans le cadre de son programme de visites de 2025 ou de 2026.

⁸ "Rapport succinct de l'évaluation à mi-parcours du Plan stratégique du PAM pour 2022-2025" (WFP/EB.2/2024/6-A).

Liste des sigles utilisés dans le présent document

FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIDA	Fonds international de développement agricole
OIM	Organisation internationale pour les migrations
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance