

**Rapport trimestriel à l'intention du Conseil  
d'administration sur la stratégie en matière de  
partenariat et de mobilisation de fonds auprès du  
secteur privé**

**Premier trimestre: janvier à mars 2020**



**Consultation informelle**

**27 mai 2020**

**Programme alimentaire mondial  
Rome, Italie**

## Résumé

1. La mise en œuvre de la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé a commencé début 2020. On trouvera ici le premier rapport trimestriel sur l'état d'avancement de sa mise en œuvre. Le présent résumé synthétise brièvement les résultats. L'annexe fournit des informations détaillées sur les progrès enregistrés dans chacun des piliers d'activités de la stratégie, illustrés par un système d'évaluation tricolore "rouge, orange, vert" correspondant au degré de réussite de chacune des principales activités.
2. Globalement, les premiers stades de la mise en œuvre de la stratégie sont prometteurs dans les trois piliers.
3. En ce qui concerne le pilier 1 relatif à l'impact, la mise en œuvre de la stratégie a initialement consisté à tirer parti des capacités pour établir de nouveaux partenariats techniques à tous les niveaux du PAM et à permettre aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays d'optimiser l'impact et la contribution potentiels du secteur privé. Des effectifs supplémentaires ont été mis en place et les travaux menés avec les bureaux régionaux ont débuté malgré les restrictions pesant actuellement sur les voyages. Les procédures de recrutement ont été lancées dans le cadre de la campagne de réaffectation de mi-année pour de nouveaux postes de niveaux régional et national, axés sur les partenariats avec le secteur privé et destinés à quatre bureaux régionaux, et l'équipe chargée des partenariats institutionnels a été réorganisée avec le recrutement d'un nouveau responsable des partenariats techniques.
4. Au premier trimestre de 2020, des investissements importants en faveur de la mobilisation de ressources ont été réalisés dans le cadre des activités relevant du pilier 2 relatif aux recettes. Un montant de 1,7 million de dollars É.-U. a été alloué à la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds et à l'équipe de ShareTheMeal, pour investir dans l'activité payante de collecte de fonds par voie numérique. Comme l'indique l'un des indicateurs de performance clés, la stratégie a pour objectif de produire en 12 mois 2,1 dollars à partir de chaque dollar dépensé pour ces supports. Les résultats du premier trimestre ont dépassé l'objectif avec un retour sur les dépenses publicitaires (ou coût d'acquisition) sur 12 mois de 2,5 dollars par dollar dépensé. Grâce à une collaboration encore plus étroite entre la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds et l'équipe de ShareTheMeal, l'activité d'investissement est suivie semaine après semaine et des informations détaillées sur les indicateurs de performance clés sont communiquées chaque mois. Ces données étayent la prise de décision concernant les futures allocations au titre de l'investissement. En lien avec l'approche mondiale adoptée en matière de collecte de fonds par voie numérique auprès du grand public, le PAM a recruté de nouveaux sympathisants partout dans le monde, avec 93 pays comptant chacun pour plus de 100 nouveaux sympathisants et 25 pays pour plus de 1 000. On trouvera des informations détaillées dans l'annexe.
5. Cette année, une montée en puissance importante a été observée à la fois au sein de l'équipe de ShareTheMeal et de l'équipe chargée des dons de particuliers, en conséquence des investissements supplémentaires alloués au recrutement de nouveaux sympathisants. Au premier trimestre, les deux équipes ont collecté 4,7 millions de dollars, contre 2,6 millions de dollars au premier trimestre 2019 – soit une augmentation de 80 pour cent. La croissance continuera tout au long de 2020 avec la réalisation d'investissements supplémentaires aux deuxième, troisième et quatrième trimestres.
6. Les incidences de la pandémie de COVID-19 contribuent à accroître les risques pesant sur la réussite de la mise en œuvre de la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé. Les conséquences économiques touchant les individus et

les entreprises dans les pays durement frappés par la pandémie risquent notamment de remettre en cause les partenariats existants ou de réduire l'aptitude du PAM à accroître les recettes provenant de particuliers partout dans le monde. Selon les premières indications, la performance de chacune des activités de mobilisation de fonds continue à être satisfaisante voire même meilleure dans certains cas. Ces résultats sont dus en partie à la réduction des dépenses allouées à la publicité numérique commerciale mais également au fait que les messages du PAM concernant la nécessité de continuer à fournir un appui et les difficultés que la COVID-19 va créer pour les bénéficiaires du PAM ont suscité une vague de réactions de la part des particuliers dans de nombreux pays. Face à la crise, les partenaires institutionnels ont également apporté un soutien, soit financier soit sous la forme de connaissances techniques et de contributions en nature. Les incidences de la COVID-19 continueront à être suivies et, dans la mesure du possible, atténuées grâce à l'adaptation des activités numériques de collecte de fonds menées par le PAM.

7. S'agissant du pilier 3 relatif à l'innovation, un certain nombre d'expérimentations prévues ont été reportées en raison de la pandémie, mais l'établissement des premières composantes essentielles d'un système multisupport permettant de gérer 24 heures sur 24 l'expérience des sympathisants mobilisés aux côtés du PAM a progressé, de même que la poursuite de l'exploration de sources de financement novatrices.
8. La valorisation de la "marque" du PAM est un facteur déterminant de la réussite de la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé. En étroite concertation avec la Division de la communication, de l'action de sensibilisation et du marketing, des procédures et des pratiques facilitant le rassemblement efficace ou la création de matériel de communication convaincant ont été mises en place, de même que des modes opératoires normalisés permettant de gérer l'approbation du matériel employé pour promouvoir les dons de particuliers, et de garantir dans l'ensemble du PAM la cohérence des messages. Une coopération étroite avec d'autres unités, notamment le Bureau des services juridiques, a présidé à la production d'instructions actualisées relatives au devoir de vigilance et à la gestion des risques dans le contexte de la collaboration avec le secteur privé.
9. Outre les activités fructueuses menées directement par le PAM, une collaboration étroite a été établie avec les organisations des Amis du PAM. La nouvelle direction de l'organisation Les Amis du PAM aux États-Unis d'Amérique a insufflé un élan renouvelé à la mobilisation de ressources auprès du secteur privé. Les travaux ont commencé sur un nouveau plan stratégique ambitieux pour cette organisation, qui vise à multiplier par quatre les recettes pendant la période visée par la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé.
10. Les systèmes de gestion financière appuyant la mise en œuvre de la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé sont en place pour la plupart. Ils permettront de gérer et de contrôler les flux d'investissement prévus dans la stratégie. Les systèmes ont été établis en conformité avec les règles et règlements du PAM.
11. Compte tenu des bons résultats obtenus au premier trimestre, la réussite de la mise en œuvre de la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé peut être envisagée avec confiance. Il est capital que les investissements se poursuivent pendant toute l'année 2020 et que la deuxième tranche d'investissement prévue en 2021 soit approuvée au titre du Plan de gestion du PAM pour 2021-2023, sous réserve que les cibles fixées par les indicateurs de performance clés de la stratégie continuent à être atteintes.

### Rapport détaillé

1. Ce rapport détaillé concernant la stratégie du PAM en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé approuvée par le Conseil d'administration en novembre 2019 a été établi par la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds et couvre le premier trimestre de 2020.
2. Le rapport est structuré en quatre parties:
  - 1) résumé des incidences estimées de la COVID-19 sur la mise en œuvre de la stratégie;
  - 2) rapport financier sur les investissements réalisés au premier trimestre;
  - 3) résumé des activités relatives à l'établissement des nouveaux processus et systèmes de gestion nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie; et
  - 4) résumé des progrès enregistrés dans les trois piliers de la stratégie, l'état d'avancement des activités étant indiqué par un indicateur de performance évaluant le degré d'achèvement au moyen d'un symbole tricolore "rouge, orange, vert".

#### 1. Incidences de la COVID-19

3. À ce stade, il est impossible de savoir quelles incidences à moyen et à long termes la pandémie mondiale aura sur la collaboration du PAM avec le secteur privé. Elles seront évaluées au cours des prochains mois, mais les premières conséquences et réactions sont décrites dans les paragraphes suivants.
4. De nombreux partenaires du PAM issus du secteur privé sont confrontés à un recul des activités commerciales qui les contraignent à réviser les budgets et les investissements prévus pour 2020, y compris dans le cadre de partenariats. L'équipe chargée des partenariats du PAM a suivi avec une grande attention les incidences sur les partenaires et elle utilise ces observations pour adapter l'approche de chacune des relations, de manière à sauvegarder l'activité de partenariat existante et à conduire une sensibilisation ciblée visant la mobilisation d'un appui financier ou en nature face à la pandémie, s'il y a lieu. L'équipe chargée des partenariats s'est engagée sur de nouvelles pistes, par exemple, en trouvant des façons novatrices de travailler ensemble, en accélérant les négociations ou en explorant de nouveaux domaines de collaboration dans le cadre des partenariats existants. Des négociations fructueuses avec certains partenaires ont permis de réallouer des fonds au profit de l'atténuation des effets de la COVID-19, d'accroître la souplesse de contributions préalablement annoncées et d'élargir les relations. Par exemple, Mars, un partenaire technique du PAM a engagé une enveloppe de 2 millions de dollars en faveur des mesures prises par le PAM face à la COVID-19. De plus, les partenaires ont utilisé leurs propres supports et réseaux de communication pour sensibiliser leurs employés et leurs clients au travail accompli par le PAM.
5. Mi-mars, un courriel du Directeur exécutif a été envoyé à tous les particuliers sympathisants, décrivant les mesures prises par le PAM face à la COVID-19 et exprimant la solidarité avec les pays et les personnes frappés par la pandémie. De nouvelles campagnes créatives d'appel à la mobilisation de dons, assorties de messages axés sur la pandémie de COVID-19 sont actuellement expérimentées sur des supports numériques payants par l'équipe chargée des dons de particuliers, de la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds. L'investissement dans ces activités a été revu à la hausse lorsque celles-ci ont commencé à donner des résultats appréciables mi-mars. Une campagne lancée par l'équipe

de ShareTheMeal, qui visait à collecter 1 million de dollars au profit d'actions de préparation à l'arrivée de la COVID-19 a mobilisé 500 000 dollars en 20 jours, ce qui en a fait la nouvelle campagne à la croissance la plus rapide sur la plateforme de ShareTheMeal. La campagne de ShareTheMeal liée au Ramadan ("*Keep the Ramadan Spirit*") est centrée sur l'impact de la COVID-19.

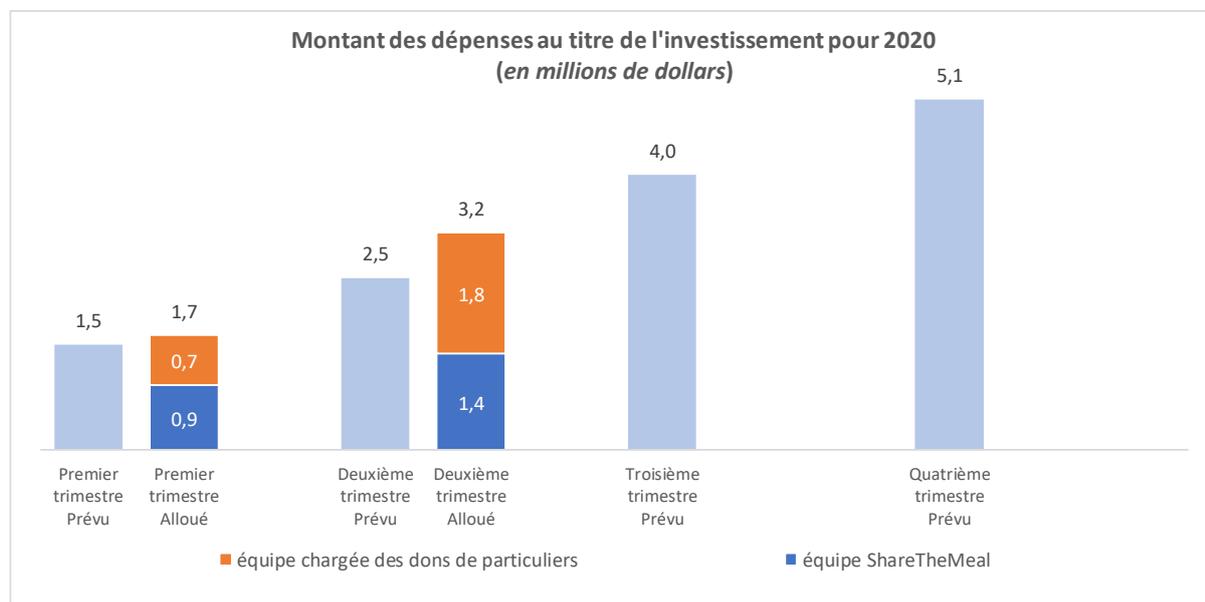
6. Dans le cadre de l'International Fundraising Leadership Forum, le Directeur de la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds entretient des contacts réguliers avec des organisations paires et leurs dirigeants, qui suivent conjointement les incidences de la crise sur les programmes de leurs organisations et les financements fournis par les partenaires institutionnels, les fondations et les particuliers, et en rendent compte. Il est manifeste que l'action essentiellement numérique menée par le PAM auprès des sympathisants potentiels constitue une approche de mobilisation de fonds sensiblement plus résiliente que la collecte de fonds en présentiel et les activités analogues que les autres organismes privilégient.

## **2. Rapport financier relatif aux résultats des investissements réalisés au premier trimestre 2020**

### **a) Rapport sur les allocations au titre de l'investissement**

7. Les allocations prévues et effectives associées à l'investissement, d'un montant de 13,1 millions de dollars, consenti pour 2020 au titre d'une initiative interne d'importance primordiale sont récapitulées dans la figure 1. Le versement de l'investissement en plusieurs tranches d'allocation est cohérent avec les instructions formulées par le Comité d'audit. À l'issue d'un examen des résultats des activités expérimentales menées par l'équipe de ShareTheMeal et l'équipe chargée des dons de particuliers en 2019, les allocations relatives au premier trimestre de 2020 ont été approuvées, la première équipe recevant 1 million de dollars et la deuxième 0,5 million de dollars. Le suivi hebdomadaire et l'analyse mensuelle des résultats liés aux indicateurs de performance clés ont permis de surveiller l'utilisation et la performance des tranches d'investissement allouées et de procéder à des réallocations entre les équipes selon que de besoin. Étant donné que l'équipe de ShareTheMeal prévoyait la sous-utilisation de ses ressources au premier trimestre alors que l'équipe chargée des dons de particuliers obtenait des retours sur investissement meilleurs que prévu (avec un coût d'acquisition sur 12 mois de 2,69, contre 2,35 pour ShareTheMeal), l'équipe chargée des dons de particuliers a été encouragée à absorber le reliquat non dépensé de l'équipe de ShareTheMeal. Le montant total de l'investissement employé au premier trimestre a été égal à 1,66 million de dollars. Compte tenu des bons résultats de janvier et février, une légère augmentation de l'investissement du premier trimestre a été consentie, en vue de mettre à profit les remarquables résultats constatés pendant la deuxième moitié du mois de mars lorsque la crise liée à la COVID-19 a débuté, et de renforcer l'impact.

**Figure 1: Allocations prévues et effectives associées à l'investissement dans les dons de particuliers consenti pour 2020 au titre d'une initiative interne d'importance primordiale (montant total: 13,1 millions de dollars)**



Les allocations des troisième et quatrième trimestres seront fixées en fonction des résultats constatés et seront ajustées par rapport aux montants prévus afin que le montant total de l'allocation ne dépasse pas celui de l'investissement disponible au titre de l'initiative interne d'importance primordiale.

8. Pour le deuxième trimestre, un investissement d'un montant de 3,2 millions de dollars a été approuvé. Ce montant comprend une allocation en faveur de ShareTheMeal d'un montant de 1,4 million de dollars. L'enveloppe de 1,8 million de dollars destinée à la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds couvre l'acquisition payante de sympathisants par voie numérique, la poursuite des essais de publicité télévisuelle suscitant une réaction directe menés en République de Corée et en Espagne, et un test de manifestations virtuelles. Les projets pilotes de publicité télévisuelle suscitant une réaction directe ont été lancés en République de Corée et en Espagne en 2020 et les résultats initiaux laissent prévoir un coût d'acquisition sur 12 mois de 0,73, ce qui signifie que l'objectif est atteint puisque cette valeur est supérieure à 80 pour cent de la valeur cible de l'indicateur de performance clé définie dans la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé, à savoir un coût d'acquisition de 0,8. Les activités pilotes ont été financées au titre du budget 2019 et ne sont donc pas comptabilisées dans le rapport relatif à l'allocation consentie au premier trimestre au titre de l'investissement pour 2020. Les deux activités pilotes seront élargies au deuxième trimestre au moyen de fonds alloués au titre de l'investissement pour 2020 et seront prises en compte dans le prochain rapport trimestriel. La Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds optimisera le deuxième cycle d'activités pilotes en vue d'atteindre les valeurs cibles des indicateurs de performance clés de la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé. Le Bureau du PAM au Japon a poursuivi ses activités de collecte de fonds en présentiel à l'aide de financements destinés aux activités pilotes pour 2019. Cette démarche laisse prévoir un coût d'acquisition sur 12 mois de 0,85, ce qui atteint à hauteur de plus de 80 pour cent la valeur cible de l'indicateur de performance clé de la stratégie, à savoir 0,9. Le Bureau du Japon a bénéficié d'un appui technique fourni par l'équipe de la

Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds, et d'autres investissements seront réalisés au vu des résultats.

**b) Rapport relatif aux recettes et aux retours sur investissement**

9. Les équipes recevant des fonds au titre de l'investissement présentent des rapports mensuels concernant tous les indicateurs de performance clés de la stratégie approuvés par le Conseil d'administration. Les résultats relatifs aux recettes et aux retours sur investissement au premier trimestre sont résumés dans le tableau 1. Le principal indicateur de performance clé concernant l'investissement est le coût d'acquisition, qui est surveillé dans le système de suivi mensuel des indicateurs de performance clés au point d'acquisition des nouveaux sympathisants, c'est-à-dire, lorsqu'un nouveau donateur effectue un premier don, et aussi la valeur prévue des dons d'un nouveau sympathisant au cours des 12 premiers mois.
10. Les hypothèses actuellement retenues pour calculer le coût d'acquisition prévu sur 12 mois sont moins optimistes que celles retenues dans le modèle présenté dans la stratégie. Le taux de fidélisation – c'est-à-dire le nombre de nouveaux sympathisants qui s'engagent à effectuer un don chaque mois et honorent leur engagement pendant au moins 12 mois, revêt une importance particulière pour les prévisions sur 12 mois. L'indicateur de performance clé de la stratégie est fondé sur l'hypothèse que 82,5 pour cent des nouveaux donateurs faisant des dons réguliers honoreront encore leur engagement à la fin des 12 mois. Les prévisions ci-après sont fondées sur des taux de fidélisation de 45 pour cent en ce qui concerne ShareTheMeal et 60 pour cent en ce qui concerne les dons de particuliers. Ces prévisions prudentes ont été faites dans le but de gérer les risques associés à l'utilisation d'hypothèses dans le modèle jusqu'à ce que les résultats de référence effectifs applicables au PAM aient été enregistrés pendant une période complète de 12 mois.
11. Les recettes effectivement constatées et les retours sur investissement sont supérieurs aux valeurs cibles des indicateurs de performance clés de la stratégie. Avec un coût d'acquisition prévu sur 12 mois de 2,5 pour 1 (comparé à la valeur cible de l'indicateur de performance clé de 2,1 pour 1), l'investissement d'un montant de 1,7 million de dollars réalisé au premier trimestre devrait produire un retour de 4,25 millions de dollars au cours des 12 premiers mois. Ces résultats sont particulièrement encourageants. Étant donné que toutes les équipes intensifient leurs activités au deuxième trimestre, les résultats pourraient cependant évoluer et les systèmes de suivi hebdomadaire et mensuel garantissent la prise de mesures en cas de ralentissement de la performance. Le tableau 1 présente les investissements réalisés au premier trimestre en faveur de ShareTheMeal et des dons de particuliers.

**TABLEAU 1: RECETTES ET RETOURS SUR INVESTISSEMENT DE L'INVESTISSEMENT, D'UN MONTANT DE 13,1 MILLIONS DE DOLLARS, CONSENTI POUR 2020 AU TITRE D'UNE INITIATIVE INTERNE D'IMPORTANCE PRIMORDIALE,**

	Premier trimestre Valeur cible	Premier trimestre Valeur effective	Deuxième trimestre Valeur cible	Deuxième trimestre Valeur effective	Troisième trimestre Valeur cible	Troisième trimestre Valeur effective	Quatrième trimestre Valeur cible	Quatrième trimestre Valeur effective
Prélèvement sur l'investissement au titre d'une initiative interne d'importance primordiale <i>(en millions de dollars)</i>	1,5	1,7	2,5		4		5	
Recettes tirées de l'acquisition payante <i>(en millions de dollars)</i>		1,97						
Coût d'acquisition prévu sur 12 mois (moyenne des supports, par exemple numérique)	2,1	2,5						

12. Le tableau 2 récapitule la série complète d'indicateurs de performance clés de la stratégie relatifs au principal domaine d'investissement, à savoir, la mobilisation de fonds par voie numérique – qui s'adjuge l'intégralité de l'allocation du premier trimestre au titre de l'investissement. Le tableau fournit des données supplémentaires sur les paramètres qui sont mesurés et agrégés pour calculer le coût d'acquisition, notamment le nombre de nouveaux sympathisants, le montant moyen de leurs dons et les montants des dons supplémentaires effectués en cours d'année (effectifs et prévus). Pour ShareTheMeal comme pour les dons de particuliers, les prévisions actuelles reposent sur des hypothèses plus basses que celles des cibles de la stratégie, donc prudentes.
13. Le tableau 3 présente les pays d'origine des nouveaux sympathisants recrutés au premier trimestre. Dans chacun des 93 pays, plus de 100 nouveaux sympathisants ont été recrutés et dans 25 pays plus de 1 000. La moitié des nouveaux sympathisants vivent dans les pays énumérés dans le tableau 3.
14. Les premières données recueillies au premier trimestre indiquent que pour ShareTheMeal, 53 pour cent des sympathisants sont des femmes et 47 pour cent des hommes, et 78 pour cent ont moins de 34 ans et 40 pour cent ont entre 18 et 24 ans. S'agissant des dons de particuliers, 60 pour cent des sympathisants sont des femmes et 40 pour cent des hommes, et 80 pour cent ont moins de 45 ans et 40 pour cent ont entre 25 et 34 ans.

**TABLEAU 2: RÉSULTATS DE L'INVESTISSEMENT DANS L'ACQUISITION PAYANTE DE SYMPATHISANTS PAR VOIE NUMÉRIQUE AU PREMIER TRIMESTRE**

	Indicateurs de performance clés prévus				
	Premier trimestre	Deuxième trimestre	Troisième trimestre	Quatrième trimestre	Total 2020
Tranches d'allocation au titre de l'investissement ( <i>millions de dollars</i> )	1,5	2,5	4,0	5,1	13,1
Tranches d'investissement (%)	11	19	31	39	100
Nombre total de nouveaux sympathisants faisant des dons réguliers	8 015	13 359	21 374	27 252	70 000
Nombre total de nouveaux sympathisants faisant des dons ponctuels	18 321	30 534	48 855	62 290	160 000
Coût total par acquisition – sympathisants faisant des dons réguliers ( <i>dollars</i> )	117				
Coût total par acquisition – sympathisants faisant des dons ponctuels ( <i>dollars</i> )	30				
Coût d'acquisition (prévu sur 12 mois) – moyenne de tous les supports	1,7	1,7	1,7	1,7	
<b>Coût d'acquisition (prévu sur 12 mois) moyen sur support numérique</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>	
Montant moyen des dons – réguliers (par mois) ( <i>dollars</i> )	16				
Montant moyen des dons – ponctuels (moyenne sur 12 mois) ( <i>dollars</i> )	50				

**TABEAU 2: RÉSULTATS DE L'INVESTISSEMENT DANS L'ACQUISITION PAYANTE DE SYMPATHISANTS PAR VOIE NUMÉRIQUE AU PREMIER TRIMESTRE**

	Indicateurs de performance clés effectifs					% de la cible 2020
	Premier trimestre	Deuxième trimestre	Troisième trimestre	Quatrième trimestre	Total 2020	
Tranches d'allocation au titre de l'investissement ( <i>millions de dollars</i> )	1,7				1,7	
Tranches d'investissement (%)	13					13
Nombre total de nouveaux sympathisants faisant des dons réguliers	15 090				15 090	22
Nombre total de nouveaux sympathisants faisant des dons ponctuels	80 882				80 882	51
Coût total par acquisition – sympathisants faisant des dons réguliers ( <i>dollars</i> )	61,3				61,3	52
Coût total par acquisition – sympathisants faisant des dons ponctuels ( <i>dollars</i> )	9,1				9,1	30
Coût d'acquisition (prévu sur 12 mois) – moyenne de tous les supports						
<b>Coût d'acquisition (prévu sur 12 mois) moyen sur support numérique</b>	<b>2,5</b>					<b>119</b>
Montant moyen des dons – réguliers (par mois) ( <i>dollars</i> )	21,02				21,02	131
Montant moyen des dons – ponctuels (moyenne sur 3 mois) ( <i>dollars</i> )	16,49				16,49	33

<b>TABLEAU 3: DOUZE PAYS D'ORIGINE DE LA MOITIÉ DES NOUVEAUX SYMPATHISANTS RECRUTÉS PAR VOIE NUMÉRIQUE (SHARETHEMEAL* ET DONS DE PARTICULIERS)</b>	
<b>Pays</b>	<b>Nombre de nouveaux sympathisants</b>
1. Allemagne**	10 923
2. France	6 486
3. Fédération de Russie	6 114
4. Canada	5 570
5. Singapour	3 827
6. Italie	3 516
7. Roumanie	3 188
8. États-Unis d'Amérique	2 861
9. Inde	2 280
10. Australie	2 212
11. Ukraine	2 156
12. Émirats arabes unis	1 859

\*L'équipe de ShareTheMeal travaille avec le Bureau du PAM aux États-Unis d'Amérique pour promouvoir l'application dans ce pays. Tous les autres sympathisants mobilisés directement par ce bureau ne sont pas comptabilisés ici. Les fonds collectés en Inde sont versés au bureau de pays en Inde conformément aux réglementations nationales.

\*\*81 pour cent des sympathisants recrutés en Allemagne contribuent par l'intermédiaire de ShareTheMeal.

### 3. Résumé des activités menées au premier trimestre à l'appui de la mise en œuvre de la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé

15. Après l'approbation de la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé par le Conseil d'administration, des plans détaillés de partenariat et de mobilisation de fonds pour 2020 ont été établis afin de déterminer les réalisations et produits attendus chaque trimestre et de permettre ainsi un examen et un suivi de la performance réguliers tout au long de l'année. Les tableaux ci-après présentent des informations sur les trois piliers de la stratégie, un indicateur tricolore "rouge, orange, vert" indiquant la performance et évaluant le degré de confiance dans la réussite de la mise en œuvre.

	<b>L'activité est en cours</b> et les résultats atteignent la cible du point de vue de l'échéance, du budget et de l'objectif
	<b>L'activité est globalement en cours</b> avec quelques problèmes mineurs et la prise de mesures correctives
	<b>L'activité n'est pas en cours</b> et l'avancement est freiné par des problèmes qu'il convient de résoudre

16. Outre les activités énumérées dans les tableaux ci-après, des actions ont été menées en permanence avec les autres institutions ayant leur siège à Rome et d'autres organismes des Nations Unies concernant la collaboration avec le secteur privé. Le Directeur de la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds participe à des réunions organisées avec les institutions ayant leur siège à Rome concernant la planification relative au Sommet sur les systèmes alimentaires qui se tiendra en 2021. La Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds a également entrepris l'établissement de partenariats de travail plus stratégiques avec certaines entités des Nations Unies, notamment le Pacte mondial des Nations Unies, le Bureau des Nations Unies pour les partenariats et la Fondation des Nations Unies et avec le Forum économique mondial. Grâce à la participation à des événements essentiels liés aux partenariats avec le secteur privé, la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds espère inciter le personnel et la direction du PAM à accorder plus d'attention à l'établissement de partenariats fructueux. La Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds adopte par ailleurs une approche ciblée et stratégique de la participation du PAM à l'Assemblée générale des Nations Unies, qui offre de précieuses possibilités de travail en réseau et de sensibilisation, étant entendu que toutes ces manifestations sont susceptibles de subir des modifications en raison de la pandémie de COVID-19.
17. Les directeurs du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, du Fonds des Nations Unies pour l'enfance et du PAM, et leurs adjoints, ont tenu une réunion de coordination interinstitutions à Genève en février, et une suite est prévue en juillet. Ce type de concertation favorise le partage des données et des résultats et la détermination des domaines d'activité communs en matière de collaboration avec le secteur privé. Le PAM a été accepté au nombre des participants à l'International Fundraising Leadership Forum à partir de janvier 2020, ce qui lui permet de participer à ce forum et lui donne accès à des données comparatives fiables sur les recettes tirées dans tous les pays du monde et sur toutes les grandes organisations internationales à but non lucratif menant des programmes de collecte de fonds auprès du secteur privé. Le forum a été une précieuse source de

données de référence concernant ce domaine lors de l'élaboration de la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé et sa qualité de membre permettra au PAM de continuer à mesurer ses résultats à l'aune de ceux obtenus par les organisations paires. L'équipe de la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds chargée des finances a présenté des données, et un rapport résumant l'évolution observée sur cinq ans dans le secteur non lucratif sera publié en juillet.

## Impact – pilier 1

	Activité	Progrès enregistrés au premier trimestre	
1	Restructurer les ressources humaines existantes et mettre en place une équipe spéciale dotée de compétences et de connaissances concernant les partenariats techniques, lesquelles sont différentes de celles qui concernent la mobilisation de fonds auprès du secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen du portefeuille de partenariats et classement entre partenariats techniques et partenariats de mobilisation de fonds</li> <li>• Examen des compétences et de l'expérience des membres de l'équipe chargée des partenariats et répartition entre partenariats techniques et partenariats de mobilisation de fonds</li> <li>• Nomination d'un responsable des partenariats techniques dans le cadre de la procédure de réaffectation débutant en avril</li> <li>• Lancement du processus de recrutement pour un poste supplémentaire (gestionnaire des partenariats) dans le cadre de la réaffectation d'un membre du personnel doté des capacités requises</li> <li>• Sensibilisation des unités techniques à la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé</li> </ul>	
2	Examiner le portefeuille de partenariats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de nouveaux coordonnateurs principaux dans les unités techniques</li> <li>• Réallocation des partenariats existants aux deux équipes (questions techniques et mobilisation de fonds)</li> <li>• Évaluation de l'intérêt des partenariats existants et abandon des partenariats peu intéressants ou ayant peu d'impact pour dégager des ressources au profit du développement des partenariats à fort impact (en accord avec l'objectif de la stratégie qui vise à privilégier les partenariats de longue durée mutuellement bénéfiques, durables et optimisant l'impact)</li> </ul>	
3	Renforcer les capacités du personnel dans les bureaux régionaux pour que ceux-ci soient en mesure de fournir un appui plus important aux bureaux de pays et d'adapter cet appui au potentiel et aux besoins des bureaux de pays tels qu'énoncés dans les plans stratégiques de pays	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de la situation et évaluation des critères régissant l'allocation d'effectifs supplémentaires aux différents bureaux régionaux (Afrique de l'Est, Moyen-Orient, Afrique du Nord, Europe orientale et Asie centrale, Afrique australe et Afrique de l'Ouest) à l'appui des décisions de la direction</li> <li>• Lancement du processus de recrutement pour trois postes supplémentaires à durée déterminée de gestionnaire des partenariats, affectés aux bureaux régionaux pour appuyer la collaboration avec le secteur privé dans les bureaux de pays en 2020, analogues aux postes qui existent déjà dans les bureaux régionaux pour l'Asie et le Pacifique et pour l'Amérique latine et les Caraïbes</li> <li>• Maintien du rôle de liaison avec les bureaux régionaux actuellement joué par la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds, jusqu'à ce que les effectifs supplémentaires prévus soient mis en place dans ces bureaux</li> <li>• Conduite d'actions de communication auprès des bureaux régionaux et des bureaux de pays pour y promouvoir la nouvelle orientation stratégique</li> </ul>	

	Activité	Progrès enregistrés au premier trimestre	
4	Créer un "laboratoire des partenariats" <sup>1</sup> spécialisé, chargé de faire la synthèse des connaissances et de diffuser les meilleures pratiques, et le mettre en place au sein de l'un des bureaux régionaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lancement du processus de recrutement d'un responsable du laboratoire des partenariats</li> <li>• Collationnement des meilleures pratiques, des études de cas exemplaires et des outils, comme éléments de bases du centre de connaissances géré par le laboratoire des partenariats</li> </ul>	
5	Créer une équipe des services mondiaux axée sur les principales fonctions d'appui, comme l'établissement de rapports relatifs à l'impact, la communication et la visibilité des partenaires, la gestion des savoirs et la passation des contrats, afin de répondre aux besoins à l'échelle mondiale et à ceux des bureaux régionaux et des bureaux de pays	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lancement du processus de recrutement d'un responsable des services mondiaux (dans le cadre d'une réaffectation)</li> <li>• Financement de capacités additionnelles dans le Bureau des services juridiques du PAM afin que ce bureau soit en mesure d'assurer un appui concernant le devoir de vigilance et la passation des contrats, compte tenu de l'augmentation envisagée du volume de partenariats techniques et de mobilisation de fonds établis avec des entreprises</li> <li>• Mise au point définitive d'une circulaire du Directeur exécutif et approbation des activités des bureaux de pays, pour diffusion au deuxième trimestre; organisation en avril 2020 de sessions de formation à l'intention des responsables sur, par exemple, les procédures associés au devoir de vigilance ou la hausse des seuils prévue par la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé</li> <li>• Lancement de la planification d'une révision des avantages fournis aux partenaires en 2020 et de l'architecture des partenariats, définissant différents niveaux d'avantages fournis aux partenaires (rapports, voyages, manifestations), selon leurs contributions financières ou techniques aux activités du PAM; la pandémie de COVID-19 est susceptible d'avoir des incidences sur les voyages et les manifestations</li> <li>• Migration intégrale de la base de données sur Salesforce Lightning, une nouvelle interface utilisateur plus souple et dynamique, améliorant l'efficacité</li> <li>• Délégation aux gestionnaires des partenariats affectés aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux du pouvoir de gérer les comptes et les contacts locaux par l'intermédiaire de Salesforce Lightning</li> </ul>	
6	Élaborer une méthode pour évaluer l'impact des partenariats au regard des objectifs de la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Achèvement en avril 2020 d'une analyse de la situation en matière d'évaluation de l'impact, réalisée par une équipe d'étudiants diplômés de la London School of Economics; le Directeur de la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds et le responsable des partenariats mondiaux décideront alors de la voie à suivre en 2020</li> </ul>	

<sup>1</sup> Appelé "centre d'excellence" dans la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé.

	Activité	Progrès enregistrés au premier trimestre	
7	Examiner et mettre à jour les politiques et procédures de gestion des risques dans le contexte de la collaboration avec le secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production par le Bureau des services juridiques du PAM d'un recueil de normes et de pratiques à l'intention du Comité des donateurs et des partenariats privés, qui codifie les modalités de travail du comité</li> <li>• Élaboration par la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds, avec des contributions du Bureau des services juridiques, de la Division de la communication, de l'action de sensibilisation et du marketing, des bureaux régionaux et des bureaux de pays, d'un guide relatif à la gestion des activités susceptibles d'être menées localement, outre celles qui se rapportent au devoir de vigilance. L'objectif est de fournir aux bureaux de pays des informations claires sur comment et quand profiter rapidement de possibilités ponctuelles locales pour contribuer à la réalisation des objectifs de leurs plans stratégiques de pays</li> <li>• Évaluation et amélioration par la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds et le Bureau des services juridiques du fonctionnement de l'ensemble du système relatif au devoir de vigilance, afin de garantir en permanence une solide gestion des risques en lien avec les partenaires du secteur privé</li> </ul>	

## Recettes – pilier 2

	Activité	Progrès enregistrés au premier trimestre	
1	Restructurer les ressources humaines existantes et mettre en place des équipes dotées des compétences et des connaissances nécessaires en matière de mobilisation de fonds, épaulées par des ressources flexibles et virtuelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restructuration de l'équipe des partenariats avec l'affectation ou le recrutement de personnel spécialisé en gestion des partenariats et le recours à des experts en développement commercial</li> <li>• Recrutement de deux gestionnaires des partenariats, de deux gestionnaires du développement commercial et d'un responsable de la gestion du développement commercial et des comptes</li> <li>• Recrutement de trois spécialistes de la collecte de fonds par voie numérique et d'experts en analyse de la situation et des données, plateformes techniques et service à la clientèle/aux sympathisants</li> <li>• Nomination de trois consultants spécialisés, chargés d'épauler de manière souple l'élaboration des appels à la mobilisation de fonds et la rédaction des messages adressés aux sympathisants (en collaboration avec l'équipe de la nouvelle cellule créative mise en place au sein de la Division de la communication, de l'action de sensibilisation et du marketing)</li> <li>• Recrutement d'un spécialiste de haut niveau des stratégies numériques internationales chargé d'appuyer les meilleures pratiques, les technologies garantissant l'excellence, et l'innovation</li> <li>• Envoi d'un appel à propositions à des sociétés spécialisées dans l'achat d'espaces médiatiques et le développement créatif en vue de la conclusion d'accords à long terme à compter du deuxième trimestre</li> </ul>	
2	Examiner le portefeuille de partenariats fournissant des recettes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réallocation des partenariats existants entre les équipes (mobilisation de fonds)</li> <li>• Examen des partenariats existants pour évaluer leur potentiel de croissance et les classer par ordre de priorité, avec abandon des partenariats peu intéressants ou à faible potentiel afin de dégager des ressources pour le développement des partenariats prometteurs</li> <li>• Développement des partenariats fournissant des recettes actuels, comme celui établi avec LDS Church, à l'appui des mesures prises face à la COVID-19</li> <li>• Recensement des possibilités de mobiliser des financements en faisant appel à des partenaires institutionnels actuellement axés sur les partenariats techniques, par exemple Mars qui fournit des fonds pour appuyer les mesures prises face à la COVID-19</li> </ul>	
3	Créer une équipe spécialisée chargée des fondations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nomination d'un responsable de l'équipe chargée des fondations, dans le cadre du processus de réaffectation débutant en juillet 2020 et recrutement d'un consultant</li> <li>• Amélioration, en collaboration avec les bureaux régionaux et les bureaux de pays, de la candidature du PAM au concours de subventions Audacious Project pour 2021 avec, pour résultat, une invitation à soumettre des dossiers de candidature complets pour huit projets du PAM; les décisions relatives aux financements sont retardées par la pandémie de COVID-19 et des informations sont attendues en juin</li> </ul>	

	Activité	Progrès enregistrés au premier trimestre	
4	Positionner le PAM en tant que partenaire de choix du secteur privé, et adopter une approche stratégique des possibilités de travail en réseau	<ul style="list-style-type: none"> <li>Détermination des possibilités de participation de la direction du PAM à des manifestations liées aux partenaires, ou à des manifestations mondiales</li> <li>Participation de la direction du PAM au Forum économique mondial dans le cadre de 40 manifestations bilatérales et manifestations du secteur privé</li> <li>Lancement de la planification d'une approche stratégique de la participation à l'Assemblée générale des Nations Unies en septembre 2020</li> <li>Lancement de la planification de la collaboration et de la coordination avec l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le Fonds international de développement agricole et d'autres organisations, en vue de la tenue du Sommet sur les systèmes alimentaires en 2021</li> </ul>	
5	Assurer l'harmonisation avec les organisations des Amis du PAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fourniture d'un appui par la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds à l'organisation Les Amis du PAM aux États-Unis d'Amérique. L'objectif était d'aider ce dernier à collecter fructueusement des dons auprès de ses partenaires, grâce à l'organisation d'entretiens avec les bureaux de pays et les unités techniques pertinentes, ce qui a entraîné l'offre de dons de la part de nouveaux partenaires</li> <li>Réunion entre le Directeur de la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds et la direction et le Conseil d'administration entrants de l'organisation Les Amis du PAM aux États-Unis d'Amérique en février 2020 et accueil à Rome du nouveau Président et Directeur général de cette organisation</li> <li>Lancement de l'élaboration d'une approche et d'un cadre conjoints de présence sur le marché des États-Unis, au service de la mobilisation de fonds institutionnelle, et étude des possibilités d'investissement dans le recrutement de sympathisants en vue d'une croissance des recettes en 2020 et 2021</li> <li>Signature en mars 2020 avec le Bureau du Japon d'un mémorandum révisé, les deux parties commençant à travailler sur les plans de mise en œuvre; poursuite de l'appui fourni à ce bureau pour la montée en puissance de son action de promotion des dons de particuliers</li> </ul>	
6	Amplifier le recrutement de sympathisants assuré par l'équipe chargée des dons de particuliers et l'équipe de ShareTheMeal grâce à une augmentation du montant des investissements, porté à 13,1 millions de dollars en 2020 contre 1,6 million de dollars en 2019 pour les deux équipes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Allocation de 1,7 million de dollars en faveur des dons de particuliers et de ShareTheMeal au premier trimestre, se traduisant par des coûts d'acquisition plus élevés que les valeurs cibles et représentant une hausse importante par rapport à un montant de dépenses consacrées au recrutement de sympathisants égal à 1,6 million de dollars pour l'ensemble de l'année 2019</li> <li>Établissement d'une procédure de contrôle des investissements par le directeur de la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds et le responsable de l'équipe de la division chargée des finances, avec la mise en place d'un système d'allocation trimestrielle</li> <li>Mise en œuvre d'un système de suivi comparatif des principaux indicateurs de performance clés, avec communication hebdomadaire de données sur l'utilisation des investissements et le nombre de nouveaux sympathisants et communication mensuelle de données sur les principaux indicateurs de performance clés de la stratégie en matière de partenariat et de mobilisation de fonds auprès du secteur privé pour les dons de particuliers et ShareTheMeal; les montants des investissements effectués au deuxième trimestre sont décidés mi-mars avec les équipes chargées de ShareTheMeal et des dons de particuliers, en fonction de la performance observée les deux premiers mois de 2020</li> <li>Expérimentation de nouvelles approches créatives visant à faciliter la montée en puissance de la mobilisation de fonds auprès du secteur privé et à produire</li> </ul>	

	Activité	Progrès enregistrés au premier trimestre	
		<p>des résultats comparatifs permettant d'optimiser l'apprentissage, la performance et les rendements</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Expérimentation sur de nouveaux marchés pour élaborer des plans stratégiques à échelle réelle et étayer les plans relatifs à 2020</li> <li>Obtention de résultats malgré la stagnation du recrutement de sympathisants au Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord qui faisait partie des principaux donateurs au titre des dons de particuliers et de ShareTheMeal en 2019</li> </ul>	
7	Expérimenter de nouveaux supports à l'appui de la diversification du portefeuille	<ul style="list-style-type: none"> <li>Achèvement des essais pilotes de publicité télévisuelle suscitant une réaction directe menés en République de Corée et en Espagne, avec obtention des cibles stratégiques (financement au titre du budget 2019); sur la base de la réussite initiale, lancement au deuxième trimestre de l'étude préliminaire d'une approche de portée mondiale de la publicité télévisuelle suscitant une réaction directe</li> <li>Poursuite des activités de sensibilisation en présentiel menées par le Bureau du Japon en 2020 après une montée en puissance réussie en 2019, financée et appuyée par la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds (des incidences de la pandémie de COVID-19 sont probables)</li> <li>Fourniture d'un appui au Bureau du Japon pour l'expérimentation de supports numériques</li> </ul>	
8	Continuer à améliorer l'infrastructure (système de gestion de la relation client) et les technologies pour offrir aux sympathisants une expérience d'excellence	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planification de la deuxième phase de la mise en service du système de gestion de la relation client avec l'appui de vendeurs externes expérimentés et les capacités internes</li> <li>Organisation de réunions de haut niveau avec des vendeurs externes clés, visant à positionner le PAM comme un client de premier plan en ce qui concerne les services qui facilitent la mise en œuvre et le développement de ses capacités technologiques</li> <li>Définition d'indicateurs de performance clés opérationnels, qui garantissent une évaluation homogène entre les différentes équipes et plateformes et sur les tableaux de bord automatisés</li> <li>Amélioration du traitement interne, par exemple, des paiements et de la réponse des sympathisants, et évaluation des capacités et de l'échelle requise pour une nouvelle société chargée du service client (voir ci-après la situation d'avancement de l'activité 1 relevant de l'innovation)</li> </ul>	
9	Mettre en place une équipe chargée des dons de particuliers intégrée rassemblant l'équipe chargée de ShareTheMeal et celle qui s'occupe déjà des dons de particuliers, pour établir une collaboration globale avec les sympathisants, partager les coûts et améliorer l'efficacité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuite de la collaboration étroite établie entre les deux équipes, avec la communication régulière de données comparatives depuis janvier</li> <li>Prestation par un spécialiste des dons de particuliers d'un service de conseil à l'intention de l'équipe de ShareTheMeal sur la façon d'améliorer la fidélisation et la valeur des sympathisants. L'équipe appliquera ces recommandations au deuxième trimestre</li> <li>Visite du Sous-Directeur exécutif chargé du Département des partenariats et de l'action de sensibilisation à l'équipe de ShareTheMeal à Berlin, avec la participation à distance du Directeur de la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds et du Directeur adjoint de la Division de la communication, de l'action de sensibilisation et du marketing, pour une réunion d'information sur ShareTheMeal et sur les travaux que mène la Division de la communication, de l'action de sensibilisation et du marketing concernant la mise au point d'une nouvelle marque pour le PAM</li> </ul>	

	Activité	Progrès enregistrés au premier trimestre	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestation par Boston Consulting Group d'un service de conseil sur les meilleures pratiques permettant de transformer une activité numérique de base, comme ShareTheMeal, en une activité commerciale pleinement intégrée.</li> <li>• Ciblage des activités de ShareTheMeal sur la période du Ramadan en 2020 pour tirer parti de l'expérience et des bons résultats enregistrés dans le passé et de l'aptitude à assurer une promotion auprès de sympathisants arabophones et de communiquer avec eux; les activités relatives aux dons de particuliers axées sur le Ramadan sont rares voire inexistantes</li> </ul>	
10	Établir des systèmes de gestion financière qui encouragent l'investissement dans la croissance des dons de particuliers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de systèmes de suivi hebdomadaire et mensuel permettant de procéder à une analyse comparative des résultats des investissements entre ShareTheMeal, la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds et les organisations des Amis du PAM</li> <li>• Mise en place de protocoles de prise de décision relatifs aux investissements et d'un calendrier fondé initialement sur un plan d'investissement échelonné approuvé par le Comité d'audit et conduite d'examen trimestriels de la performance</li> <li>• Création d'un compte spécial destiné à la gestion des recettes des dons de particuliers mises en réserve et d'un prêt octroyé au titre du Mécanisme de budgétisation des investissements</li> </ul>	
11	Valoriser la marque du PAM de manière à appuyer la croissance de la collaboration avec le secteur privé et des dons de particuliers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conclusion d'un accord sur les modes opératoires normalisés d'approbation de l'ensemble des messages adressés aux sympathisants</li> <li>• Mise en place d'un plan de rassemblement et de diffusion de contenus et de matériel convaincants destinés aux appels à la mobilisation de fonds et aux messages adressés aux sympathisants</li> <li>• Lancement de la conception d'une architecture globale au service de la marque du PAM, qui sera renforcée et étayée par les échanges avec les sympathisants</li> <li>• Apport de contributions conjointes à la planification des manifestations externes majeures comme le Sommet sur le Pacte mondial des Nations Unies, le Forum économique mondial, l'Assemblée générale des Nations Unies et le Sommet sur les systèmes alimentaires en 2021</li> </ul>	

## Innovation – pilier 3

	Activité	Progrès enregistrés au premier trimestre	
1	Offrir aux sympathisants une expérience d'excellence	<ul style="list-style-type: none"> <li>Achèvement de la procédure de passation de marché et sélection d'une société de service aux sympathisants offrant une gamme complète de services et pouvant répondre en plusieurs langues aux sympathisants du PAM, 24 heures sur 24 toute l'année. Le PAM sera le premier organisme des Nations Unies ou organisation non gouvernementale internationale capable de proposer ce service aux sympathisants dans le monde entier. Le service permet au PAM de recourir à des technologies et à des plateformes de pointe pour être en contact avec ses sympathisants dans le cadre d'une approche fondée sur l'utilisation de divers supports adaptés aux préférences des sympathisants, et des innovations en matière de technologie de la communication. Le respect intégral des normes relatives aux données et à la protection fera l'objet d'un accord</li> </ul>	
2	Recenser les possibilités de mettre en place des solutions créatives qui rapprochent les sympathisants des activités du PAM et leur font toucher du doigt ses atouts et capacités sans équivalent	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lancement de la phase d'étude préliminaire de nouveaux outils qui relieront les sympathisants aux programmes de transferts de type monétaire du PAM, celui-ci assurant actuellement 40 pour cent des transferts de ce type dans le monde. Examen avec les équipes chargées des programmes du potentiel de ces outils, qui seront expérimentés en situation réelle auprès de sympathisants potentiels. Les outils mis au point de cette façon pour mobiliser de nouveaux sympathisants sont susceptibles également d'améliorer la connaissance de la marque du PAM</li> </ul>	
3	Explorer les sources de financement novatrices	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation d'une réunion du Directeur de la Division des partenariats privés et de la mobilisation de fonds avec un acteur majeur des financements mixtes, relative à l'examen des sources de financement novatrices pour l'action climatique. Des réunions, idéalement avec la participation des équipes chargées des programmes pertinentes du PAM, doivent être planifiées au deuxième trimestre. Cette démarche influera également sur l'évaluation visant à garantir que nous respectons les normes en pleine évolution concernant l'analyse de l'empreinte carbone et les projections en la matière</li> </ul>	
4	Expérimenter de nouveaux supports pour recruter des sympathisants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conduite d'essais relatifs à un nouveau défi virtuel sur Facebook qu'il est prévu d'organiser avec une société spécialisée et qui vise à diversifier les flux de recettes par voie numérique et à en développer de nouveaux. L'expérimentation était prévue en avril et mai 2020 mais a été retardée par les restrictions imposées aux voyages et aux déplacements en raison de la pandémie de COVID-19. Les nouveaux défis virtuels expérimentés par d'autres organisations prévoient des activités physiques et des défis en plein air. Une étude est menée pour trouver de nouvelles idées liées à la mission du PAM</li> </ul>	