

Décision IG.20/13

Gouvernance

La Dix-septième réunion des Parties contractantes,

Rappelant l'article 17 de la Convention de Barcelone sur la protection du milieu marin et du littoral de la Méditerranée, ci-après dénommée la Convention de Barcelone,

Rappelant également la Décision IG 17/5 concernant le document sur la gouvernance adoptée par les Parties contractantes à leur Quinzième réunion tenue à Almeria (Espagne) en 2008, laquelle décision lançait une réforme de la gouvernance du PAM/Convention de Barcelone, ainsi que les décisions de suivi IG 19/5 sur les mandats des composantes du PAM et IG 19/8 portant sur le premier Programme d'action stratégique sur cinq ans et Programme intégré, qui ont été adoptées par la Seizième réunion des Parties contractantes tenue à Marrakech (Maroc) en 2009,

Réaffirmant l'engagement des Parties contractantes de continuer à renforcer : le système de gouvernance du PAM/Convention de Barcelone sur la base d'une appropriation accrue par les Parties contractantes ; la coopération et l'intégration entre les composantes du PAM autour des grandes priorités convenues ; la programmation et la planification axées sur les résultats ; la meilleure visibilité du PAM/Convention de Barcelone ; la synergie, la coopération et le partenariat accrus avec les institutions et initiatives régionales et mondiales qualifiées, comme le préconisait la Déclaration de Marrakech adoptée par les Ministres et Chefs de délégation à la Seizième réunion des Parties contractantes à la Convention de Barcelone en 2009 ;

Se félicitant des dispositions prises pour instaurer une coopération avec les initiatives régionales et mondiales, les accords multilatéraux sur l'environnement et les organisations internationales dont, entre autres, la Convention sur la diversité biologique (CDB), la Commission générale des pêches pour la Méditerranée (CGPM), l'Union pour la Méditerranée (UpM), l'Agence européenne pour l'environnement (AEE) et l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN), et encourageant le Secrétariat à resserrer aussi sa coopération avec les partenaires de la société civile conformément à la Décision 19/6 adoptée par la Seizième réunion des Parties contractantes à Marrakech (2009) en vue d'assurer la synergie, d'améliorer l'efficacité, de multiplier l'impact et d'éviter les doubles emplois ;

Reconnaissant le rôle de la Commission méditerranéenne du développement durable (CMDD) qui sert de plateforme utile, composé de multiples partenaires, au développement régional durable et à même de fournir des avis précieux aux Parties contractantes dans ce domaine, mais insistant toutefois sur la nécessité de mieux canaliser la contribution de la CMDD au système du PAM, en tenant compte des résultats des discussions qui se tiendront à Rio+20;

Saluant les progrès accomplis quant aux actions nécessaires pour mettre le système du PAM en conformité avec le Document sur la gouvernance, notamment les mesures déjà prises pour améliorer la gestion des fonds, faire face au déficit, améliorer l'exécution du programme de travail (UNEP(DEPI)/MED WG.363/Inf.22) et poursuivre la réflexion et le débat sur les divers moyens d'améliorer la gouvernance du PAM/Convention de Barcelone intervenus aux 72^e et 73^e réunions du Bureau des Parties contractantes (Athènes, Rome), tout en insistant sur la nécessité de mettre en œuvre et d'achever d'urgence toutes les actions prévues dans le Document sur la gouvernance; et partageant également la

satisfaction que le Bureau a exprimée des avancées obtenues et des propositions formulées dans les domaines de la communication et de la planification;

Accueillant favorablement les progrès réalisés dans la préparation des nouveaux accords de pays hôte concernant les Centres d'activités régionales en application du Document sur la gouvernance et entérinant les recommandations faites par la 70^e réunion du Bureau des Parties contractantes à la Convention de Barcelone tenue à Rabat (Maroc) à cet égard ;

Reconnaissant le rôle important que joue le PNUE en assumant les fonctions de Secrétariat de la Convention de Barcelone et de ses Protocoles, et saluant la proposition du PNUE de coopérer avec les Parties contractantes afin de préciser et d'actualiser les dispositions administratives régissant son action en tant qu'administrateur de ladite Convention, et soulignant ainsi l'urgence d'une mise au point d'un accord spécifique sur la question;

Soulignant la nécessité de continuer à améliorer la gouvernance du PAM en renforçant la cohérence, l'efficacité, l'obligation redditionnelle et la transparence de ses opérations ;

Reconnaissant la nécessité de renforcer l'obligation redditionnelle, la collaboration et la coordination dans tout le système du PAM, et le rôle du groupe consultatif de coordination à cette fin;

Décide de ce qui suit :

Demander au Bureau, avec l'appui de l'Unité de coordination, d'engager un processus de révision du mandat du Bureau, pour examen à la Dix-huitième réunion des Parties contractantes;

Demander à l'Unité de coordination d'engager un processus de révision du mandat du Groupe exécutif de coordination, pour examen à la Dix-huitième réunion des Parties contractantes;

Demander au Secrétariat, après consultation avec le Bureau des Parties contractantes, de préparer l'instauration d'une collaboration formelle avec la CGPM, la CDB et l'UICN et l'UpM et, comme stipulé à l'article 11 de son mandat, d'établir une coopération et un partenariat avec d'autres organisations régionales et mondiales concernées, selon le cas, et de présenter les résultats pour adoption par les Parties ;

Demander au Secrétariat de mener à bien la révision de la liste actuelle des partenaires du PAM sur la base des critères instaurés par la Décision 19/6 "Coopération et partenariat PAM/Société civile", et de soumettre la liste pour examen et approbation par le Bureau des Parties contractantes au cours du prochain exercice biennal, et pour adoption par la réunion des Parties contractantes ;

Inviter le Comité directeur de la Commission méditerranéenne du développement durable (CMDD) à s'employer, compte tenu de la disponibilité des fonds, en consultation avec le Bureau des Parties contractantes et avec l'aide du Secrétariat, à reformer la CMDD, et ce notamment : i) en revoyant sa composition de manière à la rendre plus représentative et à développer dans l'ensemble de la Méditerranée un sentiment d'appropriation ; et ii) en précisant son rôle et en renforçant encore sa contribution au développement durable dans la Méditerranée et au niveau national ainsi que dans le cadre des mécanismes de la Convention de Barcelone, et à présenter les résultats pour adoption par les Parties. À cette fin, les conclusions et recommandations de sa 14^e réunion (Budva, Monténégro, 2011), tout comme les prochains résultats du Sommet Rio+20 (2012) devraient être pris en compte, en tant que de besoin ;

Exhorter les pays accueillant des Centres d'activités régionales du PAM à finaliser le plus tôt possible les nouveaux accords de pays hôte, conformément au projet qui a été établi et leur a été soumis par le Secrétariat et qui figure à l'annexe I de la présente décision en tenant compte des lois, des pratiques et des règlements nationaux tout en respectant l'intérêt commun de toutes les parties concernant une plus grande cohérence, une meilleure coordination et les implications financières pour le MTF ;

Inviter instamment l'Unité de coordination à élaborer, pour toutes les composantes du PAM, une politique commune des dépenses d'administration et de personnel qui sera soumise à la COP. Cette politique sera fondée sur les résultats de la Révision fonctionnelle telle qu'approuvée et garantira que les ressources du MTF sont affectées comme il convient* entre toutes les composantes du PAM en sorte que le programme de travail soit mis en œuvre rapidement et de façon exhaustive.

Demander à l'Unité de coordination de s'assurer que tous les contrats de conseils financés par le MTF sont conformes aux procédures énoncées dans les règles et réglementations des Nations Unies. Tout en respectant pleinement le rôle de gestion de l'Unité de coordination, dans l'esprit participatif du PAM, les Points focaux nationaux seront informés dans les meilleurs délais du recrutement proposé de consultants par toutes les composantes du PAM.

Demander que les Directeurs des composantes du PAM nouent des contacts réguliers avec leurs Points focaux respectifs afin de garantir une mise en œuvre pleinement coordonnée et synergique des activités du PAM et en particulier de convenir au préalable de la charge de travail dont doivent s'acquitter les pays.

Prendre note de la Révision fonctionnelle réalisée par l'Unité de coordination et le MED POL et **demander** au Secrétariat d'étendre le processus, comme il convient, accompagné d'une évaluation de la gestion axée sur les résultats, afin de couvrir tout le système du PAM, en tenant compte de la spécificité, du mandat et du contexte propres à chaque composante du PAM. La Révision fonctionnelle devrait être menée à bien conformément aux termes de référence énoncés dans l'annexe II de la présente décision en 2012. Toutes les consultations nécessaires se tiendront en 2013 afin de préparer une proposition relative à la mise en œuvre des résultats de la Révision fonctionnelle et de ses implications pour le budget en vue de son examen et de son adoption par les Parties contractantes à la Dix-huitième réunion ;

Demander au PNUE d'œuvrer, pendant le prochain exercice biennal, avec le Bureau des Parties contractantes, à la mise au point d'un mémorandum d'accord concernant les services de secrétariat en appui à la Convention, y compris la politique en matière de mauvaises créances, et soumettre ledit mémorandum à la Dix-neuvième réunion des Parties contractantes ;

Adopter une première Stratégie de mobilisation de ressources figurant à l'annexe III de la présente Décision ; engager le Secrétariat et inviter les Parties contractantes à s'en servir pour guider leurs efforts en vue de réunir des ressources financières suffisantes pour les activités du Programme de travail ; demander également au Secrétariat de faire une proposition, si besoin, destinée à renforcer la Stratégie, à soumettre pour examen et adoption à la Dix-huitième réunion des Parties contractantes ;

Adopter la Stratégie de communication 2012-2017 du PAM/PNUE figurant à l'annexe IV de la présente Décision et demander au Secrétariat de s'employer à la mettre en œuvre, dans la limite des ressources disponibles, en coopération avec INFO/RAC et les composantes pertinentes du PAM, et en partenariat avec les parties prenantes concernées, les partenaires du PAM et les Parties contractantes. À cet égard, les Parties contractantes

collaboreront à la réalisation des objectifs énoncés dans la stratégie et aideront le Secrétariat à mobiliser d'autres acteurs et à susciter l'intérêt de partenaires et de parties prenantes.

Disponibilité de fonds

Opportunités de l'activité

Intégration de l'activité dans le programme de travail

ANNEXE I

ACCORD DE PAYS HÔTE

**ACCORD ENTRE LE GOUVERNEMENT
DE
ET
LE PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR L'ENVIRONNEMENT (PNUE)
CONCERNANT
EN TANT QUE CENTRE D'ACTIVITÉS RÉGIONALES (CAR) DU PLAN
D'ACTION POUR LA MÉDITERRANÉE (PAM)**

PROJET

Les Parties au présent accord,

Désireuses de définir le statut de en tant que Centre d'activités régionales du PAM dans la mesure où les Parties contractantes à la Convention de Barcelone sont convenues de lui conférer un mandat [dans le cadre du Protocole relatif à/décision.....] en vue d'exécuter des activités destinées à appliquer le Protocole relatif à au niveau régional, ainsi que d'assumer d'autres responsabilités régionales dévolues conformément aux décisions des réunions des Parties contractantes à la Convention de Barcelone et à ses Protocoles,

Considérant que les Parties contractantes ont chargé le PNUE de remplir les fonctions de Secrétariat et de les appuyer dans la mise en œuvre de la Convention de Barcelone et de ses Protocoles, ce dont il s'acquitte directement à travers l'Unité de coordination du Plan d'action pour la Méditerranée (PAM) ou, sous la supervision de l'Unité de coordination, dans le cadre des Centres d'activités régionales du PAM,

Tenant compte du fait que le CAR....., étant l'entité nationale créée par le Gouvernement pour remplir les fonctions de CAR et étant juridiquement indépendant des Nations Unies, est un CAR du Plan d'action pour la Méditerranée (PAM), et a été ainsi chargé d'un rôle d'appui et d'un rôle technique conformément aux fonctions qui lui sont assignées à l'article du Protocole/paragraphe..... et à la décision,

Rappelant la décision IG 17/5 de la Quinzième réunion des Parties contractantes (Almeria, Espagne, janvier 2008) intitulée "Document sur la gouvernance", demandant l'harmonisation du statut institutionnel des Centres d'activités régionales et la mise en œuvre cohérente de leurs activités sous la conduite de l'Unité de coordination du Plan d'action pour la Méditerranée en vue de parvenir à un système de bonne gouvernance du PAM, pleinement fonctionnel et consolidé,

Rappelant la décision IG 19/5 sur les mandats des composantes du PAM, telle qu'adoptée par la Seizième réunion des Parties contractantes (Marrakech, Maroc, novembre 2009) donnant une définition claire des mandats régionaux et des principales tâches de chacun des Centres d'activités régionales du PAM en vertu d'un ensemble de principes stratégiques et de fonctionnement,

Rappelant également que le Gouvernement de est Partie à la Convention sur les privilèges et immunités des Nations unies, adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies le 13 février 1946,

Sont convenues de ce qui suit:

ARTICLE 1: UTILISATION DE TERMES

Aux fins du présent accord, les définitions ci-après s'appliquent:

- (a) On entend par "*Convention de Barcelone*" la Convention sur la protection du milieu marin et du littoral de la Méditerranée, adoptée à Barcelone le 16 février 1976 et modifiée le 10 juin 1995;
- (b) On entend par "*PNUE*" l'organisme désigné pour assurer les fonctions de secrétariat en application de l'article 17 de la Convention de Barcelone et dénommé ci-après "le Secrétariat";
- (c) On entend par "*Unité de coordination du Plan d'action pour la Méditerranée*" (ci-après dénommée "l'Unité de coordination du PAM") l'Unité relevant du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) désignée par le Directeur exécutif de ce dernier pour assumer l'administration du PAM;
- (d) On entend par "*Convention générale*" la Convention sur les privilèges et immunités des Nations unies adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies le 13 février 1946;
- (e) On entend par "*CAR*" l'entité nationale créée par le Gouvernement de , en tant que Centre d'activités régionales du PAM{intitulé} par décision{numéro} de la réunion des Parties contractantes en..... {année}.
- (f) Les composantes du PAM sont les Centres d'activités régionales du PAM et le Programme MED POL dont les mandats sont décrits dans la Décision IG 17/5.

ARTICLE 2: OBJET

1. Le présent Accord a pour objet de réglementer le statut du Centre d'activités régionales, afin qu'il fonctionne en tant que partie intégrante du PAM, avec des tâches et responsabilités régionales, et dont les travaux sont entièrement centrés sur la mise en œuvre de la Convention de Barcelone et de son Protocole relatif à
2. Le présent Accord vise aussi à exposer à grands traits les modalités des relations de travail avec l'Unité de coordination du PAM et les autres composantes du PAM.

ARTICLE 3: CAPACITÉ JURIDIQUE

Le CAR jouit de la personnalité juridique, indépendante de celle du PNUE et des Nations Unies, et telle qu'attribuée par la législation du Gouvernement de Il possède en particulier la capacité de contracter, d'acquérir et de céder des biens meubles et immeubles et d'être partie à des actions en justice, y compris l'encaissement et la gestion de fonds.

ARTICLE 4: LOCAUX

1. Le Gouvernement de veille à la disponibilité de locaux adéquats nécessaires aux travaux du CAR, y compris leur ameublement, les installations de télécommunication et l'entretien desdits locaux et installations, et il fournit une contribution de contrepartie en espèces au fonctionnement général du CAR et à l'exécution des activités régionales assignées à ce dernier.
2. Le CAR est établi à{lieu}.

ARTICLE 5: MANDAT ET TÂCHES

1. En s'acquittant de son rôle régional, le CAR, à la suite d'arrangements internes avec le Gouvernement de , qui l'a créé, exécute les tâches qui sont assignées par le Protocole relatif àde la Convention de Barcelone, applique les décisions des réunions des Parties contractantes et celles qui découlent de l'exercice des fonctions qui lui ont été confiées par le Coordonnateur du PAM.
2. Les activités spécifiques menées au titre de ces tâches, ainsi que les modalités d'application pertinentes et les obligations juridiques et financières du CAR, sont spécifiées dans des mémorandums d'accord et des documents de projet spécifiques qui doivent être signés entre le CAR et le PNUE.
3. Le CAR, conformément aux décisions des Parties contractantes, protège la confidentialité des informations qui lui sont transmises, dans le cadre de son mandat, de ses tâches et de son rôle régional.

ARTICLE 6: RESSOURCES FINANCIÈRES

1. La contribution fournie au CAR par le Gouvernement de au titre de l'article 4, par. 1 ci-dessus, est versée directement au CAR par le Gouvernement. Le montant de ces ressources (en espèces et en nature) est annoncé aux réunions des Parties contractantes à la Convention.
2. Les ressources financières fournies au CAR par le biais du Fonds d'affectation spéciale pour la Méditerranée sont déposées par le PNUE sur un compte bancaire dûment désigné dans la monnaie dans laquelle elles doivent être versées. Ces ressources sont mises à disposition du CAR pour la mise en œuvre de son programme de travail adopté par les réunions des Parties contractantes, conformément aux mémorandums d'accord conclus entre le CAR et le PNUE et aux documents de projet spécifiques signés à cette fin entre le CAR et le PNUE.
3. Le CAR soumet à l'Unité de coordination du PAM et au Bureau des Parties contractantes un rapport d'audit annuel. Le CAR veille à ce que cet audit soit réalisé par un cabinet d'audit indépendant et de bonne réputation.
4. L'Unité de coordination du PAM se réserve le droit de faire procéder à un examen et un audit des livres comptables du CAR relatifs au Fonds d'affectation spéciale et aux fonds gérés par le PNUE, conformément aux procédures de vérification comptable internes et externes prévues par les règles et règlements financiers des Nations Unies. Le Gouvernement et le CAR conviennent de coopérer pleinement et dans les délais requis à l'inspection et aux investigations ou audits postérieurs aux paiements. Ces droits et obligations des Parties stipulés aux termes du présent

paragraphe 4 de l'article 6 de deviennent pas caducs à l'expiration du présent Accord.

4. Dans le cadre de ses réglementations, règles et pratiques usuelles applicables au domaine des affaires, le Gouvernement de , et le PNUE, individuellement ou conjointement, recherchent un financement additionnel ou un autre concours pour le CAR auprès de sources autres que le Fonds d'affectation spéciale pour la Méditerranée, dans le contexte d'un plan du PAM de mobilisation conjointe de ressources et dans le but d'accroître la capacité du CAR à mettre en œuvre son programme, tel qu'adopté par les réunions des Parties contractantes.

ARTICLE 7: RÉUNIONS ET CONFÉRENCES

1. Les réunions et conférences organisées par le CAR dans l'exécution de son mandat et de ses tâches régionales sont ouvertes à tous les participants désignés par les Points focaux des Parties contractantes à la Convention et par les Partenaires du PAM conformément aux décisions des réunions des Parties contractantes.
2. Le Gouvernement de étend à ces participants les privilèges et immunités prévues à l'article IV de la Convention générale. Ces immunités sont accordées aux participants aux réunions convoquées sous les auspices du PNUE, aux fonds fournis par le PNUE et au personnel du PNUE chargé de travailler avec le CAR pour les réunions.

ARTICLE 8: EMBLÈMES, LOGOS, LANGUES, VISIBILITÉ

1. Le droit du CAR d'utiliser la dénomination, l'emblème ou les logos du PNUE, ou toute abréviation y relative, dans des publications et documents réalisés par le CAR, est soumis à une autorisation écrite préalable du PNUE dans chaque cas et est inscrit dans les accords pertinents ultérieurs conclus entre le CAR et le PNUE, conformément aux règles, règlements et pratiques usuelles applicables au domaine des affaires des Nations Unies.
2. En aucun cas l'autorisation d'utiliser le nom ou l'emblème du PNUE, ou toute abréviation y relative, ne peut être accordée à des fins commerciales.
3. Les langues de travail du PAM étant l'anglais et le français, tous les efforts sont faits pour utiliser l'une et l'autre langues lors des réunions et dans les publications du CAR.
4. Le CAR contribue à renforcer l'impact et à rehausser la visibilité globale du PAM dans l'ensemble de la région sur la base d'une approche collective et intégrée telle que décidée par les réunions des Parties contractantes.

ARTICLE 9: RELATIONS

1. Le CAR fournit des informations sur l'exécution de son mandat et de ses activités aux Points focaux des Parties contractantes à la Convention. Pour la préparation et la mise en œuvre du programme de travail et de ses prestations techniques spécifiques, le CAR est guidé par les avis des Points focaux du CAR aux réunions desquels il apporte un appui technique et des services de secrétariat, en tant que de besoin.

2. Le Gouvernement de désigne une autorité publique compétente pour communiquer et échanger des informations avec le CAR et appuyer et faciliter, s'il y a lieu, l'exécution du mandat et des tâches régionales du CAR au sein du pays.
3. Les activités du CAR sont menées sous l'orientation programmatique générale et la supervision de l'Unité de coordination du PAM qui certifie l'exécution des activités assignées. À cette fin, l'Unité de coordination, entre autres tâches:
 - a) surveille la mise en œuvre du programme de travail du CAR, tel qu'adopté par les réunions des Parties contractantes, et fait régulièrement rapport aux Parties contractantes à ce sujet;
 - b) fournit des orientations formelles et informelles au CAR sur les questions exigeant son implication dans les travaux du CAR, en particulier les questions transversales, les questions de nature juridique, la visibilité du système du PAM, la coordination des activités du CAR avec celles des autres composantes du PAM et la représentation et la coordination générales avec divers organismes et programmes internationaux d'intérêt pour le PAM
 - c) Engage toute autre action complémentaire pour faciliter une coordination et une supervision programmatiques plus efficaces et rationnelles qui peuvent lui être assignées par les réunions des Parties contractantes.
4. Le CAR coopère étroitement avec les autres composantes du PAM en vue d'assurer la cohérence, l'intégration, l'efficacité et la rationalisation dans la mise en œuvre du programme de travail du PAM tel qu'adopté par les réunions des Parties contractantes.

ARTICLE 10: **STRUCTURE DE GOUVERNANCE**

Dans la mesure où les Parties contractantes ont donné au CAR mission d'exécuter les activités prévues au titre du PAM, et en particulier du Protocole relatif à, et où le Gouvernement dea proposé d'accueillir le CAR et se conforme aux décisions des Parties contractantes en ce qui concerne le fonctionnement du CAR et la mise à disposition des moyens et installations nécessaires à sa bonne marche, suite à l'accord des Parties contractantes, la structure de gouvernance du CAR s'établit comme suit:

A) Le Comité directeur

1. Le CAR est guidé par un Comité directeur ayant la composition suivante:
 - a) Un représentant du pays hôte;
 - b) Un représentant de l'Unité de coordination du PAM;
 - c) Un représentant du domaine programmatique du PNUE ou d'une entité des Nations Unies compétente dans le domaine d'expertise et le mandat du CAR, selon le cas.
2. Le Comité directeur est doté de tous les pouvoirs nécessaires pour qu'il puisse fournir des orientations au CAR. À cette fin, et entre autres :

- a) Il conseille sur l'évolution des connaissances internationales et les expériences relatives à la finalité et au mandat du CAR ainsi que sur les synergies qu'il convient d'instaurer avec les organisations pertinentes en vue d'optimiser les réalisations du CAR et le respect de son mandat;
 - b) Il procède à un examen d'ensemble de l'exécution des projets selon les mémorandums d'accord et les documents de projets signés entre le CAR et le PNUE, de même que de toutes les questions générales de fonctionnement;
3. Le Comité directeur élabore et adopte son règlement intérieur.

B) Le Conseil consultatif

1. Le CAR peut mettre en place un Conseil consultatif qui délivre des avis au Comité directeur et au Directeur sur le rôle et l'exécution des tâches du CAR, ainsi que le prévoit l'article 5, en veillant à ce que soit prise en compte une perspective plus large et à promouvoir une approche interdisciplinaire et intégrée.
2. Les conditions et clauses spécifiques des fonctions du Conseil consultatif et sa composition sont approuvées par le Comité directeur.

C) Directeur

1. Le CAR a un Directeur à plein temps qui administre le CAR, avec un personnel nommé conformément aux dispositions du présent article et en fonction des nécessités de l'exercice de ses fonctions.
2. Le Directeur du CAR est nommé par le Gouvernement de après consultations avec l'Unité de coordination du PAM.
3. Le Directeur représente le CAR et, conformément aux dispositions du présent Accord, est chargé de l'administration et du fonctionnement du CAR selon les lignes directrices adoptées par le Comité directeur.
4. Le Directeur convoque le Comité directeur selon les nécessités, établit l'ordre du jour provisoire de ses sessions et lui soumet toute proposition qu'il juge souhaitable pour la gestion du CAR.
5. Le Directeur établit et soumet tous les six mois un rapport à l'Unité de coordination du PAM, un rapport annuel au Comité directeur et un rapport biennal sur les activités du CAR aux réunions des Parties contractantes à la Convention de Barcelone par l'entremise de l'Unité de coordination.
5. Le Directeur communique périodiquement au Gouvernement deet à l'Unité de coordination du PAM une liste de tous les membres du personnel et experts du CAR de recrutement international, et les ajouts ou modifications apportés à ladite liste le cas échéant.
- 6.

D) PERSONNEL

1. Les membres du personnel de recrutement local, dont les postes sont rémunérés par le Gouvernement, sont nommés par le Directeur conformément à la législation et aux règles nationales.

2. Les membres du personnel de recrutement local n'ayant pas le statut des Nations Unies, dont les postes, conformément aux décisions des réunions des Parties contractantes à la Convention de Barcelone et à ses Protocoles, sont rémunérés sur le Fonds d'affectation spéciale et les autres fonds gérés par le PNUE, sont nommés par le Directeur selon les politiques de personnel applicables au CAR et après consultations avec l'Unité de coordination du PAM.
3. Les membres du personnel de recrutement international n'ayant pas le statut des Nations Unies, dont les postes, conformément aux décisions des réunions des Parties contractantes à la Convention de Barcelone et à ses Protocoles, sont rémunérés sur le Fonds d'affectation spéciale et les autres fonds gérés par le PNUE, sont nommés par le Directeur selon les politiques de personnel applicables au CAR et après consultations avec l'Unité de coordination du PAM.
4. La sélection et la nomination des membres du personnel des Nations Unies affectés au CAR suivent les règles et procédures applicables des Nations Unies.
5. Les consultants auprès du CAR, dont le travail est rémunéré sur le Fonds d'affectation spéciale et les autres fonds gérés par le PNUE, sont sélectionnés par le CAR selon les critères et politiques du PNUE ainsi que ceux adoptés par les réunions des Parties contractantes.
6. Le Gouvernement de prend toutes les dispositions nécessaires pour simplifier les procédures de délivrance des visas d'entrée, permis de séjour et permis de travail aux membres du personnel de recrutement international ainsi qu'aux membres de leurs familles faisant partie de leurs foyers. En ce qui concerne le personnel des Nations Unies affecté au CAR, ce sont les dispositions de la Convention générale qui s'appliquent.
7. Le Gouvernement de prend toutes les dispositions nécessaires pour simplifier les procédures de délivrance de visas d'entrée aux représentants ou experts des Parties contractantes travaillant officiellement pour le PAM.

ARTICLE 11: PRIVILÈGES ET IMMUNITÉS DES BIENS, FONDS ET ACTIFS DU PNUE

1. Les biens, fonds et actifs détenus par le CAR ou à l'usage de celui-ci, qui ont été acquis au moyen d'un financement par le Fonds d'affectation spéciale et des autres fonds gérés par le PNUE, et qui sont la propriété du PNUE, où qu'ils soient situés et quelle que soit la personne qui les détient, jouissent de l'immunité contre toute forme de procédure judiciaire.
2. Les biens, fonds et actifs du PNUE, tels que définis au paragraphe 1, sont exonérés de tous impôts directs, taxes à la valeur ajoutée, droits de douane, interdictions et restrictions concernant les importations et exportations, et cotisations sociales, selon le cas.
3. Les traitements et émoluments du personnel nommé par le PNUE sont exonérés de l'impôt.
4. Les archives du PNUE tenues par le CAR dans l'exercice de son mandat et de ses tâches régionales sont inviolables. Le terme d'archives inclut, entre autres, tous les

relevés, correspondances, documents, manuscrits, photographies, films, enregistrements, disques, bandes et autres dispositifs de stockage de l'information.

ARTICLE 12: **PRIVILÈGES ET IMMUNITÉS DU PERSONNEL ET DES EXPERTS DES NATIONS UNIES**

Le personnel des Nations Unies affecté à un emploi au CAR et les experts en mission se rendant en (au) à titre officiel dans le cadre des activités du CAR jouissent des privilèges et immunités prévus aux articles V et VI de la Convention générale.

ARTICLE 13: **RÈGLEMENT DES DIFFÉRENDS**

Les Parties au présent Accord s'efforcent de régler tout différend relatif à son interprétation et à son application par voie de négociation ou par tout autre mode de règlement amiable. Si les tentatives de négociation amiable échouent, le différend, sur demande de l'une ou l'autre Partie, est soumis à un arbitrage conformément aux règles d'arbitrage de la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI), lesquelles règles prévalent alors.

ARTICLE 14: **AMENDEMENT À L'ACCORD**

À la demande de l'une ou l'autre Partie, des consultations ont lieu concernant un amendement au présent accord. Un tel amendement prend effet par accord écrit entre les Parties.

ARTICLE 15: **CLAUSES FINALES**

1. Le présent Accord entre en vigueur soit un an après sa signature par les deux Parties soit à la première date à laquelle le Gouvernement a confirmé au PNUE qu'il a rempli les conditions préalables lui incombant, selon le cas qui se présente le plus tôt. Durant la période de transition, comprise entre la date de signature et l'entrée en vigueur, le Gouvernement communique au PNUE, tous les quatre mois, les informations concernant les mesures prises en application des conditions préalables.
2. Aux fins du paragraphe 1 ci-dessus du présent article 15, les conditions préalables incombant au Gouvernement comprennent ce qui suit :
 - i) Création du CAR par le Gouvernement en vertu de l'article 3 ci-dessus;
 - ii) Mise à disposition de locaux adéquats nécessaires au CAR; et/ou toutes autres conditions préalables jugées appropriées.
3. À compter de la date de son entrée en vigueur, le présent Accord remplace l'Accord entre le Gouvernement de et le Programme des Nations Unies pour l'environnement concernant *{ Désignation de l'Accord pertinent }* du ...*{ date }*
4. Il peut être mis fin au présent Accord par l'une ou l'autre Partie moyennant un préavis écrit de six mois adressé à l'autre Partie.

5. Dans le cas où le CAR viendrait à quitter le territoire de, le présent Accord, au bout du délai raisonnablement requis pour le transfert et la réinstallation des biens du PNUE provenant de, cesse d'être en vigueur.
6. Le présent Accord reste en vigueur jusqu'à ce qu'il y soit mis fin conformément aux dispositions des paragraphes 4 et 5 ci-dessus. Son contenu est réexaminé tous les [] ans.

EN FOI DE QUOI les représentants dûment autorisés des Parties apposent leurs signatures ci-dessous

.....
.....

**Pour le Programme des Nations Unies
pour l'environnement**

Pour le Gouvernement de

FAIT en double exemplaire à ----- le ----- 20XX.. (date)
en langues anglaise et {langue du pays}, les deux textes faisant également foi.

ANNEXE II

**Termes de référence (TdR)
pour la
Révision fonctionnelle des composantes du PAM/PNUE**

Révision fonctionnelle des composantes du PAM/PNUE **Termes de référence (TdR)**

Contexte

PAM/PNUE – L'objectif de la Convention de Barcelone est de se doter des moyens nécessaires afin de relever les défis du futur de façon productive et efficace, ce qui a été demandé à plusieurs reprises les Parties contractantes de la Convention de Barcelone et recommandé par le BSCI au PAM/PNUE.

Dans ce contexte, le PAM/PNUE a réalisé un examen fonctionnel pour évaluer les fonctions nécessaires à la mise en œuvre du Programme de travail par les deux unités PAM-Convention de Barcelone administrées par le PNUE (à savoir l'Unité de coordination et MEDPOL). L'examen fonctionnel a déterminé les principales fonctions de ces deux unités, les compétences nécessaires au sein du personnel, proposé des mesures de rationalisation des procédures financières et administratives et de renforcement de la prise de décision et de reddition de comptes. Cet examen a été mené dans une perspective prévisionnelle, préparant ainsi le PAM/PNUE à mieux gérer l'adaptation des tâches et des demandes de la part des Parties contractantes.

Au cours de la Réunion élargie du Bureau, tenue à Athènes (Grèce) les 3 et 4 octobre 2011, les membres ont demandé au Secrétariat d'étendre cet examen fonctionnel à l'ensemble du système PAM/PNUE y compris tout poste du personnel non encore évalué, tout en reconnaissant que les Centres d'activités régionaux (CAR) sont différents et doivent être consultés de façon appropriée. De plus, lors de la dernière réunion des points focaux, il a été convenu pour donner suite aux conclusions de réunions du Bureau qu'une évaluation de gestion basée sur les résultats serait conduite, pour améliorer l'analyse fonctionnelle en mettant en place une évaluation basée sur les résultats et les produits de chaque composante. Le Bureau demande que des dispositions soient approuvées de façon que cet examen soit conduit durant la première année du prochain exercice biennuel.

Afin de compléter la révision fonctionnelle, le PAM/PNUE recommande les services d'une mission d'experts pour travailler en étroite collaboration avec les entités ou autres agences du système des Nations Unies qui seraient responsables de l'administration des CAR.

Objectif

La mission a pour objectifs de :

1. Dresser un bilan du Programme de travail sur cinq ans et des Protocoles d'une part, identifier les activités prioritaires pour chaque Composante en vertu des décisions des Parties contractantes, en particulier les décisions relatives à la gouvernance (Almeria 2008) et d'autre part les décisions sur les Mandats des composantes (IG.19/5, Marrakech 2009) .
2. Prendre en compte les précédentes évaluations réalisées par le système PAM.

3. Identifier les fonctions nécessaires pour la mise en œuvre de ces priorités.
4. Déterminer les compétences et l'expérience nécessaires parmi le personnel dans leur domaine de compétence afin d'exécuter ces fonctions (et une masse salariale cohérente et équitable).
5. Evaluer le rapport entre les activités prévues et les résultats.
6. Evaluer la révision menée jusqu'à ce jour pour les procédures financières et administratives actuellement en vigueur et suggérer des modifications supplémentaires, le cas échéant, afin de rationaliser et de renforcer la prise de décision et la comptabilité.
7. Aider les composantes à mettre au point une structure organisationnelle et des descriptions de postes en les classant par priorité et par groupes de fonctions.
8. Evaluer comment les charges peuvent être financées dans une perspective durable et évaluer une répartition équitable des ressources disponibles parmi les différentes composantes du PAM.

Portée du travail

- La révision fonctionnelle évaluera chaque composante dans son ensemble (vision et Stratégie sur cinq ans). Toutefois elle sera basée sur la fonction. Elle peut identifier des lacunes et des divergences dans les responsabilités de l'unité, dans les descriptions de postes, dans les liens hiérarchiques et dans les résultats en général.
- La révision fonctionnelle sera un outil opérationnel pour chercher des moyens d'adapter le PAM aux demandes substantielles et de gestion des Parties, pour améliorer les résultats tout en assurant la cohérence avec les ressources financières, notamment en améliorant la proportion entre le personnel et les activités (et en répartissant les ressources disponibles de façon équitable parmi les différentes composantes). Dans ce cadre, la révision fonctionnelle doit également prendre en considération toutes les sources de financement des composantes sans se borner aux ressources du MTF.
- Elle doit se fonder, le cas échéant, sur les expériences des autres pratiques des composantes des mers régionales ainsi que d'autres organisations similaires.
- Elle doit aussi utiliser la crédibilité et l'image positive des composantes, de manière à rendre le PAM davantage visible au public.
- Elle doit évaluer la motivation du personnel ainsi que la satisfaction des clients et les faire figurer parmi ses critères pour mesurer les résultats.
- Les principes directeurs à appliquer dans cet exercice sont : (la compression des coûts de personnel) ; l'adéquation, autant que possible, de la dotation en personnel pour la mise en œuvre des priorités stratégiques identifiées dans le

Programme de travail sur cinq ans et le respect du mandat de la composante ; l'adéquation des niveaux des postes (et des rémunérations) aux normes de l'Organisation pour des opérations similaires ; (un appui financier équitable pour toutes les composantes ; des salaires cohérents et appropriés pour toutes les composantes) et le déroulement professionnel, impartial et concret de l'exercice. Il sera urgent, à l'issue de cet examen, de proposer une mise en œuvre rapide de ses recommandations.

Prestations

- Un rapport contenant:
 - Des recommandations sur les fonctions clés à réaliser par chaque composante afin de mettre en œuvre les priorités PAM - Convention de Barcelone telles qu'établies par les Parties contractantes,
 - Des recommandations sur la façon dont le budget devrait être réparti entre toutes les composantes du PAM,
 - Des recommandations sur les compétences et expériences dont le personnel doit disposer afin d'assurer ces fonctions,
 - Un état des lieux des processus financiers et administratifs et des recommandations quant aux améliorations proposées,
 - Une proposition de tableau d'effectifs, d'organigramme et de niveaux de rémunération cohérents avec les ressources disponibles et les projections pour l'avenir,
 - Un plan permettant à l'organisation de s'adapter d'urgence à des tableaux des effectifs qui permettent de faire face aux contraintes budgétaires, en identifiant clairement les actions à court, moyen et long terme, et
 - Des recommandations pour restructurer le bureau et de nouvelles descriptions de poste.
- Un résumé de 3 à 5 pages des recommandations faites en soulignant la logique sous-tendant les changements proposés.
- Des recommandations sur le développement de différents types de gestion basée sur les résultats, en distinguant les tâches et les attributions bien structurées et d'autres activités, moins structurées, liées aux projets de recherche.

Calendrier et composition

Il convient d'approuver des dispositions permettant à l'examen d'être conduit au cours de la première année de l'exercice biennal, permettant la mise en œuvre des recommandations en 2013.

La mission réalisera un travail préparatoire préalablement à son arrivée et demeurera une semaine au plus sur site pour chaque composante. Après cette visite, un appui à la rédaction des descriptions de poste pourra être fourni si besoin est.

L'équipe comportera deux profils : un expert en matière de questions environnementales et un expert en matière de gestion du changement. Les descriptions de poste révisées pourront être terminées sur place, après la fin de la mission, pourvu que la coordination avec chaque composante soit maintenue.

Méthode de travail

La mission travaillera en étroite concertation avec toutes les unités fonctionnelles, le personnel, le Bureau et la direction.

La mission débutera par une réunion du personnel au cours de laquelle seront présentés les objectifs de la mission. Les experts feront part au personnel de la méthodologie proposée. Un débriefing de fin de mission sur les conclusions préliminaires sera présenté au personnel avant leur départ.

Le rapport final et les propositions globales seront soumis à l'issue de la mission à l'Unité de coordination, en temps utile, et partagés avec toutes les composantes.

Sources d'information

- CdP PAM/PNUE novembre 2009, Annexe 1, Programme de travail sur cinq ans (2010-2014) et Décision IG. 19/5 sur les Mandats des composantes PAM,
- Déclaration de Marrakech, 2009,
- Document de Gouvernance, Décision de la CdP à Almeria, janvier 2008,
- Programme de travail et budget (2012-2013) PAM/PNUE – Convention de Barcelone
- Rapport d'audit des performances financières du PAM/PNUE (mai 2009),
- Organigramme des composantes et description des postes
- Décisions thématiques des Parties contractantes prises en 2008 et 2009
- Évaluation externe PAM 2005, ainsi que les évaluations précédentes réalisées au niveau des composantes
- Rapport de consultance sur la mobilisation des ressources et la collecte de fonds.

ANNEXE III

STRATEGIE DE MOBILISATION DES RESSOURCES

STRATEGIE DE MOBILISATION DES RESSOURCES

La présente stratégie de mobilisation des ressources, présentée à l'examen des points focaux lors de leur réunion prévue du 28 novembre au 2 décembre 2011, explore de nouvelles pistes de financement pour que le PAM/PNUE puisse atteindre ses objectifs et améliorer la cohérence, la coordination et la gestion du programme, ces démarches ayant à leur tour un effet positif sur les ressources. L'Annexe I contient une liste détaillée des activités prévues par le programme de travail 2012-2013 et dont le financement n'est pas encore assuré. La présente stratégie a tenu compte des commentaires des Parties contractantes.

Généralités

Le Plan d'action pour la Méditerranée (PAM) et la Convention de Barcelone, qui en constitue le cadre juridique, ont été adoptés respectivement en 1975 et 1976 sous l'égide du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE). La Convention a pour principaux objectifs d'évaluer et de contrôler la pollution du milieu marin, de gérer les ressources marines et côtières de façon durable, d'intégrer la protection de l'environnement dans les problématiques de développement socio-économique, de protéger l'environnement marin et les zones littorales, de protéger le patrimoine naturel et culturel, de renforcer la solidarité entre Etats du pourtour méditerranéen et de contribuer à améliorer la qualité de vie dans toute la région. Sept Protocoles complètent et prolongent sous certains angles ce cadre juridique de protection de l'environnement en Méditerranée.

De l'avis général, le PAM/PNUE est un cadre juridique unique en son genre pour le développement des politiques environnementales dans la région. Dépositaire de la Convention de Barcelone, le Programme en coordonne l'application ainsi que celle des protocoles associés. Son rôle historique est largement reconnu et respecté en Méditerranée, aussi bien par les Parties que par d'autres acteurs de premier plan. Clé de voûte des structures de gouvernance environnementale en Méditerranée, il dispose d'un programme au long cours de suivi de la pollution, et se ramifie en points focaux au sein des pays partenaires et en centres d'activités régionaux (CAR) dont l'expertise sert aux pays méditerranéens qui appliquent la Convention et ses Protocoles.

Les 21 pays du pourtour méditerranéen et l'Union européenne (UE) sont les Parties Contractantes à la Convention de Barcelone. Lors de réunions ministérielles semestrielles, elles prennent des décisions sur les stratégies, les programmes et le budget du Programme. Une Unité de coordination, basée à Athènes, se charge des fonctions juridiques et de représentation, facilite le dialogue et coordonne le programme de travail. Six Centres d'activités régionaux techniques et un programme nommé Composantes du PAM aide les pays méditerranéens à s'acquitter de leurs obligations au sens de la Convention et des Protocoles: le MEPOL, en Grèce, est responsable de l'évaluation et du contrôle de la pollution du milieu marin, le REMPEC, à Malte, pour l'intervention d'urgence contre la pollution, le SAC/CAR, en Tunisie, pour la biodiversité et les zones protégées, le PAP/CAR, en Croatie, pour la promotion de la gestion intégrée des zones littorales, le PB/CAR, en France, pour les analyses prévisionnelles en matière environnementale et de développement durable, le PC/CAR, en Espagne, pour la production et la consommation durables et l'INFO/CAR, en Italie, pour les systèmes d'information environnementale.

Le PAM/PNUE est principalement financé par les Parties Contractantes par le biais de contributions statutaires en faveur du Fonds d'affectation spéciale pour la Méditerranée. Parmi les autres sources de financement il faut citer des contributions volontaires de la Commission européenne et des Parties Contractantes européennes, des organisations du système des Nations Unies, le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) et d'autres bailleurs de fonds *ad hoc*. Le PAM/PNUE peut ainsi compter sur un socle de financement relativement solide et ne dépend pas de bailleurs de fonds externes pour ses activités essentielles. La levée de fonds fait partie intégrante du travail du Programme pour qu'il puisse réaliser tout son potentiel et mettre en œuvre son ambitieux programme.

Le système du PAM bénéficie donc d'une grande expérience en matière de levée de fonds. L'approche au cas par cas, chaque composante du PAM s'efforçant de trouver les ressources complémentaires lui permettant d'atteindre ses objectifs, a néanmoins fait son temps et doit céder la

place à une méthode mieux coordonnée et plus systématique. En 2008, les Parties Contractantes ont approuvé une décision visant à améliorer la coordination, la cohérence et la gestion de programme, ce qui donnera de bonnes bases et facilitera grandement les démarches de mobilisation de ressources. Il est également crucial de travailler à la renommée du système PAM/PNUE et d'unifier ce dernier, comme le recommande la Stratégie d'information et de communication 2010-2015. Il est donc temps de développer une stratégie de mobilisation des ressources dont voici les principaux objectifs :

- ***Assurer un financement et un appui adéquats pour les objectifs du PAM/PNUE, de façon à mettre en œuvre le Plan d'action pour la Méditerranée, comme le prévoit le programme de travail quinquennal.***
- ***Assurer des financements volontaires opportuns, prévisibles et disponibles en temps utile, pour permettre une planification à long terme.***

Pour atteindre ces objectifs, le Programme doit pouvoir utiliser les divers fonds qui lui sont alloués de façon transversale et financer toute une série d'activités, centrales ou spécifiques, définies et classées par priorité dans des plans appropriés et issues d'une démarche coordonnée, stratégique et systématique.

MOBILISATION DES RESSOURCES ET RELATIONS AVEC LES BAILLEURS DE FONDS

Les démarches de mobilisation de ressources ne doivent pas rester isolées, mais doivent s'inscrire dans le contexte des objectifs, de la stratégie, des cibles et des activités du Programme. Leur succès dépend de la qualité et des résultats de l'organisation dans son ensemble, de la réputation de ses organes d'administration, de sa direction et de son personnel en termes de valeur ajoutée et de pertinence et d'efficacité de leurs activités. Une telle argumentation exige une collaboration de tous pour justifier la pertinence des plans d'action et du budget, en démontrant la valeur ajoutée et les effets du travail accompli ainsi que la responsabilité financière.

Evolutions parmi les donateurs

Le comportement des bailleurs de fonds s'est profondément modifié au cours des dix à quinze dernières années. Certaines évolutions sont le fruit de la Déclaration de Paris et du Programme d'action d'Accra. Bien qu'à l'origine ces principes aient visé à davantage d'efficacité dans l'aide fournie à des pays, ils ont depuis lors influencé de façon plus générale les politiques des donateurs, et influencent désormais aussi bien l'assistance fournie à l'ONU et aux autres organisations internationales. De plus en plus, les bailleurs de fonds contribuent à des stratégies générales avec davantage de recul, en se fiant aux systèmes de comptes rendus et de responsabilité des organismes bénéficiaires. Les donateurs ont besoin d'objectifs clairement définis, faisant l'objet d'un suivi continu et pour lesquels donateurs et bénéficiaires soient conjointement responsables. De ce fait, ils fournissent souvent leur appui dans le cadre de larges partenariats stratégiques ou d'accords de coopération donateur-bénéficiaire, visant à atteindre des objectifs conjoints. En bref, les donateurs ne se contentent plus de donner de l'argent, ils veulent être des partenaires actifs.

Malgré ces tendances de fond, le financement reste parfois imprévisible car les choix des bailleurs dépendent de considérations politiques internes et externes, des médias, des ONG et des individus concernés. Les politiques, définitions, priorités et obligations de rendre compte varient sans coordination ni normes. Les organisations bénéficiaires doivent par conséquent s'adapter à une mosaïque de politiques et de pratique qui, mises bout à bout, ne forment pas nécessairement un système de financement cohérent.

Confronté à une mosaïque de financements réservés à telle ou telle activité, le Programme ne bénéficie apparemment guère des tendances issues des programmes de Paris et d'Accra. La charge de travail est très lourde lorsqu'il faut s'adapter à une multitude de conditions, de calendriers et de formats différents en demandant des fonds et en rendant compte de leur usage. La planification et la mise en œuvre des activités du programme sont mises à mal par ce manque de visibilité. Le

Programme y consacre des ressources en termes de main d'œuvre, est parfois forcé d'avancer des liquidités et doit toujours trouver des financements correspondant exactement à tel ou tel besoin.

Une approche plus affirmée et plus concertée de la mobilisation de ressources lui permettrait de moins dépendre d'une mosaïque de petits financements éparpillés et déjà affectés et de mieux employer ses ressources dans toutes sortes d'activités au sein du système, y compris en finançant des postes, ce qui allégerait d'autant les contributions du Fonds d'affectation spéciale pour la Méditerranée (MTF).

Financement de l'ONU et des autres organisations internationales

Les gouvernements, surtout ceux des pays industrialisés, sont la principale source de financement de la plupart des organisations de l'ONU, des organisations internationales et des ONG : les dix premiers d'entre eux financent généralement 80% à 95% du système des Nations Unies. Le cercle des donateurs s'élargit lentement au secteur privé, aux économies émergentes et au monde arabe, mais ces recettes sont encore modestes. L'UNICEF est l'exception, un tiers de ses recettes (plus d'un milliard de dollars) provenant du secteur privé. Il s'agit essentiellement d'une multitude de contributions modestes mais régulières, dans le monde entier.

Les fondations sont des entités privées fondées par des individus, des sociétés privées ou des groupes pour allouer des fonds à des organisations et parfois des individus dans le besoin. Elles sont indépendantes, possèdent leurs propres recettes, et fonctionnent selon des critères définis par leurs bailleurs et leurs fondateurs. Elles sont de même nature que les agences d'aide gouvernementales en ceci qu'elles sont faites pour donner de l'argent. On peut donc employer avec ces deux types d'organisations des méthodologies et des approches similaires.

Pour travailler avec des sources de financement du secteur privé autres que des fondations, d'autres approches, d'autres qualifications et d'autres réseaux sont nécessaires. Pour engager des individus, des sociétés privées ou le public en général dans une démarche de donation, il faut savoir où les trouver, comment ils fonctionnent et comment les convaincre. Les différentes composantes du système du PAM/PNUE ont de l'expérience dans la collecte de fonds de la part de donateurs bilatéraux et multilatéraux (essentiellement les Parties Contractantes, le FEM et la CE) et, de façon limitée, de la part de donateurs du secteur privé.

Pratiquement toutes les organisations qui dépendent de financements volontaires consacrent une partie de leurs ressources à la levée de fonds. Les effectifs dépendent de l'ampleur et du type de bailleurs et vont de quelques individus à plusieurs centaines (comme à l'UNICEF). Il faut généralement investir davantage pour lever des fonds auprès du secteur privé qu'auprès de gouvernements ou de fondations.

COHERENCE, COORDINATION ET GESTION DE PROGRAMME

Les donateurs doivent être certains que les activités qu'ils financent ont fait l'objet d'examen et de classement par priorités, de façon à ce que leur contribution soit utilisée avec efficacité. Une gestion de programme solide constitue donc une base essentielle pour toute mobilisation de ressource couronnée de succès. Il est tout aussi important de présenter des descriptifs convaincants pour les activités et les budgets, des rapports de mise en œuvre et d'utilisation des fonds complets.

Des recommandations pour améliorer la cohérence, la coordination et la gestion des programmes, dont plusieurs sont déjà appliquées, figurent dans le document de gouvernance PNUE (DEPI)/MED IG 17/4. Ces éléments sont des conditions essentielles à la mobilisation des ressources, en particulier le cycle planification - mise en œuvre - suivi et évaluation décliné sur les six thématiques principales du plan de travail quinquennal (gouvernance, gestion intégrée des zones littorales, biodiversité, contrôle et prévention de la pollution, consommation et production durables et changements climatiques). Ce plan sur cinq ans ainsi que les plans et budgets bisannuels, plus spécifiques, constituent le cadre dans lequel doivent s'inscrire les démarches, les demandes et les négociations avec les donateurs: tous les fonds extérieurs devraient y correspondre. Ces plans tireraient profit d'un format plus lisible, ciblant les partenaires extérieurs intéressés tout en jouant leur rôle à l'interne. Il serait aussi utile d'y ajouter une description sommaire des objectifs stratégiques et

des orientations du PAM/PNUE. Il répondrait à des questions simples mais fondamentales: que fait l'organisation, comment, quels devraient être ses orientations à l'avenir, quels sont ses besoins pour atteindre ses objectifs. Il faudrait aussi que la stratégie dégage les objectifs principaux, les lignes d'action, les priorités, les résultats attendus et les méthodes employées pour assurer de bons résultats.

Les Plans devraient avoir pour objectif de a) servir de base pour la mobilisation de ressources, b) encourager un financement prévisible et flexible, c) promouvoir une distribution équitable des contributions, d) encourager une plus grande cohérence et une meilleure coordination et e) projeter une image professionnelle de l'organisation.

L'introduction d'un cadre de planification solide, ces dernières années, sera propice aux démarches de mobilisation des ressources du Programme, dans toute sa diversité et sa flexibilité.

DONATEURS ACTUELS ET POTENTIELS

Le PAM/PNUE est financé par les Parties Contractantes par le truchement de contributions ordinaires bisannuelles au sein du MTF. Cette base de financement (environ 5,5 millions d'euros par an actuellement) est solide mais n'a pas augmenté au cours des trois derniers exercices bisannuels en raison du gel des contributions annoncé en 2004. En fait, l'inflation a rogné les fonds pendant cette période, durant laquelle le système du PAM a cependant dû faire face à des exigences croissantes. Les Parties Contractantes se sont mises d'accord à Marrakech en 2009 sur la nécessité de lever cette mesure afin que le Programme puisse accomplir les tâches qui lui incombent. Les crises financières récentes constituent toutefois un obstacle à la réalisation de cette recommandation.

Pour atteindre les objectifs-clés de son ambitieux programme, le PAM/PNUE a donc dû, depuis sa création ou presque, faire appel à des financements complémentaires volontaires. Au total, un tiers des fonds proviennent de contributions volontaires. Certaines Parties Contractantes comme l'Italie, la France, l'Espagne et la Grèce et les pays hébergeant les CAR ont figuré parmi les principaux bailleurs de fonds par le passé. D'autres acteurs tels l'UE et le FEM ont créé des modalités de financement de mieux en mieux dotées pour faire face à des problématiques environnementales de plus en plus pressantes. Ces fonds ont été très utiles au Programme et permis la mise en œuvre durable d'objectifs-clés du Plan de travail sur cinq ans. L'appui est de plus en plus souvent fourni dans le cadre de partenariats stratégiques fondés sur des objectifs conjoints. L'objectif de la présente stratégie est d'élargir le cercle de bailleurs de fonds au-delà des donateurs précités.

Les sources de financement actuelles et potentielles du PAM/PNUE sont :

Les donateurs bilatéraux, essentiellement mais pas exclusivement des Parties Contractantes. Fondateurs et dirigeants du système PAM/PNUE, ils en portent la responsabilité pour l'essentiel, proposent et décident des programmes et s'assurent que les demandes faites au système sont en proportion des ressources mises à sa disposition. Ils montrent l'exemple: leur engagement aux côtés du système permet de convaincre et d'inspirer d'autres donateurs. Bien que la situation financière actuelle limite les fonds disponibles, il ne faut ménager aucun effort pour renforcer la contribution financière de ce groupe de bailleurs de fonds. Les donateurs bilatéraux autres que les Parties Contractantes, bien que ne négligeant pas les questions environnementales méditerranéennes, ont rarement contribué aux activités du Programme.

L'Union européenne (UE) et le Fonds pour l'environnement mondial (FEM) Il est probable que l'UE et le FEM restent les principaux bailleurs de fonds du PAM/PNUE dans le proche avenir. Leurs fonds sont disponibles par un financement direct ou par l'intermédiaire d'une série d'initiatives visant à faire pièce à des problèmes ou séries de problèmes environnementaux spécifiques, dont voici quelques exemples. *MedPartnership*, dirigé par le PAM/PNUE et la Banque mondiale, est essentiellement financé par le FEM et appuie des activités de protection de l'environnement marin et littoral en Méditerranée. *Horizon 2020*, créée par l'UE et une coalition de partenaires, vise à dépolluer la Méditerranée par le truchement d'activités tels le renforcement des capacités, la prévention et le contrôle de la pollution et le suivi et le contrôle (notamment par le truchement de systèmes de partage de l'information).

Les donateurs multilatéraux (le PNUD en particulier, ce dernier ayant un bureau dans la plupart des pays relevant du PAM/PNUE) pourraient devenir des partenaires de premier plan. La Banque mondiale a conclu plusieurs partenariats à la faveur d'initiatives telles que le Partenariat du grand écosystème marin de la Méditerranée (intitulé MedPartnership, voir ci-dessus). La composante « Savoir et gouvernance » du programme de développement durable, commun à la Banque mondiale et au FEM, aide directement le Programme. La Banque européenne d'investissement (BEI) et d'autres institutions financières ont créé un groupe pour financer des projets d'investissement en Méditerranée. On pourrait aussi explorer les possibilités de coopération avec la Banque africaine de développement.

Un certain nombre de fondations privées se concentrent sur les questions environnementales, par exemple la Fondation Oak (atténuation des changements climatiques et conservation des ressources marines), la MAVA (conservation et biodiversité) et la Fondation Prince Albert II de Monaco. Il faudrait que le Programme les approche. Il faut aussi envisager de poursuivre la coopération existante avec la Fondation Total.

Le secteur privé, peu mis à contribution jusqu'à présent, pourra l'être une fois que le Programme aura les moyens d'identifier des donateurs potentiels et de gérer ses relations avec eux. Les partenariats avec le secteur privé comprennent un certain nombre de risques et de difficultés dont il faut tenir compte.

L'Union européenne (UE)

Le Programme et l'UE ont noué un partenariat étroit et privilégié. L'UE, Partie contractante active à la Convention de Barcelone, est un donateur de premier plan et inspire les politiques dans la région. L'UE développe des politiques environnementales qui contribuent à la mise en œuvre de la Convention de Barcelone dans les législations nationales et les activités des Etats Membres dans toutes sortes de programmes et de systèmes d'assistance techniques pour les pays candidats et en statut de pré-accession dans l'ouest des Balkans. L'UE met des fonds à disposition via :

0. *Des dotations directes*, visant des partenariats stables à long terme avec des organisations internationales sur la base d'objectifs arrêtés en commun. Dans le passé, le Programme a bénéficié de petits montants en dotations directes.
1. *Des appels d'offres*, processus compétitifs gérés directement depuis Bruxelles ou par les délégations de l'UE dans les pays. Cette source de financement profiterait davantage au PAM/PNUE dans le cadre d'une approche plus systématique et mieux coordonnée, de façon à ne pas porter préjudice à ses priorités et en tenant compte de la charge de travail que cela implique.

Le Programme thématique européen pour l'environnement et la gestion durable des ressources naturelles, dont l'énergie (PTERN), qui s'adresse à tous les pays à l'exception des membres de l'UE et des pays industrialisés, est le principal instrument applicable au PAM/PNUE. C'est sous son égide que l'essentiel des fonds européens en dotation directe ont été versés ; c'est également dans ce cadre que, lors d'une réunion de haut niveau en 2010, La CE (qui finance le PNUE sur la base d'un protocole d'accord signé en 2004) et le PNUE se sont entendus sur un programme de travail pluriannuel conjoint, visant à améliorer la prévisibilité et la cohérence des financements européens. Toujours sous l'égide de ce programme thématique, un récent accord entre les deux partenaires sera développé début 2012 et sa mise en œuvre permettra de lancer deux grands projets du PAM/PNUE (approche écosystémique, production et consommation durable).

Parmi les autres instruments de financement thématiques potentiels, il faut citer les fonds régionaux et les fonds pour la recherche. Le fonds pour la recherche (PC 7), auquel le PAM/PNUE a récemment commencé de participer, finance notamment les programmes *Pégase* et *Persée*.

Parmi les principaux instruments de financement à critères géographiques, il faut citer l'Instrument européen de voisinage et de partenariat (IEVP), qui couvre les pays de la rive sud de la Méditerranée, et l'Instrument de préadhésion (IAP) qui s'adresse aux pays candidats et en voie d'adhésion dans les Balkans occidentaux et à la Turquie. Ces instruments de financement ont été utiles pour mettre en œuvre des stratégies du PAM/PNUE telle la Stratégie régionale pour la

prévention et l'intervention en cas de pollution par des navires, appuyée par les projets SAFEMED I et II et mis en œuvre par le REMPEC. Toutefois il est question que l'UE modifie ses priorités et s'oriente vers la mise en œuvre directe de programmes de coopération techniques de l'Agence européenne pour la sécurité maritime (EMSA), ce qui mettrait en péril le mandat et les possibilités de financement du REMPEC.

Ces instruments sont essentiellement disponibles sous forme d'appels d'offres. Dans le passé, le PAM/PNUE a concouru en association avec d'autres organisations. Certaines Parties Contractantes se sont inquiétées que ces accords ne portent préjudice à leurs priorités ou à l'impartialité du Programme en favorisant les initiatives de certaines Parties au détriment d'autres, ou du fait que certains CAR s'engagent dans des initiatives de ce type sans que le Secrétariat en assure suffisamment la coordination. Pour répondre à cette préoccupation, lors d'un appel d'offres récent, tout le système du Programme et tous les pays qualifiés ont été invités à participer. Il est aussi inquiétant de voir de nombreuses initiatives, dirigées par leur propre comité, éparpiller la prise de décision et risquer de s'écarter des priorités des Parties Contractantes.

Il faut aussi explorer les pistes ouvertes par la création du récent Secrétariat de l'Union pour la Méditerranée (UPM), dont le mandat permet le financement de projets centrés sur la dépollution en Méditerranée.

Le Fonds pour l'environnement mondial (FEM)

Organisme de financement indépendant créé par 182 gouvernements en 1991 pour prendre en charge les problématiques environnementales mondiales, le FEM est aujourd'hui le plus important fonds de financement de l'environnement considéré isolément. Il travaille avec les gouvernements, les institutions internationales, les ONG et le secteur privé sur toutes sortes de problématiques environnementales. A l'instar de nombreux autres bailleurs, le FEM a opté pour un mode de financement de programme transversal, en phase avec l'agenda de Paris/Accra qui a encouragé les démarches des pays et des organisations visant à harmoniser, à aligner et à gérer l'aide sur la base de résultats et d'indicateurs mesurables et des évolutions visées. Les domaines d'intervention du FEM ont évolué au fil des ans et une attention considérable est accordée à la Méditerranée, notamment à travers sa zone focale traitant des eaux internationales.

Le partenariat stratégique de l'écosystème marin de la Méditerranée (Medpartnership) est un effort collectif mené sous l'égide du PAM/PNUE et de la Banque mondiale pour réduire à long terme des contraintes environnementales qui pèsent sur les points chauds identifiés par les plans d'action stratégiques (PAS). Cofinancé par le FEM, il mène des activités dans 13 pays à travers 12 agences d'exécution et avec le soutien financier de 48 co-fondateurs. Ce Partenariat s'appuie sur deux composantes complémentaires: La composante régionale dirigée par le PAM/PNUE et le Fonds d'investissement dirigé par la Banque Mondiale. La durabilité est prise en compte en intégrant le projet dans le cadre programmatique juridique et institutionnel du PAM/PNUE. La composante capitalisation et communication du projet vise à promouvoir les meilleures pratiques dans la région et à apporter un soutien aux pays pour leur démultiplication, ce qui contribue concrètement à la mise en œuvre du programme de travail sur cinq ans et à la Stratégie de mobilisation des ressources. Cette complémentarité du Programme Eaux Internationales du FEM, qui traite des questions liées aux eaux transfrontières et du PAM/PNUE, qui facilite la gouvernance environnementale et garantit une mise en œuvre durable des mesures adoptées, est presque sans précédent.

Un nouveau projet du FEM sur la variabilité climatique va démarrer cette année.

RECOMMANDATIONS POUR LA MISE EN ŒUVRE DES OBJECTIFS DE MOBILISATION DES RESSOURCES

Les recommandations ci-après, adressées au Secrétariat et aux Parties Contractantes, sont conformes au document de gouvernance. La plupart des recommandations font partie du Programme de travail; toutefois, certaines d'entre elles ne pourront être mises en application que lorsque les ressources correspondantes seront disponibles.

Généralités

- Préparer le prochain programme quinquennal pour la Méditerranée en utilisant une présentation qui permette de partager ce document avec les donateurs. Y inclure une vision et des objectifs clairs.
- Etablir et maintenir par le dialogue, la crédibilité et la transparence des relations professionnelles proches avec les principaux donateurs. Faire vivre les relations avec les bailleurs à travers des contacts informels, des échanges d'informations et des discussions sur le fond et sur les politiques suivies.
- Présenter le PAM/PNUE comme un système intégré et coordonné en phase avec les objectifs poursuivis par les donateurs et partie prenante à des initiatives impliquant plusieurs partenaires.
- Se montrer sélectif en approchant les donateurs : donner la priorité à ceux qui sont en mesure de fournir un financement sans conditions d'affectation trop étroites pour que le PAM/PNUE puisse les respecter. Le financement élargi aide l'organisation à poursuivre sa voie pour atteindre des objectifs généraux, alors qu'une mosaïque de petites contributions de fonds déjà affectés peut se révéler trop complexe à mettre en œuvre voire compromettre les priorités même de l'organisation.
- Tirer pleinement profit de l'appui et de l'engagement des Parties Contractantes et des points focaux pour qu'ils relaient les besoins de financement et le PAM/PNUE auprès de leur gouvernement, auprès d'autres gouvernements et auprès d'autres partenaires, le cas échéant.
- Mettre en lumière qu'il est essentiel que les Parties Contractantes, « propriétaires » du système PAM/PNUE, mettent à disposition des fonds volontaires en plus du fonds d'affectation spéciale pour la Méditerranée.
- Approfondir la coopération avec l'Union européenne, qui reste le plus important donateur du PAM/PNUE, tout en explorant de possibles sources de financements appropriés au niveau de l'UE (voir les recommandations concernant certains donateurs particuliers)
- Examiner la possibilité de mise à disposition de personnel issu des Parties Contractantes et de jeunes professionnels (JPO) issus du PNUE et d'autres organisations du système des Nations Unies.
- Envisager l'introduction d'un appel de fonds sur la base du plan bisannuel afin de fournir aux donateurs une vision complète des buts, objectifs, activités et besoins du PAM/PNUE.

Cohérence, Coordination et gestion de programme

- Accorder une priorité élevée à la mise en œuvre continue et à la documentation des recommandations pour une meilleure cohérence, coordination et gestion de programme comme le demandait le document sur la gouvernance. Cela est essentiel pour toute démarche de mobilisation des ressources.
- Faire de la gestion des fonds des donateurs et des approches une partie intégrante du cycle de gestion du programme.
- Intégrer la mobilisation des ressources dans l'agenda du groupe exécutif pour s'assurer leur coordination et leur appropriation.
- S'assurer que toutes les approches de financement sont guidées par des plans quinquennaux et bisannuels.
- Formuler des plans et budgets dans des formats conviviaux propices à la mobilisation des ressources et prêts à être soumis aux donateurs.
- Compléter les plans avec des grandes lignes stratégiques dans un style narratif indiquant les principaux objectifs, les secteurs d'activités clés, les priorités, les résultats attendus et les stratégies à utiliser pour assurer de meilleurs résultats.
- Mettre en place une approche planifiée et systématique pour les évaluations. Outre leurs évidents avantages à l'interne, les évaluations servent à convaincre les donateurs que le PAM/PNUE est engagé dans l'auto-apprentissage et dans une démarche de progrès.
- Mettre en place des systèmes de comptes rendus dans la mise en œuvre des activités qui répondent aux besoins et attentes des donateurs en termes de structure, de contenu, de transparence et de calendrier. Les rapports de mise en œuvre des activités et d'utilisation des fonds sont aussi importants que les plans succincts et aident les donateurs à convaincre

leurs électeurs que l'argent attribué au PAM/PNUE est bien employé. Un système uniforme de comptes rendus, accepté par autant de donateurs que possible, permettrait d'éviter d'avoir recours à une multitude de formats différents.

Capacité interne et systèmes de mobilisation des ressources

- Investir dans des capacités engagées pour la mobilisation des ressources, en commençant par pourvoir les nouveaux postes proposés pour la gestion du programme et la mobilisation des ressources. Bien que la situation financière actuelle ne soit guère propice à la création de nouvelles fonctions, sans elles aucune mobilisation de ressources sérieuse et bien coordonnée ne peut être menée à bien. C'est au sein de l'Unité de coordination que ces nouvelles ressources seraient les plus utiles. Leurs principales tâches consisteraient à développer et à mettre en œuvre des stratégies de mobilisation des ressources, à établir et à maintenir des contacts réguliers et systématiques avec les donateurs, à conseiller le coordinateur et les directeurs des CAR en matière de financement et de relations avec les donateurs, à travailler avec les CAR dans la préparation d'appels de fonds, de soumissions de plans d'action, d'obligations et de rapports sur la mise en œuvre et l'utilisation des fonds, à informer de façon systématique les principaux donateurs au sujet des développements et des activités, à négocier des accords de partenariat et des accords de financement transversaux ainsi qu'à établir et à maintenir des mécanismes permettant le suivi régulier et ponctuel des contributions. Envisager d'affecter du personnel aux centres régionaux pour améliorer la coordination et la coopération entre l'Unité de Coordination et les CAR. Le rôle de l'ECP est important pour guider ce processus.
- Préparer et émettre des directives à l'usage du personnel du PAM/PNUE appelé à travailler à la mobilisation des ressources sur la base de la présente stratégie. Ces directives serviront à clarifier le partage de responsabilités, à partager les canevas de demandes de fonds, les processus de validation et les comptes rendus, permettront le partage d'informations sur des sujets tels que les approches et les retours des donateurs, les indications de financement et les engagements fermes, les affectations de fonds, les conditions et la préparation des documents et des informations financières destinés aux donateurs.
- Préparer des directives spécifiques à la gestion des relations avec le secteur privé. Malgré ses avantages évidents, la coopération avec les entités du secteur privé engagées dans des activités ayant un impact négatif sur l'environnement peut impliquer des risques, notamment des atteintes à la réputation et à la crédibilité de l'Organisation. Le système des Nations Unies comprend nombre d'exemples de directives et de principes sur l'engagement du secteur privé comme les directives d'affaires des Nations Unies et les principes du Pacte mondial de même que des lignes directrices plus spécifiquement développées dans les diverses agences et programmes des Nations Unies et dans les grandes ONG qui travaillent dans le domaine de l'environnement.
- Mettre en place et maintenir un système durable de gestion des contributions volontaires faisant partie intégrante du cycle de planification et fournissant des informations mises à jour sur la situation de financement en regard des budgets. A cet égard, créer un système de suivi à l'échelle du Programme pour enregistrer les engagements, les paiements, les affectations et les comptes rendus et pour améliorer la coordination et identifier les lacunes et les chevauchements.

Recommandations liées à certains donateurs en particulier

- Approfondir la coopération avec tous les services compétents de l'UE.
- Améliorer les synergies avec d'autres organisations et initiatives de l'UE (c'est-à-dire Horizon 2020 et l'AEE) pour améliorer l'efficacité dans l'utilisation des fonds et éviter les redondances.
- Participer activement à la seconde phase du programme thématique pour l'environnement et la gestion durable des ressources naturelles (PTERN) pour assurer l'accès aux subventions directes. Mettre la dernière main aux propositions portant sur la production et la consommation durables et sur l'approche écosystémique. Explorer et faire le suivi des sources de financement thématiques additionnelles, en collaboration avec les points focaux, pour l'accès aux fonds disponibles par appels d'offres.

- Développer un système de coordination rapprochée au niveau national entre les points focaux du PAM/PNUE, de MEDPOL et des CAR et les délégations UE ou les points focaux au sein de l'UE, pour aider les Parties à employer les financements européens.
- S'appuyer sur les résultats obtenus dans le cadre des partenariats actuels avec le FEM, lors du lancement d'initiatives telles que les stratégies de capitalisation et de communication et les instruments de financement durable développés pour la mise en œuvre des plans d'action nationaux, adoptés en vertu du protocole-cadre sur la pollution provenant des activités et des sources situées sur la terre ferme.
- Commencer à développer un portefeuille de propositions pour les futurs financements FEM dès que possible, car le processus de demande et de négociations est long.
- Engager des discussions avec la Banque mondiale, la Banque européenne d'investissement (BEI) et l'UE sur des initiatives régionales permettant d'aller de l'avant en matière d'approche écosystémique. Envisager de démarrer un programme pour étendre les investissements environnementaux dans la mer Adriatique, en complément du programme d'Investissement de la Méditerranée (MeHSIP) du sud, en s'appuyant sur l'intérêt montré par les Parties à avancer dans cette direction. Des initiatives régionales similaires méritent peut-être d'être poursuivies.
- Renforcer et rendre opérationnels les partenariats conclus avec le secrétariat de l'Union pour la Méditerranée, le Centre de Marseille et d'autres partenaires régionaux, en mettant sur la table un programme d'activités intégré du PAM/PNUE
- Explorer les possibilités de financement dans des fondations privées spécialisées dans l'environnement telles que la Fondation Oak, qui s'attache à l'atténuation au changement climatique et à la conservation des ressources marines, la MAVA qui met l'accent sur la conservation et la biodiversité ou la fondation Prince Albert II de Monaco.

La liste détaillée des activités du Programme de travail 2012-2013 dont le financement n'est pas encore assuré figure en Annexe 1.

Appendice 1 – Analyse des financements extérieurs par donateur

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b	
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)				
1.1.1	Organes politiques du PAM/Convention de Barcelone et de ses Protocoles sont entièrement opérationnels et efficaces	1.1.1.1	Succès de la 17ème réunion des Parties contractantes; des salles de réunions appropriées et services du Secrétariat fournis; documents de travail mis à disposition des Parties en 4 langues de travail dans les délais; représentation appropriée assurée; traduction et publication des rapports dans 4 langues.	UC	0	350		350			Pays hôte	
1.1.2	Système des points focaux du PAM et des composantes pleinement aligné	1.1.2.1	Succès de la réunion des points focaux du PAM ; observation de progrès réalisés au cours de l'exercice biennal précédent; avant-projets de décisions thématiques décidés; révision du programme de travail et du budget	UC	0	50		50				
		1.1.2.3	Succès de la réunion des points focaux REMPEC	REMPEC	0	10		10			Pays hôte	
		1.1.2.4	Succès de la réunion conjointe des points focaux CAR/PB, CAR/PAP, CAR/INFO	PB	30	0				France		
		1.1.2.6	Succès de la réunion des points focaux CAR/PP	PP	50	0				Espagne		

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
		1.1.2.7	Réalisation de la révision fonctionnelle intersystème	UC	0	30		30			
1.1.3	Organes consultatifs du PAM pour un développement durable pleinement opérationnel et efficace	1.1.3	Succès de la 15ème CMDD et de la réunion annuelle du Comité directeur; soumission des rapports à la 18ème Réunion des PC; rapports préparés et traduits, avancement de la mise ç jour et de la mise en oeuvre de la SMDD, mise en oeuvre des résultats méditerranéens partagés avec les membres de la CMDD , y compris le travail pour l'intégration de la PCD, économie verte et adaptation au changement climatique.	UC	0	60	60			EU (SWITCH MED)	
1.1.4	Evènements PAM verts	1.1.4	Tous les évènements du PAM et ses composantes sont organisés selon le critère de durabilité	PP	25	0			Espagne		
1.1.5	Approches intégrées et rationnelles dans la mise en œuvre des aspects	1.1.5.1	Garantie de la participation des parties pour la mise en œuvre de la feuille de route de l'Approche écosystémique (AE)	UC	0	260	260			EU (ECAP)	

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
	horizontaux et émergents	1.1.5.2	Suivi régulier des questions relatives à la gouvernance des hautes mers; préparation de documents politiques et conseils juridiques et techniques aux Parties contractantes, atelier sur l'établissement de rapports pour le processus régulier, travail du PAM sur la gouvernance des hautes mers projeté au niveau régional et mondial	UC	0	70		70			
		1.1.5.3	Gestion des énergies renouvelables et des techniques d'atténuation telles que la séquestration du carbone par les organes décideurs du PAM et liens établis avec les processus mondiaux; préparation de documents politiques et conseils juridiques et techniques aux Parties contractantes, finalisation de l'évaluation technique	UC	0	25		25			

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
		1.1.5.3	Gestion des énergies renouvelables et des techniques d'atténuation telles que la séquestration du carbone par les organes décideurs du PAM et liens établis avec les processus mondiaux; préparation de documents politiques et conseils juridiques et techniques aux Parties contractantes, finalisation de l'évaluation technique	MEDPOL	10	70		70	Espagne		Espagne, Pays contractants
		1.1.5.4	Compréhension et mise en œuvre de l'aménagement de l'espace marin de façon appropriée en ligne avec la GIZC, développement d'approches et synergies garanties avec d'autres organisations pertinentes	PAP	15	0			EU-IPA ADRIATIC CBC PROGRAMME: Shape		
1.1.6	Capacité améliorée pour la planification stratégique intégrée en utilisant la gestion axée sur les résultats	1.1.6	Capacité améliorée pour la planification stratégique intégrée en utilisant la gestion axée sur les résultats	UC	0	316.778		316.778			
1.1.7	Partenariats orientés sur les résultats établis avec les organisations internationales et de la société civile et les partenaires	1.1.7.1	Coopération interagence établie; Accords de collaboration existants avec des acteurs régionaux clés mis à jour et partagés avec le Bureau, activités conjointes avec les partenaires mises en	UC	0	5		5			

					2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013			
No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
	du PAM		oeuvre s'il y a lieu.								
		1.1.7.3	Partenariat avec la BM CMIM pour une meilleure gouvernance de la Méditerranée	PB	112.32	702	702		Projet régional de gouvernance et de création de savoir	Projet régional de gouvernance et de création de savoir	
			Sub-total (1.1)		242.320	1948.778	1022.000	926.778			
1.2.1	Politiques régionales, directives et plans nécessaires pour la mise en œuvre effective de la Convention, des protocoles et des stratégies adoptés,	1.2.1.1	Mise à jour/développement des indicateurs de la Stratégie méditerranéenne pour le développement durable suite à l'évaluation de la mise en œuvre de la SMDD et à sa présentation lors de la 15ème réunion de la CMDD	PB	0	150	150			Projet régional de gouvernance et de création de savoir	

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
	mis à jour et mis en oeuvre.	1.2.1.2	Intégration du PCD et de l'économie verte dans la SMDD, y compris les indicateurs PCD, et coopération régionale à travers un dialogue des parties prenantes et la mobilisation d'autres acteurs dans le cadre de la CMDD se fondant également sur les expériences de la mise en oeuvre du PCD dans d'autres régions (SWITH-Asia) et préparant le Plan de mise en oeuvre pour les activités méditerranéennes SWITCH	UC	0	600	600			EU (SWITCH MED)	
		1.2.1.3	Préparation du Programme intégré de suivi fondé sur l'approche écosystémique	MEDPOL	0	200	200			EU (ECAP)	
		1.2.1.4	Déterminer le Bon état écologique (GES° et les objectifs dans le cadre de l'Approche écosystémique pour 10 objectifs écologiques, pilotage adapté et soutien du processus comme il convient et soutenir ce processus à travers une analyse socio-économique et des coûts de la dégradation environnementale	PB	0	150	150			EU (ECAP)	

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
		1.2.1.4	Déterminer le Bon état écologique (GES° et les objectifs dans le cadre de l'Approche écosystémique pour 10 objectifs écologiques, pilotage adapté et soutien du processus comme il convient et soutenir ce processus à travers une analyse socio-économique et des coûts de la dégradation environnementale	PB	100	500	500		EU FP7 (PERSEUS)	EU FP7 (PERSEUS)	
		1.2.1.4	Déterminer le Bon état écologique (GES° et les objectifs dans le cadre de l'Approche écosystémique pour 10 objectifs écologiques, pilotage adapté et soutien du processus comme il convient et soutenir ce processus à travers une analyse socio-économique et des coûts de la dégradation environnementale	UC et composantes du PAM	0	520	520			EU (ECAP)	
		1.2.1.5	Préparer la politique PAM selon l'évaluation de l'environnement marin et côtier en vertu de l'approche écosystémique et les procédés réguliers	UC	0	100	100			EU (ECAP)	

					2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013			
No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
		1.2.1.6	Evaluation des systèmes juridiques et administratifs nationaux, y compris l'autorisation, l'inspection, la préparation et les capacités de réponses disponibles dans la région méditerranéenne en ce qui concerne les activités offshore y compris la préparation d'un plan d'action pour la mise en oeuvre du Protocole "offshore"	UC	0	170	170			EU (ECAP)	
		1.2.1.7	Mise à jour du Programme stratégique afin de protéger la biodiversité marine et côtière (PAS BIO) avec le Plan d'action stratégique CDB pour la biodiversité 2011-2020 et l'approche écosystémique	ASP	0	30	30			EU (ECAP)	
		1.2.1.8	Évaluation de la mise en oeuvre du PAS MED par le biais des PAN et en tenant compte de l'application progressive de l'approche écosystémique	MEDPOL	0	10		10			
		1.2.1.9	Préparation d'un Plan régional détaillé sur les déchets marins incluant les coûts, objectifs, échéances et programmes de mesures dans le cadre de l'Article 15 du Protocole	MEDPOL	0	200		200			EU (ECAP)

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
			"tellurique"								
		1.2.1.9A	Exécution de certaines activités du Cadre stratégique de gestion des déchets marins	MEDPOL	0	160		160			EU
1.2.2	Aide aux pays afin de mettre en œuvre les politiques et directives régionales	1.2.2.10	Amélioration du contrôle du trafic maritime par le développement de la capacité du STM	REMPEC	189	0			EU (SAFEMED)		
		1.2.2.11	Amélioration de la sécurité maritime et de la prévention de la pollution	REMPEC	54	0			EU (SAFEMED)		
		1.2.2.2	Soutien dans l'application des Plans d'actions nationaux de PCD	PP	41	0			Espagne		
		1.2.2.3	Aider les pays à mettre en place les Plans régionaux adoptés dans le cadre de l'Art. 15 du Protocole "tellurique", mettre à jour si nécessaire les Plans régionaux adoptés et développer des PIN (plans nationaux de mise en oeuvre) dans le cadre de la Convention de Stockholm	PP	25	0			Espagne		

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
		1.2.2.4	Assistance technique aux pays pour la mise en œuvre des Protocoles "déchets dangereux" et "immersions"	MEDPOL	0	60		60			Fonds mis à disposition via PP/CAR
		1.2.2.7	Pays prêts à se soumettre à une vérification de leur niveau de mise en œuvre des instruments obligatoires de l'OMI	REMPEC	55	0			EU (SAFEMED)		
		1.2.2.8	Préparation des États du pavillon à couvrir les obligations en vertu des Conventions de l'OMI	REMPEC	55	0			EU (SAFEMED)		
		1.2.2.9	Pays mieux préparés à exercer leurs fonctions d'États du port, renforcement du régime de contrôle des navires par l'État du port(PSC)	REMPEC	31	0			EU (SAFEMED)		
1.2.3	Réalisation de rapports et mise en œuvre efficaces	1.2.3.1	Recherches plus approfondies sur la mise en place par les PC des Directives sur les questions de responsabilités et de compensation conformément à la Décision IG 17/4 et les dispositions respectives de la Convention et du Protocole "offshore". Propositions concernant l'opportunité d'une action supplémentaire à la 18ème réunion des PC.	UC	0	40		40			

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
		1.2.3.2	Aider les pays à soumettre leur rapport en vertu de l'art. 26 de la Convention de Barcelone, fourniture de conseils juridiques et techniques, mise à jour du formulaire de rapport, mise en place d'une base de données et liens avec InforMEA sécurisés	INFO	15	0			Italie		
		1.2.3.3	3 ASPIM évaluées (Réserve marine Banc des Kabyles / îles Habibas / AMP de Portofino)	ASP	0	30		30			Pays ASPIM: Italie, Algérie
1.2.4	Mécanismes de respect des obligations et procédures pleinement opérationnelles	1.2.4.1	Succès de la réunion du Comité de respect des obligations (CC), situations de non-respect des obligations identifiées et traitées, assistance technique et juridique aux pays afin de surmonter les difficultés, conseil juridique fournit à l'Unité de coordination, présentation du rapport d'évaluation sur la mise en oeuvre de la Convention et de ses Protocoles au cours de la réunion des PC.	UC	0	120		120			
			Sub-total (1.2)		565.000	3040.000	2420.000	620.000			

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
1.3.1	Poursuite du développement d'INFO MAP y compris l'intégration de systèmes d'information des composantes PAM	1.3.1.1	Finalisation du noyau régional INFO MAP, modèle pour collecter les besoins des utilisateurs, préparation des lignes directrices techniques et du document d'analyse des besoins des utilisateurs, normes Infomap communes et partagées pour l'interopérabilité, services régionaux Infomap, centre de données, agora, portail partagé Infomap, finalisation des outils Web 2.0	INFO	493	0			Italie		
		1.3.1.2	Aide aux pays dans la mise en place de noyaux environnementaux nationaux d'infomap intégrés et partagés s'il y a lieu, préparation de la feuille de route nationale SEIS en 3 projets pilotes	INFO	0	375		375			
		1.3.1.3	Visite de pays, rapport d'analyse sur les besoins des utilisateurs, feuille de route spécifique à chaque pays	INFO	0	255		255			

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
		1.3.1.4	Infrastructure de données spatiales InfoMAP, définition de cas d'utilisation pour le SDO fondés sur l'approche écosystémique, mettre en oeuvre des cas d'utilisation avec les Composantes et les pays, réalisation de test d'interopérabilité, préparation de lignes directrices techniques, apport d'aide, révision des outils existants et des moyens de surveillance et de vigilance de la mer Méditerranée et de ses côtes	INFO	180	75	50	25		EU (ECAP)	
		1.3.1.8	Gestion des bases de données MED POL, développement de SIG, maintenance du système Info	MEDPOL	0	100	100			Fonds mis à disposition via INFO/CAR	
		1.3.1.9	Analyse des besoins des utilisateurs pour l'intégration de la plateforme GIZC dans InfoMAP	INFO	95	20		20	Italie		
1.3.2	Mettre à jour et entretenir les sites du PAM et de ses composantes ainsi que les	1.3.2.2	Bibliothèque intégrée PAM/PNUJ en ligne, y compris sa maintenance (achat d'ouvrages et de périodiques)	UC	0	15		15			

					2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013				
No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b	
	bibliothèques en ligne	1.3.2.3	Site MEDPOL efficace et mis à jour	MEDPOL	0	75	75			Fonds mis à disposition via INFO/CAR		
1.3.3	Partage et échange des connaissances	1.3.3.1	Rapport sur l'état de l'environnement 2013	UC	0	50		50				
		1.3.3.1	Rapport sur l'état de l'environnement 2013	ASP	0	30		30				
		1.3.3.10	Collecte et diffusion des résultats des projets de R&D relatifs à l'environnement marin et côtier, création périodique d'une newsletter	INFO	55	0				Italie		
		1.3.3.2	Developpement d'une plateforme de gouvernance de GIZC	PAP	92	0				EU-FP7: Pegaso		
		1.3.3.3	Synthèse du rapport d'évaluation, in introduction aux aspects juridiques et techniques du Protocole GIZC	PAP	20	0				EU-FP7: Pegaso		
		1.3.3.4	Renforcement des capacités sur le Protocole GIZC, y compris la réalisation d'une formation virtuelle MedOpen	PAP	12	0				EU-IPA ADRIATIC CBC PROGRAMME: Shape		
		1.3.3.5	Mise à jour de l'information sur le trafic maritime et comparaison des tendances de trafic avec les tendances précédentes	REMPEC	15	0				EU (SAFEMED)		
		1.3.3.6	Atelier de partage des leçons tirées de l'incident	REMPEC	0	70			70			

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
			Deepwater Horizon								
		1.3.3.8	Creation of global communities interested in SCP, co-feeding, through on line interaction (more than 150 members participating) and effective dissemination and knowledge exchange on SCP among Mediterranean stakeholders and MAP components	PP	11	10		10	Espagne		
		1.3.3.8	Création de communautés mondiales intéressées dans la PCD, co-feeding, à travers une interaction en ligne (plus de 150 membres participant), diffusion efficace et échange de connaissances sur la PCD parmi les parties prenantes méditerranéennes et les composantes PAM	PP	11	10		10	Espagne		
1.3.4	Campagne d'une seule voix pour le PAM/PNUE	1.3.4.1	Présentation au cours du Rio+20 de la contribution du PAM et de la CMDDD au développement durable (focalisation sur l'économie verte, la PCD et la gouvernance)	CU	0	15	15			EU (SWITCH MED)	
		1.3.4.3	Imatériel d'information sur la réduction de la pollution	MEDPOL	0	60		60			

					2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013			
No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
		1.3.4.6	Organisation d'évènements environnementaux méditerranéens, diffusion des principaux projets réussis, participation aux évènements clés y compris à un évènement en marge de Rio+20, matériel relatif au projet MedPartnership, sensibilisation en ce qui concerne la biodiversité marine et côtière, le changement climatique et promotion de la Journée de la côte et le Protocole GIZC	PAP	81	104	104		EU-IPA ADRIATIC CBC PROGRAMM E: Shape	EU, ENPI (LITUSnostrum)	
			Sub-total (1.3)		1,065.000	1,264.000	344.000	920.000			
2.1.1	Mise en œuvre du Plan d'action du Protocole GIZC Aider les pays à préparer les Stratégies et Plans de GIZC	2.1.1	Stratégies et Plans nationaux de GIZC en Albanie, Monténégro, Algérie et Syrie; Cadre méthodologique interactif pour la GIZC, schéma pour les Stratégies GIZC adapté aux pays de l'Adriatique	PAP	30	350	350		EU-IPA ADRIATIC CBC PROGRAMM E: Shape	EU, ENPI (LITUSnostrum)	
2.1.2	Mise à jour et préparation des méthodologies de GIZC	2.1.2.1	Mise à jour des directives de GIZC, schéma pour les Stratégies et plans de GIZC, MSP, risques côtiers, changement climatique, gestion du paysage, tourisme, politiques foncières, capacité de charge. Analyse du changement	PAP	0	302	302			EU, ENPI (LITUSnostrum)	

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
			dans l'utilisation des terres grâce aux images satellites								
		2.1.2.2	Développement d'une méthode prospective territoriale participative.	PB	40	0			Projet « Pegaso »		
		2.1.2.3	GIZC indicateurs conformes à l'approche écosystémique élaborés et testés	PB	0	20	20			Projet « Pegaso »	
		2.1.2.3	GIZC indicateurs conformes à l'approche écosystémique élaborés et testés	PB	63	0			Projet « Pegaso »		
		2.1.2.6	La liste des ports qui seront équipés en priorité d'infrastructure d'accueil est établie	REMPEC	0	15	15			EU (SAFEMED)	
2.1.3	Mise en œuvre du Protocole GIZC à travers des initiatives spécifiques locales et politiques	2.1.3.1	Projets préparés et mis en oeuvre (PAC en Espagne, Italie, France, Monténégro, projet pilote sur les effets négatifs et MSP, capacité de charge, etc.) promotion de l'intégration des questions relatives à la biodiversité et à la PCD dans le processus de GIZC et les projets PAC	PP	18	20		20	Espagne		

					2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013			
No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
		2.1.3.1	Projets préparés et mis en oeuvre (PAC en Espagne, Italie, France, Monténégro, projet pilote sur les effets négatifs et MSP, capacité de charge, etc.) promotion de l'intégration des questions relatives à la biodiversité et à la PCD dans le processus de GIZC et les projets PAC	PAP	10	1400	400	1000	EU-IPA ADRIATIC CBC PROGRAMME: Shape	EU, ENPI (LITUSnostrum)	FFEM (GEF france)
		2.1.3.2	Rapport d'évaluation sur la PAC et mise à jour du manuel PAC, organisation d'un atelier régional	PAP	0	30		30			
			Sub-total (2.1)		161.000	2,137.000	1,087.000	1,050.000			
3.1.1	Gestion fondée sur l'écosystème Évaluation de l'impact économique	3.1.1.1	Estimation de l'incidence économique des aires marines protégées sur le développement territorial.	PB	160	0			FFEM		
		3.1.1.2	Évaluation socio-économique conjointe avec le CGPM sur les activités de pêche dans les écosystèmes pélagiques et les habitats benthiques de profondeur (hautes mers y compris mers profondes); évaluation de la valeur économique des habitats pélagiques et en mer profonde	ASP	0	50	50			EU (ECAP)	
		3.1.1.3	Évaluation de l'impact économique de la pêche	PB	0	120		120			

					2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013			
No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
			durable dans la mer Méditerranée								
			Sub-total (3.1)		160.000	170.000	50.000	120.000			
3.2.1	Assistance aux pays afin de réaliser des études de terrain, suivre et cartographier la biodiversité	3.2.1.1	Cartographie des prairies sous-marines et autres assemblages et habitats particulièrement importants pour l'environnement marin en Méditerranée, élaboration d'un atlas de la distribution des prairies sous-marines dans la mer Méditerranée	ASP	0	100		100			Fondation TOTAL
3.2.2	Assistance aux pays afin de mettre en œuvre les Plans d'action régionaux sur les espèces en voie de disparition	3.2.2.5	Élaboration de listes de références taxonomiques	ASP	0	40		40			Fondations privées
3.2.3	Assistance aux pays afin de mettre en œuvre la Convention pour la gestion des eaux de ballast (BWM)	3.2.3.1	D'avantage de sensibilisation et meilleure connaissance des dispositions de la Convention sur la gestion des eaux de ballast (BWM)	REMPEC	54	0			EU (SAFEMED)		
		3.2.3.2	Développement de Stratégies nationales de gestion des eaux de ballast	REMPEC	20	10	10		EU (SAFEMED)	OMI ITCP	
		3.2.3.3	Renforcement et harmonisation du personnel de surveillance	REMPEC	36	15	15		EU (SAFEMED)	OMI ITCP	

					2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013			
No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
		3.2.3.4	Les Etats côtiers sont capables d'identifier rapidement les menaces possibles d'espèces exotiques invasives des navires entrants	REMPEC	0	50	50			OMI ITCP	
			Sub-total (3.2)		110.000	215.000	75.000	140.000			
3.3.1	Aider les pays à mettre en place des ASPIM	3.3.1.1	Des processus de consultation sont initiés et soutenus financièrement et techniquement	ASP	0	110	110			EU (ECAP)	
		3.3.1.2	Participation à des campagnes océanographiques en pleine mer, y compris en mers profondes, élaboration de plans de gestion fondés sur l'approche écosystémique, amélioration des connaissances, collecte de nouvelles données	ASP	0	150	150			EU (ECAP)	
		3.3.1.3	Soutenir le travail du groupe qui sera responsable de l'élaboration des rapports communs de présentation pour l'inclusion de zones dans la liste ASPIM, collecte des données existantes et réalisation de rapports de présentation	ASP	0	30	30			EU (ECAP)	

					2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013			
No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
		3.3.1.4	Élaboration des plans de gestion fondés sur l'approche écosystémique pour deux ASPIM en haute mer et ses objectifs écologiques et opérationnels, y compris la mise en place des organes de gestion et du plan de surveillance; Plans et organes de gestion opérationnels.	ASP	0	200	200			EU (ECAP)	
3.3.2	Renforcement du réseau d'aires marines protégées	3.3.2.1	Mise en place de mécanismes de coordination pour la gestion des AMP régionales, mise en oeuvre de campagnes de sensibilisation, de communication et d'information	ASP	0	30		30			
			Sub-total (3.3)		0.000	520.000	490.000	30.000			
4.1.1	Réalisation d'évaluation de la pollution et soutien au pays pour la mise en oeuvre du programme de suivi	4.1.1.2	Aide apportée à 4 pays pour la mise en oeuvre de programmes nationaux de suivi	MEDPOL	0	200	200			EU (ECAP)	
		4.1.1.3	Assurance de la qualité des données en ce qui concerne l'analyse des eaux de baignade	MEDPOL	0	10	10			OMS	
		4.1.1.4	Evaluation des besoins nationaux pour le renforcement des capacités pour la mise en	MEDPOL	0	100	100			EU (ECAP)	

					2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013			
No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
			œuvre du programme de suivi intégré d'ECAP								
4.1.2	Assistance technique au pays dans le domaine de la responsabilité et de l'indemnisation pour la pollution marine causée par les navires	4.1.2.1	Connaissances renforcées dans la gestion des demandes d'indemnisation relatives au déversement d'hydrocarbures	REMPEC	0	70	50	20		OMI ITCP	MOIG
		4.1.2.2	Amélioration de la sensibilisation et des connaissances sur la responsabilité des incidents de pollutions liées aux HNS.	REMPEC	54	0			EU (SAFEMED)		
4.1.3	Soutien aux pays dans le domaine de la préparation et de la réponse en cas d'incident de pollution marine	4.1.3.1	Augmentation du niveau de connaissance et de préparation au niveau national dans le domaine de la planification d'urgence	REMPEC	0	217.526	217.526			OMI ITCP, EU (POSOW)	
		4.1.3.5	Les Parties contractantes ont une approche commune à l'évaluation du risque	REMPEC	0	158.986	152.986	6		EU (MEDESS4MS)	OMI ITCP, IPIECA, MOIG, OGP
		4.1.3.6	Renforcement des connaissances sur la gestion des déchets et le développement d'un Plan national de gestion des déchets pétroliers	REMPEC	0	12		12			OMI ITCP, IPIECA, MOIG, OGP
			Sub-total (4.1)		54.000	768.512	730.512	38.000			

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
4.2.1	Projet de démonstration de réduction de pollution, y compris la bonne gestion des POP	4.2.1.3	Identification et diffusion de MTD et MPE dans les secteurs d'activité de l'Egypte, du Maroc et de la Tunisie dans le cadre des Plans d'action régionaux (Projet BAT4MED)	PP	130	0			EU-FP7 BAT4MED projet		
		4.2.1.4	Assistance technique aux pays non visés par le BAT4MED dans l'application des MTD et MPE et les alternatives pour la prévention et la minimalisation de mercure, nouveaux POP et DBO dans le secteur alimentaire	PP	100	150		150	Espagne	EU-FP7 BAT4MED projet	
		4.2.1.5	Assistance aux pays afin de réduire les POP involontaires, les gaz à effet de serre et les métaux lourds en développant/mettant à jour des MTD et MPE dans les secteurs économiques clés des pays méditerranéens	PP	40	110		110	Espagne	FEM	
		4.2.1.6	Activités de sensibilisation et de renforcement des capacités et matériel pour assister les pays méditerranéens pour une bonne gestion des stocks de PCB dans les sociétés électriques nationales	PP	20	0			Espagne		

					2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013			
No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
4.2.2	Mettre en place un IETMP	4.2.2	IETMP préparé dans deux pays supplémentaires	MEDPOL	0	105	105			Fonds mis à disposition via INFO/CAR + EU (SEIS)	
4.2.3	Gestion et maintenance des stations de traitement des eaux usées, y compris la gestion des aspects environnementaux et sanitaires en ce qui concerne les eaux de baignade et les établissements touristiques	4.2.3.1	Formation d'experts dans deux pays, préparation d'un rapport de durabilité	MEDPOL	0	20	20			OMS	
		4.2.3.2	Préparation de directives techniques sur les profils des plages	MEDPOL	0	10	10			OMS	
		4.2.3.3	Projets pilotes pour la mise en œuvre de lignes directrices sur les risques pour la santé environnementale dans les établissements touristiques	MEDPOL	0	10	10			OMS	
4.2.5	Promouvoir le suivi du respect des obligations et de l'application conformément aux dispositions des principales conventions maritimes internationales	4.2.5.1	Opérateurs de terminaux engagés dans un programme de sécurité	REMPEC	0	15		15			OCIFMF/ MOIG
		4.2.5.2	Echange d'informations et d'expériences entre les agents d'application de la loi afin de mieux appliquer l'Annexe I MARPOL	REMPEC	0	20		20			Projet « Méditerranée durable » Banque Mondiale
		4.2.5.3	Renforcement des connaissances du personnel de surveillance et harmonisation conformément à la Convention MARPOL	REMPEC	0	30		30			EU, OMI ITCP

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
		4.2.5.4	Surveillance de la délégation de pouvoirs par les États du pavillon	REMPEC	84	0			EU (SAFEMED)		
		4.2.5.5	Renforcement et harmonisation des connaissances sur la mise en œuvre de la Convention AFS	REMPEC	0	24	24			OMI ITCP	
			Sub-total (4.2)		374.000	494.000	169.000	325.000			
5.1.1	Analyse des énergies marines renouvelables	5.1.1	Identification et estimation des énergies marines renouvelables exploitables	PP	0	320		320			BEI
5.1.2	Économie verte et PCD	5.1.2.1	De nouveaux entrepreneurs ont bénéficié d'une formation sur l'entreprenariat vert, les entrepreneurs verts ont bénéficié d'un soutien technique pour développer et étendre leurs projets et créer de nouvelles opportunités d'emplois verts, les entrepreneurs ont fait une demande pour des programmes de soutien financier et/technique	PP	282	0			Espagne		
		5.1.2.2	Plateforme régionale pour une compétitivité verte avec une base de données triée par des champs de recherche intelligents par secteurs et outil PCD. Vaste utilisation de la base de données. Sensibilisation	PP	124	0			Espagne		

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
			et échange de connaissances accrus parmi les parties prenantes méditerranéennes sur les bénéfices engendrés par un passage à la PCD								
		5.1.2.3	Fonctionnement d'un réseau d'Antennes locales pour la compétitivité verte et l'économie verte. Suivi systématique des initiatives de PCD et développement d'études de cas, diffusion d'études de cas sur la PCD	PP	240	0			Espagne		
		5.1.2.4	Prix pour l'innovation concernant l'économie verte attribué à une initiative de projet d'entreprenariat et diffusé parmi les pays méditerranéens	PP	84	0			Espagne		
		5.1.2.5	Audits de PC pour favoriser l'adoption de GRECO (compétitivité verte) en tant qu'outil destiné à favoriser le succès sur le marché mondial des sociétés méditerranéennes, identification des projets GRECO, mise en place des audits, PME postulant pour les mécanismes	PP	282	0			Espagne		

					2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013			
No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
			financiers PP								
5.1.3	Activités de renforcement des capacités (RC) et projets pilotes sur la PCD	5.1.3.1	Méthodologie, directives et outils pour l'intégration de la PCD dans la méditerranée et activités pertinentes de renforcement des capacités (Switch MED)	PP	400	400	400		EU (SWITCH MED)	EU (SWITCH MED)	
		5.1.3.2	Connaissance accrue des représentants du secteur public, des entreprises et de la société civile sur la PP, la PCD, les marchés publics verts, green banking, emplois verts, empreinte carbone et hydrique	PP	140	0			EU (H2020)		
		5.1.3.3	Amélioration des conditions environnementales, économiques, sanitaires et sociales des collectivités locales, identification des opportunités de réplication, réduction des impacts sur l'environnement et des produits chimiques toxiques associés aux	PP	124	0			Espagne		

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
			domaines visés								
		5.1.3.3	Amélioration des conditions environnementales, économiques, sanitaires et sociales des collectivités locales, identification des opportunités de répliation, réduction des impacts sur l'environnement et des produits chimiques toxiques associés aux domaines visés	PP	124	0			Espagne		
		5.1.3.3	Amélioration des conditions environnementales, économiques, sanitaires et sociales des collectivités locales, identification des opportunités de répliation, réduction des impacts sur l'environnement et des produits chimiques toxiques associés aux domaines visés	PP	120	0			Espagne		

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
		5.1.3.3	Amélioration des conditions environnementales, économiques, sanitaires et sociales des collectivités locales, identification des opportunités de réplication, réduction des impacts sur l'environnement et des produits chimiques toxiques associés aux domaines visés	PP	120	0			Espagne		
		5.1.3.3	Amélioration des conditions environnementales, économiques, sanitaires et sociales des collectivités locales, identification des opportunités de réplication, réduction des impacts sur l'environnement et des produits chimiques toxiques associés aux domaines visés	PP	120	0			Espagne		
		5.1.3.3	Amélioration des conditions environnementales, économiques, sanitaires et sociales des collectivités locales, identification des opportunités de réplication, réduction des impacts sur l'environnement et des produits chimiques toxiques associés aux	PP	120	0			Espagne		

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
			domaines visés								
		5.1.3.3	Amélioration des conditions environnementales, économiques, sanitaires et sociales des collectivités locales, identification des opportunités de répliation, réduction des impacts sur l'environnement et des produits chimiques toxiques associés aux domaines visés	PP	124	0			Espagne		
5.1.4	Responsabilisation de la société civile, des associations de consommateurs et des ONG sur la PCD et la prévention contre les POP	5.1.4.1	Augmentation de la sensibilisation de la société civile, bonne participation au Prix "Green shots", augmentation du contenu de Consumpediamed; visites et commentaires dans consumpediamed	PP	140	0			Espagne		
		5.1.4.2	Formation des jeunes dirigeants de la société civile sur les outils PCD pour la Méditerranée, réaliser un campus régional "Sans produits chimiques" et le reproduire dans un pays	PP	26	0			Espagne		

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
		5.1.4.3	Renforcement du rôle des ONG dans la sensibilisation de la population sur les POP; 2 ONG locales incluent les OPO dans leurs programmes et diffusent le matériel de sensibilisation à 200 personnes	PP	25	0			Espagne		
5.1.5	Renforcement des capacités afin de mettre en œuvre des Plans d'action nationaux sur les marchés publics durables au niveau local, régional ou national dans les pays méditerranéens	5.1.5.1	Aider les pays à développer et mettre en œuvre des Plans d'action nationaux sur les SPP, mise en œuvre du plan d'action national sur le moyen et le long terme	PP	83	0			Espagne		
5.1.6	Renforcement des capacités afin de mettre en œuvre des marchés publics durables et des campus verts dans les Universités	5.1.6.1	Les Universités méditerranéennes développement des plans afin de mettre en œuvre des marchés publics durables, les experts nationaux discutent et décident des plans et de leur mise en œuvre sur le moyen et long terme	PP	83	0			Espagne		

					2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013			
No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
		5.1.6.2	Introduction de concepts PCD dans les programmes académiques (PCD, politiques environnementales et POP); programmes de stage activés avec les universités et les écoles de commerce, formation pour les étudiants en Master ou doctorat par des experts d'organisations académiques/ internationales	PP	83	0			Espagne		
		5.1.6.3	Implication renforcée des organisations et réseaux méditerranéens régionaux dans la PCD et gestion d'une chaîne d'approvisionnement, partenariats renforcés et signature de Protocoles d'entente, projets mis à jour conjointement	PP	41	0			Espagne		
			Sub-total (5.1)		2,885.000	720.000	400.000	320.000			
6.1.1	Analyse de l'impact du changement climatique	6.1.1.1	Concernant l'eau de surface. Estimation de la disponibilité des ressources en eau dans les districts hydrographiques méditerranéens en 2025 et 2050	PB	28	0			France		

No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
					EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)			
		6.1.1.3	Sensibilisation sur les éventuels effets du changement climatique sur le sort des POP dans l'environnement à travers les ateliers pour les décideurs, les ONG et autres parties prenantes	PP	17	0			Espagne		
		6.1.1.4	Développement et élaboration d'un programme d'aide aux pays afin d'aborder les questions relatives au CC et ses impacts sur les habitats naturels marins et les espèces menacées	ASP	0	60	60			Projet du FEM sur a variabilité climatique	
6.1.3	Élaboration d'indicateurs de changement climatique sur la biodiversité dans les aires spéciales protégées	6.1.3	Élaboration d'une première série d'indicateurs de l'impact du changement climatique dans les aires spéciales protégées en consultation avec les experts concernés	ASP	0	60		60			
6.1.4	Suivi du changement climatique	6.1.4.2	Meilleure connaissance des émissions actuelles rejetées par les navires dans la mer Méditerranée	REMPEC	0	20		20			
Sub-total (6.1)					45.000	140.000	60.000	80.000			

					2012-2013	2012-2013	2012-2013	2012-2013			
No	Activités principales	Résultat No	Description	Composante principale	EXT1	EXT2	EXT2 en cours de négociation (a)	EXT2 à mobiliser (b)	Donateur EXT1	Donateur EXT2a	Donateur potentiel EXT2b
6.2.1	Adoption et activités de suivi du cadre régional d'adaptation au cadre du changement climatique (à être complété par les actions en vertu de la proposition de projet sur la variabilité climatique en cours de finalisation pour un financement du FEM)	6.2.1	Mise en place d'actions clés pour inclure: introduction de mesures d'adaptation dans la planification de l'espace et des ressources en eau dans la zone côtière, cartes de vulnérabilité, programmes de sensibilisation pour les décideurs, les collectivités locales et la population dans son ensemble, et garantir que des systèmes d'alerte rapide sont en place pour prévoir des événements extrêmes	UC	0	635	635			Projet du FEM sur a variabilité climatique	
			Sub-total (6.2)		0.000	635.000	635.000	0.000			
6.3.1	Aide aux pays pour la gestion appropriée des activités de dessalement et de réutilisation des eaux usées	6.3.1.1	Nouvelles stations de dessalement gérées correctement	MEDPOL	0	60		60			EDS
			Sub-total (6.3)		0.000	60.000	0.000	60.000			
			GRAND TOTAL		5661.320	12112.290	7482.512	4629.778			

ANNEXE IV

Stratégie de communication du PAM/PNUE

Table des matières

1.	Rappel des faits	294
1.1	Vue d'ensemble	294
1.2	Démarche globale de communication.....	295
2.	Stratégie de communication.....	297
2.1	Évaluation des questions stratégiques.....	297
2.1.1	Avantages.....	297
2.1.2	Obstacles	298
2.2	But.....	298
2.3	Objectifs spécifiques.....	299
2.4	Publics cibles	300
2.5	Messages essentiels.....	300
2.6	Stratégies	301
2.6.1	Structure: coordination interne plus efficace	301
2.6.2	Canaux de communication : meilleur accès à une meilleure information	303
2.6.3	Campagnes ciblées: susciter une prise de conscience active	303
2.6.4	Partenariats proactifs: rehausser la visibilité de nos actions.....	304
3.	Mesures à effectuer	305
4.	Ressources	305
5.	Annexe I – Analyse SWOT (<i>Forces-Faiblesses-Opportunités-Menaces</i>).....	306
6.	Annexe II – Approche de campagne	306

1. Rappel des faits

Vue d'ensemble

Le Plan d'action pour la Méditerranée (PAM) a accompli un long parcours depuis son lancement en 1975. Le PAM a pour objectif général de contribuer à l'amélioration du milieu marin et côtier ainsi qu'à la promotion du développement durable dans la région méditerranéenne. Son principal acquis politique consiste en l'adoption de la Convention de Barcelone et de sept Protocoles juridiques conçus pour protéger le milieu marin et côtier de la Méditerranée, et en la mise en place d'un cadre institutionnel de coopération couvrant l'ensemble des 21 pays riverains de cette mer. Dans ce contexte, les composantes du PAM aident les pays méditerranéens à s'acquitter de leurs obligations découlant de la Convention de Barcelone et de ses Protocoles, et à appliquer les décisions des réunions des Parties contractantes, à savoir notamment la Stratégie méditerranéenne de développement durable (SMDD) et les recommandations de la CMDD. Comptant désormais 22 Parties contractantes, le PAM instaure un cadre de coopération juridique et institutionnel afin de faciliter, appuyer et coordonner l'action régionale qui vise à améliorer la qualité de vie des populations méditerranéennes en répondant aux pressions qui s'exercent sur l'environnement, en en réduisant l'impact néfaste de même qu'en restaurant et en maintenant l'état, les structures et les fonctions des écosystèmes.

Une stratégie de communication efficace et ciblée concourt à la réalisation des objectifs environnementaux énoncés dans la Convention de Barcelone et elle élargit la portée des messages du PAM.

Les **principaux objectifs de promotion et sensibilisation** sont les suivants :

- Évaluer et maîtriser la pollution marine ;
- Assurer une gestion durable des ressources marines et côtières naturelles ;
- Intégrer l'environnement dans le développement social et économique ;
- Protéger le milieu marin et les zones côtières par la prévention et la réduction de la pollution et, dans mesure du possible, par son élimination, que cette pollution affecte la terre ou la mer ;
- Protéger le patrimoine naturel et culturel ;
- Renforcer la solidarité entre les États côtiers méditerranéens ;
- Contribuer à l'amélioration de la qualité de vie.

Afin de tirer pleinement parti des développements les plus récents, de relever les nouveaux défis, de saisir les opportunités qui s'offrent et d'exploiter les progrès scientifiques, le PAM s'est tourné, en 2009, vers un mode de planification souple. Les Parties contractantes ont adopté le premier programme de travail stratégique et intégré sur cinq ans, couvrant la période 2010-

2015. Le programme de travail est guidé par l'objectif général d'appliquer en Méditerranée l'approche éco systémique à travers six domaines thématiques prioritaires :

- Lutte contre la pollution ;
- Protection et conservation de la biodiversité ;
- Gestion intégrée des zones côtières ;
- Production et consommation durables ;
- Adaptation au changement climatique ;
- Gouvernance améliorée.

Les activités politiques et celles de la communication doivent suivre la même vision. Ainsi, la présente Stratégie de communication, conçue pour la période 2012-2017, cherche à concourir aux objectifs politiques de la Convention de Barcelone et de ses Protocoles et elle s'aligne sur les priorités susmentionnées. Cette stratégie fait fond sur la démarche de communication initiale et elle vise à promouvoir l'objectif général consistant à s'attaquer aux menaces qui pèsent sur le milieu marin et côtier de la mer Méditerranée.

La stratégie a été élaborée conformément aux éléments suivants : décision sur la Gouvernance insérée dans le rapport de la Quinzième réunion ordinaire des Parties contractantes à la Convention sur la protection du milieu marin et du littoral de la Méditerranée et à ses Protocoles, tenue à partir du 18 janvier 2008⁴⁶ ; mandats des composantes du PAM et objectifs de renforcement de l'impact et de la visibilité des actions du PAM, tels que définis lors de la Seizième réunion ordinaire des Parties contractantes à la Convention sur la protection du milieu marin et du littoral de la Méditerranée et à ses Protocoles, tenue à Marrakech (Maroc, 3-5 novembre 2009⁴⁷) ; évaluation des activités d'information du PAM à la réunion du Bureau à Rabat en mai 2010 ; et Stratégie du PAM en matière d'information présentée à la cinquième réunion du Comité exécutif de coordination (CEC) tenue en Tunisie en février 2009. La stratégie doit être présentée aux Parties contractantes et approuvée par celles-ci lors de leur [OCCASION] à [LIEU] les [DATES].

Démarche globale de communication

La démarche de communication PAM-PNUE fait actuellement l'objet d'une relance opportune de la stratégie. La nouvelle Stratégie de communications 2012-2017 s'alignera sur les priorités politiques du PAM-PNUE et sur les domaines thématiques consignés dans le programme de travail stratégique et intégré sur cinq ans 2010-2015. Elle s'inspire aussi des connaissances acquises dans le cadre de recherches indépendantes menées en 2010 par une agence de communication, qui servent de base à cette stratégie. Les chercheurs ont réalisé des entretiens spécialisés avec des parties prenantes internes et externes, ils ont procédé à une vérification de la documentation, à des recherches en ligne et à une analyse de la couverture par certains médias, ce qui a permis de dresser une évaluation du paysage de la communication, des diverses sensibilités qu'il reflète, et de formuler des recommandations.

⁴⁶ UNEP(DEPI)/MED IG.17/10

⁴⁷ UNEP(DEPI)/MED IG.19/8

Comme l'enjoignait le Document sur la gouvernance⁴⁸, le Secrétariat a présenté les recommandations de base de l'évaluation externe au Bureau des Parties contractantes à la Convention sur la protection du milieu marin et du littoral de la Méditerranée et à ses Protocoles, réuni à Rabat (Maroc) les 5 et 6 mai 2010⁴⁹, qui a entériné l'approche à trois piliers sur lesquels repose cette stratégie, à savoir :

- délivrer un message commun en vue de bien marquer que toutes les composantes font partie de la même organisation ;
- recenser et mobiliser des partenaires influents de la société civiles et du secteur privé ;
- utiliser une approche de campagne visant à inciter aux niveaux régional et national d'autres acteurs et le grand public à intervenir sur des questions majeures.

La présente stratégie fait fond sur les bases jetées au cours des dernières années et elle reprend en les renforçant les principaux acquis, notamment les célébrations de la Journée annuelle du littoral en Slovénie et en Turquie ainsi que l'organisation des forums annuels Ecomedia et les présentations régionales du Rapport sur l'état de l'environnement et le développement de 2009 avec la participation de ministres de l'environnement et de leurs partenaires. Dans le même temps, la stratégie indique de nouvelles structures, approches et modalités pour rehausser la visibilité du PAM et optimiser l'impact des politiques, stratégies, analyses et plans d'action communs destinés à faire progresser la mise en œuvre de la Convention de Barcelone et de ses Protocoles dans la région méditerranéenne et au niveau international.

Bien que les objectifs du PAM-PNUE restent ambitieux, ils s'inscrivent dans le contexte du réalisme financier. La formulation de la présente stratégie a été guidée par le constat que les ressources humaines et financières du PAM-PNUE sont limitées. La faisabilité pratique et budgétaire a, de ce fait, été prises en compte dans l'élaboration de ladite stratégie sur cinq ans et l'accent a été mis sur les démarches qui peuvent être appliquées avec les ressources actuelles du PAM.

La présente Stratégie a les visées suivantes :

- traiter les avantages de la communication, tant externe qu'interne, et les obstacles auxquels elle se heurte ;
- exposer à grands traits les objectifs généraux et spécifiques de la communication pour 2012-2017 ;
- proposer une méthode de codification des principaux messages ;
- définir les groupes cibles ;
- proposer un cadre stratégique global de communication ;

⁴⁸ UNEP(DEPI)/MED IG.17/10

⁴⁹ UNEP/BUR/70/5

- mesurer les succès obtenus au regard des objectifs fixés.

Il s'agit aussi d'un cadre souple et évolutif qui vise à répondre aux défis qui se posent dans la région méditerranéenne tout en fournissant à l'ensemble des composantes du PAM les orientations pertinentes pour que les outils et les activités de communication contribuant à la réalisation de nos objectifs collectifs puissent être aisément identifiés.

La stratégie reconnaît que le potentiel dont peut disposer le PAM-PNUE ne se limite pas à la simple collecte et diffusion des informations et elle préconise des activités de communication proactives permettant d'exploiter ce potentiel bien au-delà.

Un Plan d'action distinct et plus détaillé, définissant les principales actions, les calendriers et les responsables des tâches, est joint au présent document,

Stratégie de communication

Évaluation des questions stratégiques

Comme toute autre organisation importante, le PAM-PNUE est lui aussi confronté à des risques et des opportunités qui, en dernier ressort, conditionnent sa stratégie de communication en Méditerranée. Pour fixer des critères de référence en vue de la future planification, le PAM-PNUE a fait appel en 2010 à un cabinet de consultants pour évaluer les programmes d'information & communication existants et solliciter des avis approfondis et confidentiels auprès de parties prenantes, tant internes qu'externes, au sujet de la visibilité et de l'efficacité du PAM-PNUE. L'analyse SWOP ("*forces-faiblesses-opportunités-menaces*") qui a été réalisée (voir annexe I) a synthétisé les principales conclusions et forme la base des créneaux, objectifs, besoins et opportunités consignés dans la présente stratégie. Par la suite, le PAM-PNUE a tenu un atelier en marge de la réunion du Comité exécutif de coordination (CEC) à Barcelone (Espagne), les 8 et 9 juillet 2010, afin de présenter aux participants les conclusions pour examen et débat. La réunion du CEC a approuvé les recommandations proposées et l'approche à trois piliers, et elle a désigné les Points focaux chargés de la communication au sein des composantes du PAM.

Avantages

Externes

Une communication externe efficace rehausse la visibilité des objectifs du PAM en matière de protection du milieu marin et côtier et elle accroît l'adhésion du public à ces objectifs. Elle doit aussi renforcer la crédibilité du PAM en tant qu'instance régionale de soutien et de coordination de la mise en œuvre de la Convention de Barcelone et de ses Protocoles. La présente stratégie est conçue pour servir aussi de tremplin à la communication sur les questions prioritaires du PAM à l'échelle mondiale et dans les grands forums à venir dédiés à l'environnement.

Internes

Une communication interne efficace mobilise les synergies existantes, optimise l'impact et renforce la prise de conscience et l'implication du personnel. Des procédures de communication interne rationalisées ont pour but de créer, de la part de l'Unité de coordination, des composantes et des partenaires du PAM, une démarche plus intégrée qui favorise un appui

soutenu aux mêmes questions environnementales, renforçant d'autant la capacité d'organisation collective à communiquer et à s'engager à l'extérieur.

Obstacles

Externes

- Des changements affectant la situation politique et économique des pays riverains de la Méditerranée comportent le risque de réorienter l'action, les ressources et l'engagement au détriment d'une communication visant à faire mieux converger les politiques environnementales de ces pays.
- Le défi tient à ce qu'un paysage médiatique aujourd'hui sursaturé peut difficilement s'adresser à de larges publics cibles avec des reportages réalisés sous l'égide des Nations Unies sur des pratiques écologiquement durables.
- Les médias et d'autres relais d'information ("multiplicateurs"⁵⁰) recherchent avant tout des reportages privilégiant la dimension humaine sur la base de données centrées sur un pays, des citoyens, une population. La présente structure organisationnelle ne permet pas aisément de suivre les résultats et de démontrer de la sorte l'impact des actions du PAM-PNUE.

Internes

- Il n'existe pas une capacité suffisante à centraliser l'information; il faut l'attribuer, entre autres, à un manque de coordination, à une sensibilisation limitée et à des faiblesses structurelles. Pour que le personnel et les partenaires agissent en véritables ambassadeurs, il faut une évolution culturelle vers une "communication à 360°".
- Le PAM-PNUE opère dans un cadre financier limité et notre personnel n'est pas réellement tourné vers une grande entreprise de communication. Toutefois, il existe la conviction que les moyens actuels peuvent être optimisés pour promouvoir les objectifs communs de communication ou pour atteindre des groupes cibles externes plus larges, y compris le grand public, grâce aux médias influents ou aux outils numériques.
- La division des attributions en matière de communication ainsi que l'alignement stratégique peu satisfaisant entre l'Unité de coordination et les composantes du PAM constituent des obstacles à une communication externe du fait que les tâches et les relations structurelles n'ont pas toujours été clairement définies.

But

Externe

⁵⁰ Terme utilisé d'abord en anglais ("*multipliers*") pour désigner les relais d'informations servant à diffuser des messages essentiels

Le but primordial est de rehausser au maximum la visibilité des activités et réalisations du PAM pour la promotion du développement durable, par le biais des médias et d'autres relais d'informations. Plus concrètement, il s'agit de renforcer et de stimuler une sensibilisation active au fait que, dans le cadre de la Convention de Barcelone et de ses Protocoles, le PAM coordonne l'action et facilite la coopération entre ses parties prenantes en vue d'obtenir des résultats tangibles dans la protection de l'environnement de toute la région.

Les médias, de caractère grand public et social, sont considérés comme un canal important pour susciter un dialogue autour des problématiques du PAM et de notre rôle dans ces domaines, promouvant activement en cela la défense implicite ou explicite de notre cause.

L'importance de la collecte, de la production et de la diffusion de l'information a été reconnue et des propositions ont été faites pour améliorer les moyens d'informer et d'impliquer les publics cibles.

Interne

Le but général consiste à favoriser une culture organisationnelle dans laquelle la communication est tenue pour tout aussi essentielle au succès de la mission du PAM-PNUE. Il consiste en outre à réunir les parties prenantes autour d'objectifs communs et d'attribuer à l'ensemble d'entre elles un rôle plus actif dans le déploiement d'activités convenues en commun.

Objectifs spécifiques

Il a été fixé de réaliser les objectifs suivants au moyen d'une approche de communication intégrée :

- **Mieux sensibiliser** au rôle que joue le système PAM-PNUE dans la protection de l'environnement méditerranéen et la promotion du développement durable dans la région.
- **Renforcer le statut du PAM** en tant que voix autorisée sur l'environnement en Méditerranée.
- **Engager les principales parties prenantes** à appuyer les problématiques et activités du PAM-PNUE dans les enceintes publiques et à agir pour la défense de sa cause, directement ou indirectement.
- **Insister** sur la nécessité d'une bonne gouvernance et d'une gestion écosystémique maritime et terrestre intégrée en Méditerranée.
- **Informer et mobiliser** les populations méditerranéennes de notre parcours et de nos acquis au moyen des principaux médias et canaux d'information.
- **Améliorer** les pratiques de communication interne au sein du PAM et de ses composantes.
- **Accroître** la qualité et la quantité de la couverture médiatique.
- **Améliorer** la qualité et la diffusion des supports d'information.

Publics cibles

Le PAM-PNUE adopte une approche ciblée de la communication afin de s'assurer une performance maximale lors du bilan à mi-parcours de la stratégie qui interviendra en 2014/15. Les outils et ressources disponibles permettent de fixer un cadre opérationnel au sein duquel les publics cibles sont classés selon un ordre prioritaire, si bien que les activités de communication externe sont avant tout destinées aux parties prenantes et relais d'information se consacrant aux questions relatives au développement durable en Méditerranée. *Remarque* : le PAM-PNUE reconnaît les avantages des campagnes d'information axées sur le grand public, mais il a choisi de privilégier l'effet de levier des composantes et partenaires du PAM pour obtenir une portée maximale.

- La communauté des **parties prenantes** comprend les gouvernements, en particulier les Parties contractantes, les CAR, les Points focaux et les partenaires.
- Le deuxième groupe cible, les **relais ou multiplicateurs d'informations**, comprend les médias, les ONG, les organisations multilatérales, les administrations nationales et locales, le monde de l'entreprise et les universitaires/chercheurs. Ces groupes servent de canaux de communication efficaces pour conférer davantage de retentissement aux messages du PAM-PNUE destinés au grand public, notamment les populations résidentes du littoral, et ils jouent aussi un rôle de relais à des initiatives plus ciblées.

Messages essentiels

Pour que cette stratégie de communication soit vraiment couronnée de succès, il faut que le but général, les objectifs spécifiques et les messages essentiels du PAM soient pleinement harmonisés entre ses composantes.

Les cadres de messages efficaces sont dynamiques et, partant, adaptables au fil du temps à mesure que les conditions changent, que les comportements évoluent et selon que l'on rencontre succès ou obstacles. La délivrance de messages communs reposera sur les besoins spécifiques des divers publics afin d'y répondre, et elle se guidera sur le calendrier des grandes rencontres internationales concernant l'environnement et sur les développements politiques propres à la région.

Une plateforme solide de messages fournira un cadre permettant de percevoir le PAM et son rôle dans une optique différente. Délivrer et réitérer des messages communs de manière régulière, ample et cohérente aboutira à une identité claire, reconnaissable, et à la capacité de parler d'une seule voix et avec de nombreux accents. En fin de compte, il existe un lien très net entre communication efficace et mobilisation concluante.

Les recherches initiales ont montré que des groupes cibles plus larges ne sont pas familiarisés avec la terminologie spécialisée utilisée par le PAM et qu'ils ont leurs propres intérêts et perspectives. Par conséquent, la délivrance de messages communs aura recours à un langage clair et simple qui sera compris par des "généralistes" éduqués travaillant au sein ou en dehors du domaine de l'environnement.

- Un élément clé de cette stratégie sera, en dernier ressort, l'adoption de messages qui aboutiront à un cadre conceptuel comportant :

- Le but du PAM et sa perception du succès ;
- Les domaines auxquels se consacre le PAM ;
- Comment les travaux du PAM contribuent à résoudre les problèmes de la Méditerranée ;
- Les thèmes auxquels s'attache le PAM.

Stratégies

La Stratégie d'information et de communication du PAM 2012-2017 se fonde sur un "modèle de campagne" – unifier, mobiliser et inspirer (voir annexe II). Ce modèle de campagne crée un cadre de communication solide mais suffisamment flexible qui peut guider nos activités au cours des cinq prochaines années. Il instaure une campagne prospective qui doit se déployer de manière séquentielle sur la base d'une série d'approches tactiques répondant à des priorités politiques majeures, des plateformes et des projets par étapes.

Structure: coordination interne plus efficace

Une communication efficace ne peut être réalisée par la seule Unité de coordination. Par conséquent, il convient de créer une structure de communication claire parmi le PAM et ses composantes, en attribuant notamment des rôles stratégiques et différents à diverses catégories de Points focaux des Parties contractantes et aux CAR.

À cette fin, l'Unité de coordination élaborera des lignes directrices avec une matrice d'attributions en matière de communication afin d'aider à organiser et diriger l'exécution harmonisée par toutes les parties internes des activités menées dans ce domaine.

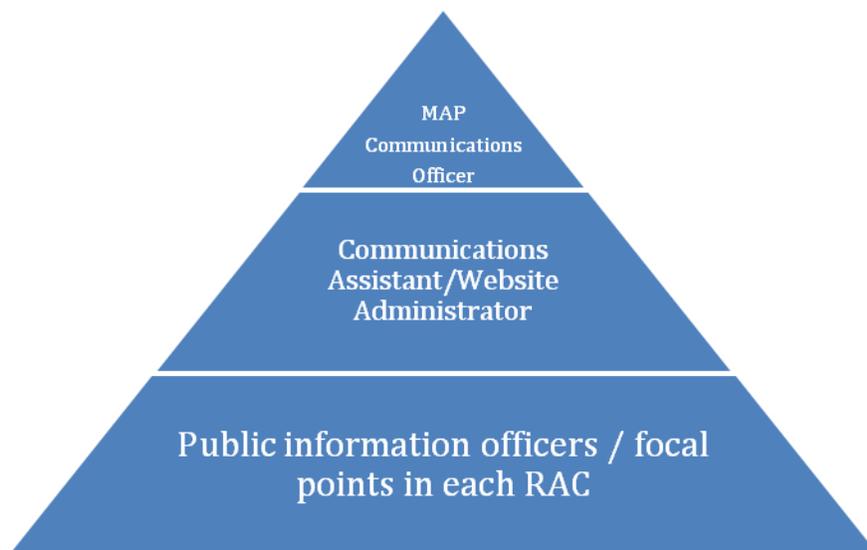
Outre cette fonction de coordination, l'Unité de coordination doit assurer un rôle de soutien en fournissant des ressources et outils appropriés tout en encourageant une participation active des CAR, ainsi qu'il est énoncé dans les Protocoles de la Convention de Barcelone ainsi que dans les décisions ultérieures des Parties contractantes.

Un **Centre d'activités régionales pour l'information et la communication (INFO/RAC)** a été institué en 2005 pour rehausser la visibilité du PAM. Son mandat se réfère spécifiquement à l'information-communication, et le Centre intervient pour contribuer à "la collecte et au partage de l'information, à une meilleure prise de conscience et participation du public, et au renforcement des processus décisionnels aux niveaux régional, national et local."⁵¹ Dans ce contexte, l'INFO/RAC a pour mission de fournir les services, infrastructures et technologies d'information et de communication adéquats aux Parties contractantes en application de l'article 12 sur la participation du public et de l'article 26 sur les rapports de la Convention de Barcelone, ainsi que de plusieurs articles relatifs aux obligations de faire rapport au titre des différents Protocoles, renforçant ainsi les capacités de communication et de gestion de l'information du PAM.

⁵¹ UNEP(DEPI)/MED IG. 19/8

La nouvelle structure de communication sera un outil important pour tirer parti de l'expertise et de l'expérience de l'INFO/RAC en appliquant une tactique de communication solide et en la partageant avec l'ensemble du réseau du PAM. En plus de ses attributions en matière d'information environnementale, nous concevons le rôle de l'INFO/RAC comme celui d'un "partenaire habilitant" directement intégré dans la structure de communication du PAM. L'INFO/RAC est appelé à effectuer des tâches de communication spécifiques tout en mettant en place une structure de rapportage claire dirigée par le Fonctionnaire du PAM chargé de la communication afin d'assurer une stratégie et une exécution communes dans l'ensemble du système du PAM et de faire en sorte que tous les efforts de communication répondent aux priorités stratégiques fixées par le PAM dans ce domaine.

La nouvelle structure de communication comporte les rôles suivants :



Principales stratégies :

- Harmoniser et rationaliser les processus internes et tirer le parti maximal des ressources pour obtenir un impact plus puissant ;
- Optimiser l'appropriation interne grâce à des processus participatifs ;
- Privilégier le rôle de l'INFO/RAC en tant que partenaire habilitant et mettre à profit son expertise et son expérience pour appliquer des tactiques de communication fortes et adaptées au contexte local et les partager dans l'ensemble du réseau du PAM ;
- Former les parties prenantes internes dans le cadre d'ateliers de sensibilisation et de communication régionale ;

- Habilitier le Fonctionnaire chargé de la coordination du PAM à Athènes à coordonner et conduire la stratégie.

Canaux de communication : meilleur accès à une meilleure information

Le PAM est un organe public et, à ce titre, il a le devoir d'informer, qu'il assume au moyen de deux principaux points d'entrée opérationnels : le site web et les composantes du PAM. Pour sa part, la bibliothécaire du PAM a la fonction capitale de fournir aux utilisateurs l'accès aux publications et aux documents du PAM ainsi qu'à d'autres fonds de bibliothèques au moyen du site web du PAM et de l'intranet du personnel. À l'heure actuelle, la fonctionnalité et la portée du PAM souffrent d'insuffisances. Par la présente stratégie, l'on s'efforce d'optimiser l'impact des outils d'information à notre disposition en produisant un contenu de qualité plus élevée et diversifiée, une information fournie en temps utile et une boucle de rétroaction.

Principales stratégies :

Appliquer une approche élargie, fondée sur les multimédias, en développant des outils/prestations/canaux de communication supplémentaires en vue de :

- Inciter les publics cibles à visionner des contenus relatifs au PAM grâce à un site web amélioré, aux canaux de médias sociaux et à d'autres supports visuels afin de tirer parti des possibilités de l'espace numérique et de réduire les frais de papier ;
- Donner vie à l'exemple de réussite du MAP en termes réels, humains, au moyen de données et supports visuels centrés sur tels ou tels pays, citoyens et populations ;
- Harmoniser les messages en sorte qu'ils apparaissent comme la voix explicite en faveur du milieu marin de la Méditerranée au niveau politique international ;
- Mettre en œuvre une stratégie médiatique avec des nouvelles et des reportages privilégiant la dimension humaine afin d'instruire divers publics ;
- Créer des synergies avec nos partenaires, notamment le Siège du PNUE et le Projet de "Partenariat Med" PNUE/PAM/FEM dont les ressources et les moyens sont complémentaires.

Campagnes ciblées: susciter une prise de conscience active

La présente stratégie utilise une combinaison d'outils de communication complémentaires afin d'assurer une réception optimale des messages et leur plus large retentissement possible dans les régions ciblées. Elle intègre aussi la nécessité de rester flexible et adaptée au contexte local: différents pays ont différentes cultures de communication, et en disposant de tout un éventail de supports et d'initiatives, il est possible de combiner diversement les approches de communication et de les adapter sans toucher à la teneur générale du message.

Principales stratégies :

- Se concentrer sur trois plateformes et/ou projets essentiels à étapes chaque année afin de démontrer l'impact et la pertinence de la stratégie et diriger une couverture médiatique suivie qui exploite les opportunités à plus long terme ;
 - Susciter l'intérêt et l'adhésion à la Journée du littoral en Méditerranée ;
 - Établir le Rapport sur l'état de l'environnement/les rapports thématiques bisannuels comme éléments clés de notre communication externe ;
- Faire fond sur les synergies avec les parties prenantes et partenaires locaux autour des plateformes/projets essentiels à étapes en vue de conduire les programmes d'information ;
- Tirer parti des célébrations et jalons de l'agenda international pour conférer à nos travaux une portée plus large (voir le Plan d'action pour de plus amples détails);
- Optimiser l'impact de nos supports d'information grâce à une meilleure conception, une orientation thématique et de nouveaux réseaux de distribution.

Partenariats proactifs: rehausser la visibilité de nos actions

La présente stratégie esquisse un ensemble d'approches visant à augmenter de manière générale la visibilité et l'impact du PAM. Les partenaires et les parties prenantes du PAM jouent un rôle extrêmement précieux dans ce processus puisqu'ils prêtent leurs voix à nos campagnes d'information et de communication. Compte tenu des ressources et des capacités limitées du PAM, l'amélioration de la coordination avec les parties prenantes, l'harmonisation des messages, des stratégies et des ressources accroîtront l'efficacité tout en démontrant l'impact et l'utilité qu'ils ont sur le terrain.

Principales stratégies :

- Sélectionner et engager des ONG influentes pour amplifier les efforts de mobilisation des médias et pour impliquer le grand public avec lequel elles ont des liens plus directs ;
- Enrôler et habiller des tiers pour conférer un plus grand retentissement aux messages du PAM dans les médias et les supports d'information ;
- Mettre en valeur le travail/la collaboration avec le secteur privé par le biais des médias d'entreprise ;
- Adjoindre aux médias les voix d'organisations internationales partenaires telles que le FEM pour rehausser la visibilité du PAM auprès de publics importants ;
- Aligner les efforts de communication nationaux/régionaux sur les priorités et enjeux déterminants afin de démontrer la pertinence des problématiques du PAM.

Mesures à effectuer

Il importe d'envisager les mesures à effectuer dès le début et de préciser d'emblée ce qu'il convient de réaliser, les objectifs à atteindre et quelles mesures seront utilisées en chemin pour contrôler les progrès et les réussites.

Mesurer est directement lié à la stratégie et à son impact. Il ne s'agit pas seulement de mesurer des résultats quantitatifs mais aussi de procéder à une analyse qualitative de l'importance et de la signification des constatations. Dans un environnement où la communication a le pouvoir d'influencer dialogues et discussions et de conditionner les résultats des politiques, il est absolument essentiel de jauger l'efficacité de toutes les stratégies et tactiques adoptées.

Comme l'on ne peut tout mesurer et que tout ce qui est important ne peut être mesuré, un nombre gérable d'indicateurs déterminants ont été définis comme domaines où se concentrer. Les paramètres de mesure à utiliser sont nombreux et variés: suivi du nombre de demandes d'informations adressées à l'INFO/RAC, nombre de réunions d'information, étude des sondages d'opinion, analyse du nombre de visites du site web, création de boutons d'évaluation (*rating buttons*) pour le contenu en ligne, etc.

Une approche à trois volets de la mesure sera appliquée, associant paramètres de mesure pertinents, interprétation stratégique et aperçus prospectifs, à savoir notamment :

- Mesures quantitatives, telles que les indicateurs relatifs aux médias, les visites du site web et les demandes d'informations ;
- Les mesures de la mobilisation, qui permettent de suivre et d'évaluer l'implication et la délivrance de messages par d'autres ;
- Les mesures de la réputation, qui se fondent sur les personnalités influentes des médias pour évaluer les progrès accomplis et indiquer les changements à apporter à la tactique et aux approches.

En utilisant les recherches primaires menées par un consultant indépendant en 2010 comme ligne de base/cadre de référence, un bilan à mi-parcours en 2014/15 visera à saisir l'occasion d'inventorier les progrès accomplis et, si nécessaire, à calibrer l'approche.

La réussite se traduira chez les principaux groupes ciblés par une appréciation favorable du PAM/PNUE et de sa mission, assortie d'une sensibilisation aux messages essentiels, et/ou de perceptions concordant avec le cadre de messages convenu en 2012.

Ressources

La présente stratégie peut être en partie appliquée en recourant aux ressources humaines et financières existantes. Pour l'heure, l'Unité de coordination peut tabler sur un budget d'environ 180 000 € pour l'exercice biennal 2012-2013 consacré à la mise en œuvre des activités de communication externe en plus de certaines ressources complémentaires dans les Centres d'activités régionales. Un Fonctionnaire chargé de la communication, qui sera épaulé par un Assistant d'information/Administrateur de site web, nous aidera à tirer pleinement parti de notre nouvelle approche.

Annexe I – Analyse SWOT (*Forces-Faiblesses-Opportunités-Menaces*)

F

FORCES

- Représentation unique et réussie de la région sur un pied d'égalité
- Cadre juridique habilitant les Ministres de l'environnement
- Projets instaurés avec des résultats concluants
- Source de données et recherches nouvelles, de connaissances et d'expertise environnementales
- Communication efficace au niveau technique
- Approche holistique : scientifique, technique, juridique
- Réseau solide de partenaires
- Présence en ligne, compréhension et utilisation par les acteurs connaissant bien le PAM

OPPORTUNITÉS

- Faire fond sur la connaissance et la diversité de la région
- Passerelle environnementale exceptionnelle entre le Nord et le Sud de la Méditerranée
- Partenaires soucieux de défendre les objectifs du PAM
- Nombreux partenaires susceptibles de tirer parti de leur implication dans le PAM
- Visibilité au niveau mondial sur le changement climatique
- Accès aux informations en ligne sans cesse accru – plus interactif et d'ample portée
- Catalyseur des informations environnementales à l'extérieur du PAM

FAIBLESSES

- Priorités politiques différentes en Méditerranée.
- Les Gouvernements n'appuient pas toujours les Ministères de l'environnement
- Confusion au sujet du PAM et de ses activités
- Communication du PAM centrée sur les Points focaux
- Structure interne complexe
- Manque de coordination entre le PAM et les CAR
- Déficiences de la gouvernance
- Activités d'information du PAM axées sur le niveau technique
- Manque d'un appui politique de haut niveau

MENACES

- Structure décentralisée rendant difficile de parler d'une seule voix
- Ressources financières limitées et capacité peut susceptible de changer de manière spectaculaire
- Perte d'une certaine crédibilité en raison de résultats concrets insuffisants
- Accès varié en ligne à travers la Méditerranée limitant sensibilisation et mobilisation
- Manque de visibilité au niveau international de certaines problématiques du PAM

Annexe II – Approche de campagne

UNIFIER

La campagne à une seule voix

- Créer au sein du PAM une structure de communication clairement définie
- Convenir de messages communs sur la base de recherches solides et créer ainsi, de la part du PAM, notamment de ses composantes et de l'ensemble des partenaires, une impulsion plus forte en faveur des questions environnementales
- Assurer une adhésion maximale au lancement interne et à des supports d'information interne cohérents

MOBILISER

Partenariats proactifs

- Appliquer la stratégie de communication 2012-2017 s'articulant autour de trois plateformes ou projets essentiels à étapes chaque année
- Adapter les supports d'information pour qu'ils atteignent des publics plus larges
- Former le PAM et les partenaires dans le cadre d'ateliers régionaux de communication et de sensibilisation et aider des ONG partenaires sélectionnées à mobiliser le public
- Créer une image, une impression, des messages de même nature sur tous les sites web – mettre en valeur les exemples de réussite

INSPIRER

Favoriser un vaste dispositif de participation

- Recenser et impliquer des ONG influentes pour amplifier les efforts de sensibilisation et informer les principaux leaders d'opinion
- Lancer une table ronde des entreprises pour débattre de la certification ou des critères PAM en vue d'un partenariat
- Mobiliser les organisations internationales pour rehausser la visibilité et renforcer l'influence auprès des médias et des milieux politiques
- Impliquer le grand public en adaptant les supports d'information, en mobilisant les ONG partenaires et en ayant recours aux médias
- Mettre en œuvre une stratégie médiatique avec des nouvelles et des reportages privilégiant la dimension humaine, et tenir des réunions d'information sur des questions de fond pour instruire les journalistes.

ANNEXE III

**PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET DU PAM POUR L'EXERCICE
BIENNAL 2012-2013**